ISSN:2594-6153

Competências sustentáveis de recursos humanos do mundo corporativo: uma revisão da literatura latino-americana da última década (2017-2026)

Beatriz Veiga Redekopp Woitechen, Fabio Giordano

Universidade Santa Cecília, Santos-SP, Brasil

E-mail: beatrizwoit@gmail.com

Resumo: O presente estudo tem o objetivo de mapear o que é abordado sobre competências sustentáveis na literatura atual, para isso foi realizada uma pesquisa em bases de dados on-line limitada a publicações realizadas entre 2017 e 2026 por pesquisadores latino-americanos. Foi possível afirmar que existe convergência entre eles em relação a quais são as competências, sua importância e seus reflexos no futuro da sociedade, permitindo concluir que, mesmo sendo um assunto recente, há pouco material quando considerado seu impacto.

Palavras-chave: Competências sustentáveis; Desenvolvimento de competências sustentáveis; Competências ambientais; Competências verdes.

Sustainable human resource competencies in the corporate world: A review of latin american literature from the last decade (2017–2026)

Abstract: This study aims to map how sustainable competencies are addressed in the actual literature; to this end, a search was conducted in online databases, limited to publications by Latin American researchers between 2017 and 2026. A convergence of views was observed regarding the nature of these competencies, their importance, and their implications for the future of society, leading to the conclusion that, despite the topic's recent emergence, there is a scarcity of material relative to its impact.

Keywords: Sustainable competencies; Development of sustainable competencies; Environmental competencies; Green competencies.

Introdução

Motivada por um cenário de diversos desafios para a sustentabilidade da nossa sociedade e do planeta Terra, a Organização das Nações Unidas (ONU) definiu em 2015 a Agenda 2030 que trouxe 17 objetivos a fim de trazer prosperidade. Esses objetivos englobam cinco pilares a serem desenvolvidos que envolvem as pessoas, o planeta, a prosperidade, a paz e a parceria [1].

Partindo da premissa que “A educação é tanto um objetivo em si mesmo como um meio para atingir todos os outros ODS. [2]” a Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura (UNESCO) trouxe oito competências consideradas necessárias em um indivíduo para que ele seja capaz de enfrentar os desafios definidos pela ONU, são elas: Pensamento sistêmico, antecipatório, normativo, estratégico, colaboração, pensamento crítico, autoconhecimento e resolução integrada de problemas. Essas competências combinadas podem

transformar a visão das pessoas e contribuir para o entendimento das problemáticas e atuar como facilitadoras na construção de soluções [2].

Objetivos

O presente estudo tem como objetivo mapear o que é entendido pelos pesquisadores latino-americanos atuais sobre competências sustentáveis (CS), oferecendo um panorama das competências pontuadas, suas reflexões no meio acadêmico e profissional e as conclusões que foram obtidas acerca do assunto.

Material e Métodos

Para a elaboração do presente artigo foi realizada uma revisão narrativa nas seguintes bases de dados: Scopus, Scielo e Web of Science. A pesquisa se limitou às publicações do tipo artigo e artigo de revisão realizadas em países latino-americanos entre janeiro de 2017 a maio de 2026. Na Tabela 1 estão descritas as palavras-chave utilizadas e a quantidade de resultados obtidos em cada base de dados.

Tabela 1. Dados da pesquisa realizada para reunir materiais

Base de dados	Palavras-chave	Resultados	Data
Scopus	ALL (("green competenc*" OR "sustainability competenc*" OR "sustainable competenc*" OR "environmental competenc*" OR "green skill*" OR "sustainability skill*" OR "sustainable skill*" OR "environmental skill*" OR "eco-competenc*" OR "ecological competenc*" OR "organizational sustainability*") AND ("organization" OR "business" OR "firm" OR "company" OR "employee" OR "human resource"))	140	28/05/2026
Scielo	(competência verde) OR (competência em sustentabilidade) OR (competência sustentável) OR (competência ambiental) OR (sustentabilidade organizacional)	75	28/05/2026
Web of Science	ALL = (("green competenc*" OR "sustainability competenc*" OR "sustainable competenc*" OR "environmental competenc*" OR "green skill*" OR "sustainability skill*" OR "sustainable skill*" OR "environmental skill*" OR "eco-competenc*" OR "ecological competenc*" OR "organizational sustainability*") AND ("organization" OR "business" OR "firm" OR "company" OR "employee" OR "human resource"))	32	28/05/2026

O processo de seleção aconteceu com o auxílio do *software* Rayyan [3], onde os documentos foram triados em cinco etapas: 1) exclusão das duplicatas, saindo 15 da somatória, 2) leitura dos títulos, onde foram excluídos 193 artigos de temas fora do assunto, 3) verificação das revistas, onde foram desconsiderados 9 artigos publicados em revista sem avaliação de fator de impacto e de qualis, 4) leitura dos resumos, retirando 19 artigos com outra ênfase e, por fim 5) leitura integral dos artigos, mantendo 7 aderentes a proposta do artigo e removendo 4 de outras especificidades.

Resultados

Para uma visualização mais clara, bem como para permitir uma comparação entre as informações encontradas, foram levantadas as competências nomeadas em cada uma das pesquisas realizadas conforme demonstrado na Tabela 2.

Em relação às competências, por mais que, no caso dos artigos que nomearam competências a serem trabalhadas, não exista uma correspondência exata, sendo condensadas ou fragmentadas para serem mais específicas, todas estão relacionadas às ideias defendidas pela UNESCO em 2017 [2].

Tabela 2. Valores obtidos dos ensaios no laboratório.

Título (PT-BR)	Competências	Ano
Uma abordagem híbrida para as competências de desenvolvimento sustentável: o papel das experiências de aprendizagem formal, informal e não-formal	Pensamento sistêmico; Interdisciplinaridade; Preventivo; Normativo; Ação; Interpessoal; Estratégico. (7)	2023
Competências para a sustentabilidade organizacional: uma revisão sistemática	Foco no pensamento sistémico; Preventivo, Normativo; Estratégico; Interpessoal. (5)	2017
Implicações críticas da educação para o desenvolvimento sustentável em Instituições de Ensino Superior (IES) - Uma revisão sistemática à luz da literatura em ciências empresariais	Não as nomeia, apenas defende uma formação pró-ambiental e seus reflexos positivos no futuro da sociedade.	2024
Melhorando o ensino de sustentabilidade por meio do agrupamento e inter-relação de abordagens pedagógicas e competências de sustentabilidade: evidências de 15 IES no mundo	Empatia e mudança de perspectiva; Relações interpessoais e colaboração; Pensamento crítico; Comunicação e uso de mídias; Justiça; Responsabilidade e ética; Tolerância à ambiguidade e incerteza; trabalho interdisciplinar; Envolvimento pessoal; Ação estratégica; Pensamento preventivo; Pensamento sistêmico e Avaliação. (12)	2023
Competências de sustentabilidade dos líderes e resultados em pequenas e médias empresas: o papel da orientação empreendedora social	Ação; Pensamento sistemático; Preventivo; Normativo; Interpessoal. (5)	2022
Modelo de Equações Estruturais para avaliar a relação entre habilidades verdes e intenções empreendedoras sustentáveis	Não as nomeia, defende que são todas aquelas que integram o conhecimento, as habilidades, os valores e as atitudes do talento humano para contribuir para uma sociedade que reduz os impactos negativos no meio ambiente através comportamentos sustentáveis.	2025
Perspectivas dos estudantes sobre competências de sustentabilidade e abordagens pedagógicas: agrupamentos e interrelações — resultados de 17 estudos de caso internacionais	Relações interpessoais e colaboração; pensamento sistêmico; pensamento antecipatório; pensamento crítico e análise; comunicação e uso de mídia; justiça; responsabilidade e ética; envolvimento pessoal; empatia e mudança de perspectiva; ação estratégica; trabalho interdisciplinar; avaliação; tolerância à ambiguidade e à incerteza. (13)	2025

Dos sete artigos, cinco nomeiam competências e apenas três descrevem-nas individualmente, sendo possível correlacionar as nomenclaturas e ideias e afirmar que há convergência entre todos os pesquisadores quanto ao que tange CS [4, 6, 8, 9, 10].

Dessa forma, fica demonstrado que, no que tange CS na literatura recente, é possível observar a mesma raíz de pensamento. Independente do processo de construção e da resposta a ser respondida, existe convergência entre o entendimento das competências necessárias.

Discussão

As competências são normalmente definidas como as características individuais que podem ser entregues à organização [9], e através do conhecimento, habilidades e atitudes, os futuros líderes podem se tornar agentes de mudança dentro de suas organizações e refletir positivamente na nossa sociedade [4].

Dos sete artigos, quatro são focados em abordagens pedagógicas que podem favorecer o desenvolvimento de competências sustentáveis (DCS), é uma conclusão em comum que para alcançar resultados interessantes é necessário combinar diferentes tipos de abordagens, preferencialmente distinguindo entre os perfis de estudantes, uma vez que cada grupo absorve e reproduz esse conhecimento a sua maneira e fatores como tempo de estudo, tipo de curso e experiência profissional também são determinantes nessa partilha [4, 8, 10].

As instituições de ensino superior (IES) têm se esforçado para implementar o DCS, entende-se que elas possuem um papel relevante na formação de líderes e tomadores de decisão, que são fundamentais para a construção de um futuro mais sustentável [4, 5, 7, 8, 10].

Olhando para o mercado de trabalho, existe concordância quanto aos benefícios das CS nos resultados empresariais, mas para que isso seja uma realidade é preciso direcionar os objetivos organizacionais para a sustentabilidade e enraizar o significado disso na cultura da empresa.

Sem uma estratégia concreta e voltada ao meio-ambiente não é possível DCS em seus líderes e consequentemente em todo o seu corpo de trabalho [6, 9].

Conclusões

Por mais que existam poucas pesquisas voltadas especificamente ao DCS e às CS em si, naquelas existentes é possível verificar que existe concordância na sua importância para não somente ao mercado de trabalho mas à sociedade como um todo. Entendendo que se trata de um tema relativamente recente, é necessário que sejam desenvolvidas mais pesquisas relacionadas pois, baseado nos impactos apontados, é fundamental aprofundar, expandir o número de materiais acerca do assunto e incentivar sua visibilidade.

Referências

1. Organização das Nações Unidas (ONU). Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável. Nações Unidas Brasil, Rio de Janeiro, 2015. Disponível em: https://brasil.un.org/pt-br/91863-agenda-2030-para-o-desenvolvimento-sustent%C3%A1vel. Acesso em: 18 jul. 2026.
2. Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura (UNESCO). Educação para os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável. UNESCO Brasília, Brasília, 2017. Disponível em: https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000252197. Acesso em: 18 jul. 2026.
3. Mourad Ouzzani, Hossam Hammady, Zbys Fedorowicz, e Ahmed Elmagarmid. Rayyan — a web and mobile app for systematic reviews. Systematic Reviews (2016) 5:210. DOI: 10.1186/s13643-016-0384-4. Acesso em 28 mai. 2026.
4. Caldana ACF, Eustachio JHPP, Lespinasse Sampaio B, Gianotto ML, Talarico AC, Batalhão ACDS. A hybrid approach to sustainable development competencies: the role of formal, informal and non-formal learning experiences. International Journal of Sustainability in Higher Education, Vol. 24 No. 2 pp. 235–258, 2023. doi: https://doi.org/10.1108/IJSHE-10-2020-0420
5. Vargas-Merino JA, Rios-Lama CA, Panez-Bendezú MH, Critical implications of education for sustainable development in HEIs - A systematic review through the lens of the business science literature, The International Journal of Management Education, Volume 22, Issue 1, 100904, ISSN 1472-8117, 2024. doi: https://doi.org/10.1016/j.ijme.2023.100904.
6. Álvarez-García J, Hormiga-Pérez E, Sarango-Lalangui PO, Río-Rama, M.C. Leaders' sustainability competences and small and medium-sized enterprises outcomes: The role of social entrepreneurial orientation. Sustainable Development, 30(5), 927–943, 2022. doi: https://doi.org/10.1002/sd.2291
7. Hernández G, García YMDM, Martínez MLA. 2025. Structural Equation Model for Assessing Relationship Between Green Skills and Sustainable Entrepreneurial Intentions. Sustainability 17, no. 20: 9306, 2025. doi: https://doi.org/10.3390/su17209306
8. Lozano R, Barreiro-Gen M, Ortiz-Martínez G, Mendoza A, Segalàs J, Caeiro S, Simão J, Favi C, Gładysz B, Alló M, Gago-Cortés C, Tortato U, Mónus F, Pietikäinen J, Södervik I, Ratvio R, Bostanci S, Tóth MD, Benayas J, Munguía MTJ, Cervantes, DXF, Díaz RAL, Corona NR., Desha C, Hales R, Boddy J, Djekic I, Caldera S, Sáenz O, Azizi L, Sassen R., Students' Perspectives on Sustainability Competences and Pedagogical Approaches: Groupings and Interrelations Results From 17 International Case Studies. Sustainable Development, 33: 4689-4701, 2025. doi: https://doi.org/10.1002/sd.3368
9. Kuzma EL, Doliveira SLD, Silva AQ. Competências para a sustentabilidade organizacional: uma revisão sistemática. Cadernos EBAPE.BR, 15(Especial), 428–444, 2017. Recuperado de https://periodicos.fgv.br/cadernosebape/article/view/60276
10. Lozano R, Barreiro-Gen M, D'Amato D, Gago-Cortes C, Favi C, Martins R, Monus F, Caeiro S, Benayas J, Caldera S, Bostanci S, Djekic I, Moneva JM, Sáenz O, Awuzie B, Gladysz B. Improving sustainability teaching by grouping and interrelating pedagogical approaches and sustainability competences: Evidence from 15 Worldwide Higher Education Institutions. Sustainable Development, 31(1), 349–359, 2023. doi: https://doi.org/10.1002/sd.2396