

# La sostenibilidad en la gestión de proyectos para la Amazonía ecuatoriana

## Sustainability in project management for the Ecuadorian Amazon

---

Vallejo - Yucci Timoteo, Efraín<sup>1,2,\*</sup>; Saeteros Campoverde - Carmen, Cecilia<sup>1,3</sup>

<sup>1</sup> Universidad Católica de Cuenca

<sup>2</sup> <https://orcid.org/0000-0002-4954-0054>

<sup>3</sup> <https://orcid.org/0000-0002-5635-6271>

\* [tvallejo@ucacue.edu.ec](mailto:tvallejo@ucacue.edu.ec)

**DOI:** <https://doi.org/10.26871/killkanasocial.v7i2.1105>

### Resumen

En el contexto ámbito de la transformación de la matriz productiva, el trabajo trata de entender la dinámica de la producción primaria en la provincia de Morona Santiago ubicado en la amazonía ecuatoriana y las principales características de los distintos modelos y definiciones de sostenibilidad. En este contexto, se propone identificar las características principales de algunos productos en esta fase de producción que son relevantes en la provincia para el análisis de la potencialidad que genera, siempre bajo la premisa de la sostenibilidad transversal. La metodología, tiene un enfoque sobre el aprendizaje basado en proyectos (ABP), la cual se complementó con revisión bibliográfica y documental. De la información recolectada se extrajeron las siguientes conclusiones: la sostenibilidad es importante para el desarrollo de proyectos, la amazonía presenta una ligera ventaja frente a los países amazónicos pese a las limitaciones que esta posee, la propuesta como solución a esta situación es la implementación del turismo ecológico y cultural en la región.

**Palabras claves:** Amazonía ecuatoriana, matriz productiva, modelos sostenibles, ecológico.

### Abstract

In the field of the transformation of the productive matrix, the work tries to understand the dynamics of primary production in the province of Morona Santiago located in the Ecuadorian Amazon and the main characteristics of the different models and definitions of sustainability. In this context, it is proposed to identify the main characteristics of some products in this production phase that are relevant in the province for the analysis of the potential it generates, always under the premise of transversal sustainability. The methodology has a focus on

project-based learning (ABP), which was complemented by a bibliographic and documentary review. From the information collected, the following conclusions were drawn: sustainability is important for the development of projects, the Amazon has a slight advantage over the Amazon countries despite its limitations, the proposal as a solution to this situation is the implementation of the ecological and cultural tourism in the region.

**Keywords:** Ecuadorian Amazon, productive matrix, sustainable models, ecological

## 1. Introducción

La relación de sostenibilidad y gestión de proyectos se ha resuelto de muchas formas, gran parte con estudios que han demostrado que los proyectos son indispensables para la supervivencia de las organizaciones (Sádaba, 2015) y la sostenibilidad ayuda a incrementar el valor del proyecto, como mejorar la calidad de los elementos como son la producción, aumentar la productividad, la rentabilidad, reducir los costos de vida y mejorar (Nazirah y Pasquire, 2017).

Sostenibilidad es muy común en el campo del desarrollo usado de diversas maneras. El primero trata sobre el desarrollo sostenible, el segundo uso se refiere a los llamados medios de vida sostenibles, y finalmente al concepto de sostenibilidad de la intervención cooperativa (Eade y Williams, 2015).

En este contexto, para introducir el marco teórico de la investigación, es necesario explicar en detalle las condiciones culturales, geográficas y territoriales del desarrollo de la Amazonía ecuatoriana; esta representa más del 48% del territorio ecuatoriano de estos el 22% han sido intervenidos. En la región existen reservas indígenas, reservas naturales, y la dinámica económica de la minería y la baja productividad no han producido la calidad de vida esperada y están destruyendo paulatinamente el ecosistema y su riqueza. (CEPAL, 2013).

En la amazonía ecuatoriana la explotación agrícola y el desarrollo urbano han avanzado sobre el ambiente y cultura de la región. También otros fenómenos que ha destacado son el incremento de la deforestación y la intensificación en las actividades extractivas como el sector minero, agropecuario, pesca entre otros. Estos fenómenos no son homogéneos para todas las subregiones de la amazonía (CEPAL, 2013).

La investigación se encuentra distribuida con una sección de introducción de la investigación, una simplificación de la metodología, el desarrollo del marco teórico que se orienta hacia la relación de conceptos de sostenibilidad con la gestión de proyectos, el análisis y la discusión de resultados obtenidos.

## 2. Marco teórico

El análisis teórico se dividió en tres secciones claramente diferenciadas: la primera explica las distintas visiones del concepto de sostenibilidad, seguido de la segunda sección donde se explica aquellas relaciones que implica a lo sostenible y la vinculación directa en cuanto a la dirección de proyectos, finalmente se procedió a comparar características relevantes de la amazonía ecuatoriana a nivel nacional e internacional.

## Sostenibilidad

La existencia de estudios documentados resalta la importancia de lo sostenible a nivel global, entre ellas la Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo (1987), define el desarrollo como un proceso integrado para la humanidad, donde convergen los beneficios económicos, sociales y del medio ambiente, procurando que las futuras generaciones puedan satisfacer sus propias necesidades. Posteriormente, la sostenibilidad es considerada como base en la investigación de Dyllick & Hockerts (2012) comprendiendo íntegramente las funciones que aportan simultáneamente la gestión del aporte económico, social y medio ambiental, lo cual corrobora un enunciado de la presidenta **Brundtland**, ciudadana Noruega en su informe que el cuidado del medio ambiente es responsabilidad de la sociedad actual para producción de bienes y/o servicios industriales manteniendo un equilibrio razonable para el mediano y largo plazo de la humanidad. El desarrollo también debe considerarse sostenible está relacionado con diferentes sistemas sociales, como la sociedad, regiones, empresas y proyectos (Gareis et al., 2011).

En la actualidad, el tema del desarrollo sustentable, en la mayoría de los casos está vinculado a temas ambientales y de biodiversidad. Sin embargo, además de todo el entorno en el que operamos, nuestras actividades diarias, la sociedad que desarrollamos y las condiciones económicas de nuestro país, también contiene más estimaciones. En el *Project Management Institute (PMI)*, como organización mundial, se ha mencionado en discursos, artículos y bibliografía durante muchos años como parte del trabajo del director de proyectos, porque es bien sabido que la gestión de proyectos involucra múltiples disciplinas, negocios e industrias.

## Sostenibilidad en los proyectos

Actualmente los estudios tratan de encontrar un eje transversal entre la gestión de proyectos con la sostenibilidad, pero las diferentes matices y enfoques de investigación sobre la presente temática todavía carece de ciertos limitantes en los modelos productivos específicamente de áreas agrícolas, industriales y cuidados del medio ambiente.

Según manifiestan, Michaelides, Bryde & Ohaeri (2014), identificaron como un desafío a la gestión de proyectos en el corto plazo, donde interceptan el alcance, tiempo y costos como limitantes superables para beneficiar a los involucrados del micro y macro entorno. Sin embargo, existe cierta complejidad cuando se determina el ciclo de vida de los proyectos generacionales manteniendo el equilibrio de los factores; empresa, sociedad y medio ambiente.

Para demostrar la importancia que derivan los componentes cuantitativos y cualitativos de un desarrollo sostenibles para cada ciclo del proyecto, Labuschagne & Brent (2016), llegaron a la conclusión al determinar el análisis correlacionado de los tres ciclos como un triángulo entre; vida del proyecto, del producto y durabilidad del activo. Con esta óptica los proyectos marcan una lógica línea de tiempo desde la gestación de la idea, operación y evaluación de sus etapas que han definido la posible factibilidad.

Consecuentemente, se considera qué desde la fase inicial del ciclo de vida del proyecto, la investigación sobre la gestión del valor se suele realizar, recomienda Al-Saleh y Taleb (2011) que la sostenibilidad se integra desde la etapa inicial, porque solo cuando

los interesados participan en el proceso de gestión de valor puede considerarse como el resultado de dicha integración. Otro aspecto crucial es el reposicionamiento de estándares eligiendo proyectos que incluyan elementos de sostenibilidad para demostrarlo como criterio de selección explicado en el departamento sobre servicios del proyecto, esta entidad que abordan las cuestiones de sostenibilidad de los proyectos humanitarios y de desarrollo, a través de 25 temas divididos en cuatro dimensiones: sociedad, medio ambiente, economía y capacidad nacional, según el análisis del Congreso Mundial de la Asociación de Gestión de Proyectos (Viana & Pereira, 2014).

Además, existen varios enfoques desde el punto de vista holístico para representar adecuadamente en una planificación integral a la sostenibilidad. Sin embargo, considerar la gestión de proyectos desde la fase inicial, fase operativa, la evaluación y cierre del proyecto, atribuye a la dirección gerencial diversificar las actividades con diferentes planes de contingencia en forma sistémica y particularizada. En este contexto Gareis, et al(2011) manifiesta; que es importante definir los objetivos predominantes en la gestión del proyecto, entre ellos los intereses económicos de los beneficiarios, factores ecológicos y sociales, articulando la complejidad armónica de los proyectos para todas las organizaciones gestoras del desarrollo y producción, por lo general vinculando ciertos principios y políticas de la administración moderna donde se identifique muy significativamente la integración cíclica, la asociatividad y potencializar la calidad en la oferta y demanda de bienes y servicios para satisfacer las necesidades humanas de la futura sociedad.

Para confrontar varias interpretaciones en la gestión de proyectos, Silvius & Shipper (2010), manifiestan entre sus estudios que la sostenibilidad no funciona en forma aislada dentro de la dirección de proyectos, pero conforma en una escala cuantitativa y cualificable entre los cuatro niveles más significativos, entre ellos están; los recursos a utilizar, el proceso de producción, el modelo de negocio, como también los productos y servicios que genera.

### **La amazonía ecuatoriana en el ámbito nacional e internacional**

En términos de la matriz productiva de la amazonía ecuatoriana en el sector primario que es el más dominante, Nieto & Caicedo (2012) varios problemas de los cuales se enlistan los más relevantes para la temática:

- Respecto a los productores de la región amazónica las enfermedades y plagas, así como carencias tecnológicas para la producción son una gran limitación. De igual forma existen limitaciones para la escasez de capital, crédito. En términos del mercado existen dificultades para los productores debido a los bajos precios del mercado y precios muy altos de insumos para la producción.
- Relativo a la administración de la producción el 86% de productores indican que no llevan registros de gastos, registros administrativos, registros financieros o de su actividad productiva.
- El apartado de talento humano indica que a nivel nacional el analfabetismo es ligeramente inferior al promedio nacional, de igual manera la educación primaria y secundaria son menores al promedio nacional. En cuanto a mano de obra es inferior a la media nacional siendo la Población en edad de trabajar del 73.49%.

Respecto a su relación con el resto del país Bustamante (1993) afirma que históricamente la política ambiental ha sido pobre, la región es una de las principales fuentes de energía del país también es fundamental con respecto a la identidad del país ya que es un claro diferenciador, así como un conflicto de fronteras. Otro factor determinante que aporta de gran forma al país es su variedad biológica y ecológica, así como la cantidad de especies endémicas que posee dicha región.

Del ámbito político se menciona una falta en la eficiencia de las instituciones, esto se refleja en la confusa división de competencia entre el ejecutivo, el poder judicial y legislativa. Así como brechas en el control y la responsabilidad del estado con los ciudadanos (Fontaine, 2005).

En lo internacional es necesario comparar entre los 9 países amazónicos que son Ecuador, Guayana, Colombia, Perú, Surinam Bolivia, Brasil y Venezuela:

- Turismo: La organización del Turismo (2021) establece para el 2019 las siguientes cifras (en millones): lidera Brasil con 6.3 turistas, seguido de Perú con 4.3, Colombia 4,1, y Ecuador 2,1 turistas el resto de países no hay información o no supera el millón de turistas anuales.
- Otro indicador importante es el PIB per cápita 2021 que según el fondo monetario internacional muestra la siguiente información (expresado en dólares internacionales): Guyana 37.315, Surinam 17.311, Brasil 16.764 Colombia 16.803, Perú 14.265, Ecuador 11.529, Bolivia 8.901
- En contraste al indicador anterior está el Índice de Desarrollo Humano como medida del nivel de vida de cada país entendiendo que mientras alto mejor se vive en ese país los datos reflejan del año 2020: Brasil 0.765, Venezuela, 0.711, Bolivia 0.718, Guyana 0.682, Colombia 0.767, Perú 0.777, Surinam 0.738, Ecuador 0.759.

### 3. Metodología

Considerando la importancia de los métodos mixtos, el punto de partida activo sustenta a través del ABP, donde los investigadores tratan de buscar soluciones delimitando el diagnóstico de una realidad que el día a día demuestra la matriz productiva primaria. Sin embargo, la aplicación de la investigación bibliografía y documental sustentan la armonía estructural del presente estudio proyectivo a la sostenibilidad. Reconociendo que la metodología ABP, según Gómez (2005); determina un campo selecto para descubrir diferentes líneas de investigación a través de la proactividad, en este caso el investigador, productores y consumidores de bienes y servicios.

Si bien es cierto existen diversos métodos para la aplicación de la metodología ABP, es necesario destacar los puntos centrales: se parte de una idea o pregunta inicial, se busca los problemas de esa situación inicial y el contexto que los rodea, que alternativas existen a esta problemática y que datos son requeridos para su solución, finalmente de todas las opciones se argumenta cual es la mejor para la toma de decisión respecto a la alternativa que permita solucionar el problema inicial (Bueno, 2018).

La aplicación de este modelo consistió en:

- Como punto de partida se enfocó en forma general, la sostenibilidad en la Amazonía ecuatoriana, cuyos enfoques se relacionaron con la producción agrícola, ganadera, sostenibilidad ambiental, sostenibilidad del crecimiento y la importancia de la planificación urbana, entre otros.
- Por lo tanto, planificar una efectiva gestión de proyectos en la Amazonía ecuatoriana, requiere tomar en cuenta uno de los componentes sustanciales del desarrollo económico a la sostenibilidad como una política social.
- Para dar respuesta con una solución se estableció que a través de una revisión bibliográfica se buscaría la información necesaria para la solución al problema establecido al inicio del proceso

Como respuesta a la delimitación previa mediante la metodología ABP el trabajo se enfocó es principalmente de al ámbito exploratorio, debido a que busca una aproximación breve hacia la temática propuesta, para descubrir la pregunta de investigación en la interpretación. En el caso del presente trabajo, se propone un análisis de recepción, de las distintas capacidades tanto para la gestión o el desarrollo de las unidades agropecuarias de la amazonía ecuatoriana.

### **Tipo de investigación**

La investigación es de tipo exploratorio.

*Exploratorio:* La característica principal de este tipo de investigación es que no profundiza mucho en el fenómeno que se tienen como objetivo, se puede considerar una forma preliminar de investigación para posteriormente desarrollarla.

### **Población y muestra**

El área de investigación abarca la Amazonía ecuatoriana para una mayor precisión en cuanto a los datos es necesario el estudio en la provincia de Morona Santiago, para lo cual se recomienda la siguiente estructura:

La investigación posee dos componentes básicos, primero se establece la población y su respectiva muestra, todos estos puntos se desarrollan bajo el contexto de la Amazonía ecuatoriana, donde se encuentran provincias como Sucumbíos, Orellana, Napo, Pastaza, Morona y Zamora, donde se requiere una mejora en la competitividad (CEPAL, 2015).

Para la comparación y homogenización de los resultados obtenidos, se establece el análisis en las provincias Sucumbíos, Orellana, Napo, Pastaza, Morona y Zamora, cuya actividad socioeconómica y cultural están asociadas al desarrollo regional.

**Tabla 1.**

*Ejemplo de trabajo de campo de la investigación*

Muestra	Muestreo simple
Población	Asociaciones agropecuarias y campesinas
Universo representado	43 asociaciones agropecuarias y campesinas activas
Técnica	Encuesta estructurada
Instrumentos	- Cuestionario que mide la capacidad organizativa y de gestión de las distintas unidades agro productoras
Tamaño	43 asociaciones
Fecha	Junio de 2021
Financiamiento	Autogestionado
% de error	5% de error 95% de confianza

Fuente: Autor

### **Metodología para la recolección de datos**

Fuentes secundarias: las principales fuentes provienen de documentos científicos, documentación institucional, así como estudios técnicos desarrollados por profesionales en las distintas áreas del conocimiento que se analizaron.

## 4. Resultados

La innovación social es una nueva opción para la regeneración y la mejora de la calidad de vida y se enfrenta a diversas problemáticas del desarrollo sostenible, de esa forma ayuda al mejoramiento del desarrollo humano en la zona rural. Así, se involucra los distintos sectores de la sociedad establecer nuevas formas de colaboración, redes de trabajo y comunicación; a la vez existe una manera de propiciar la creación de estrategias para generar y fortalecer capacidades de manera individual y colectiva.

En la teoría y el apartado metodológico, se recomienda el desarrollo de estrategias de innovación social para fortalecer capacidades específicas mediante la Gestión de proyectos con una perspectiva a mejorar la competencia y productividad en territorios heterogéneos, donde se explica el Modelo de regresión en el que, la gestión de proyectos en el sector agropecuario pueda modernizar la administración de sus actividades.

Según, los resultados de la investigación comprueban lo siguiente:

1. El nivel de competitividad del país respecto a similares es mediano. Ya que su nivel de ingresos es inferior al promedio de los países analizados, el nivel de vida es alto en comparación al resto de países no por encima de Brasil, Perú y Colombia. La atracción de turistas es baja respecto a los principales competidores siendo que estos le duplican la afluencia anual de turistas.

2. A nivel interno la amazonía ecuatoriana presenta limitaciones estructurales como el acceso al capital, tecnología, entre otros. También poseen una gran cantidad de capital humano disponible sin embargo este no cuenta con una capacitación adecuada a las exigencias. Una ventaja que destaca a la región es la importancia al sistema energético del país, así como la amplia biodiversidad presente en la región.

Del análisis realizado surge la pregunta, que proyectos son posibles dentro del marco estudiado y las limitaciones de la región, respetando la sostenibilidad de la región. Consideramos primero que los proyectos respeten y aprovechen la biodiversidad de la región, segundo contribuyan a la mejora de la calidad de vida de las poblaciones oriundas y finalmente que posean perspectiva al largo plazo. Partiendo de esta premisa consideramos dos proyectos que pueden aplicarse:

- Turismo ecológico. Esta forma de turismo es distinta a los proyectos que ya se han efectuado como reservas o zoológicos debido a que el turismo ecológico se encuentra mucho más disperso en un territorio y no genera gran impacto en el ambiente. Este proyecto consiste principalmente en primero generar rutas de recorrido que atravesarán por sitios de belleza paisajística, o variedad animal, así como senderismo o aprovechamiento de fallas naturales como bosques, cascadas, mesetas, pantanos, estuarios, ríos etc., así como también en menor medida enclaves culturales. El proyecto en su totalidad exige la participación público-privada, por una parte, los gobiernos regionales participan con la parte logística, propagandística y legal. Mientras el sector privado es quien cumple el rol principal como la creación, asociación o mejora de empresas o individuos que ya desarrollen alguna actividad en la región que involucren al proyecto quienes serán los principales generadores de turismo. Uno de los principales aportes es la integración de lugares remotos con problemas en lo económico a un proyecto que ayudaría a desarrollar la economía local.
- Turismo Cultural. El otro proyecto es similar en casi todas las características del mencionado anteriormente. La principal diferencia está en que contrario a aprovechar el medioambiente para el turismo se busca aprovechar las tradiciones, fiestas, objetos, conocimientos. Otra diferencia clara está en que las principales actividades de este se encuentran concentrado principalmente en ciudades y pueblos pequeños, sin descuidar la inclusión y la interculturalidad como un patrimonio humanitario. Finalmente, los posibles impactos que deben ser considerados en la planificación estratégica están:

**Tabla 2.**

*Impactos a partir de los resultados*

<b>Resultados</b>	<b>Impacto</b>
Estudio de la recepción de los productores agropecuarios relacionados con las competencias en gestión de proyectos y autodesarrollo.	Programa para fortalecer las capacidades específicas para las comunidades y organizaciones que en ella se generen orientada a la gestión de proyectos
Modelo sostenible de proyectos para el desarrollo regional	Desarrollar de forma sostenible la economía en un contexto globalizado reduciendo los niveles de pobreza e implementando la sostenibilidad para la reactivación económica. A través de proyectos sustentables como son el turismo ecológico y cultural.

Fuente: Autor

## 5. Conclusiones

El marco teórico y el análisis por distintos autores establecen que existe un acontecimiento de la gestión de proyectos en modelos de desarrollo endógenos para el análisis de la implementación de técnicas en la innovación social que fortalezcan las habilidades de los productores del sector agropecuario de la amazonía ecuatoriana.

La sostenibilidad es un componente estratégico para conseguir beneficios socioeconómicos de largo plazo para satisfacer necesidades humanas de la futura generación.

La Amazonía ecuatoriana presenta una ligera ventaja frente a los países que conforman a esta región, pese a las limitaciones que posee.

La implementación del turismo ecológico y cultural en la región, serán las propuestas de un verdadero desarrollo sostenible, acorde a las políticas públicas y los objetivos de desarrollo sostenible que regente en cada país.

Considerar a la matriz productiva primaria como fuente estacionaria de reactivación económica no es suficiente, por lo cual, es necesario planificar la armonía del desarrollo sostenible de una manera vinculante entre la matriz primaria, secundaria y terciaria

## 6. Recomendaciones

La discusión permite encontrarse con alternativas para cerrar brechas a nivel nacional, según los siguientes componentes se puede difundir al desarrollo del trabajo de investigación como: Implementar esquemas de desarrollo en distintas provincias amazónicas del Ecuador, y el fortalecer capacidades específicas para organizaciones comunitarias.

Es necesario continuar el estudio de la sostenibilidad para profundizar en este fenómeno y desarrollar nuevas estrategias para responder a los nuevos desafíos. De igual manera es necesario estudiar a profundidad el proyecto de turismo ecológico en la amazonía ecuatoriana, porque estas iniciativas permitirán a la región desarrollarse de forma sostenible.

## 7. Referencias Bibliográficas:

- Al-Saleh, Y.M., Taleb, H. M. (2011). *The Integration of Sustainability Within Value Management Practices: A Study of Experienced Value Managers in the GCC Countries*. Project Management Journal, Vol. 41, No.2, 50-59
- Bueno, P. (2018). Aprendizaje basado en problemas (ABP) y habilidades de pensamiento crítico ¿Una relación vinculante? *Revista Electrónica Interuniversitaria de formación del profesorado*, 21(2), 91-108.
- Bustamante, T. (1993) *El marco internacional de los problemas de la amazonía*. En *Retos de la amazonía* (pp. 159-201). Editorial ILDIS
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2013). *Amazonía posible y sostenible*. CEPAL y Patrimonio Natural.
- Dyllick, T. & Hockerts, K. (2012). *Beyond the business case for corporate sustainability*. Business Strategy and the Environment, 11, 130-141.

- Eade, D. y S. Williams (2015). *The Oxfam Handbook of Development and Relief*. Oxfam UK and Ireland, Oxford.
- Fontaine, G. (2005). Microconflictos ambientales y crisis de gobernabilidad en la Amazonía ecuatoriana. *Iconos. Revista de Ciencias Sociales*, 21, 35-46.
- Gareis, R., Heumann, M. and Martinuzzi, A. (2011) *Relating Sustainable Development and Project Management*. IRNOP IX, Berlin.
- Gómez, B. (2005). Aprendizaje basado en problemas (ABP) una innovación didáctica para la enseñanza universitaria. *Educación y educadores*, (8), 9-20.
- Labuschagne, C. & Brent, A.C. (2016). *Social indicators for Sustainable Project and Technology Life Cycle Management in the Process Industry*. International Journal of Life Cycle Assessment, 11, 3-15.
- Michaelides, R., Bryde, D. & Ohaeri, U. (2014). *Sustainability from a project management perspective*. Project Management Institute Research and Education Conference.
- Nazirah Zainul Abidin, Christine L. Pasquie, (2017). *Revolutionize value management: A mode towards sustainability*. International Journal of Project Management. Volume 25, Issue 3, 2017, pp. 275-282, ISSN 0263-7863.
- Nieto, C., & Caicedo, C. (2012) *Análisis reflexivo sobre el Desarrollo Agropecuario Sostenible en la Amazonia Ecuatoriana*. INIAP-EECA
- Organización Mundial del Turismo (2021), *Panorama del turismo internacional*, Edición 2020, OMT, Madrid.
- Sábada, J. (2015). *The difference between different types of projects*. Special issue on Typologies of Projects. Project Perspectives-IPMA, Vol. XXXV, ISSN 2242-9905
- Silvius, A.J. G., Schipper, R. (2010). *A Maturity Model for Integrating Sustainability in Projects and Project Management*. 24th IPMA World Congress, Istanbul,
- Viana, R. & Pereira, C.A. (2014). *SUSTAINABILITY marker to support the project selection process: the UNOPS case*. 2014 PMI Global Congress Proceedings – Phoenix, Arizona

**Recibido:** 30 de agosto de 2022

**Aceptado:** 04 de mayo de 2023