




## Ambivalencias y contradicciones en las prácticas de gobernanza social y la agenda de la diversidad en las empresas: un análisis crítico basado en LinkedIn Brasil

### Ambivalences and Contradictions in Social Governance Practices and the Diversity Agenda in Companies: A Critical Analysis Based on LinkedIn Brazil

**Bruna Andrade Irineu**

Universidade Federal de Mato Grosso, Brasil


 <https://orcid.org/0000-0003-1158-5000>

 [bruna.irineu@ufmt.br](mailto:bruna.irineu@ufmt.br)

**Barbara Biguinatti Carias**


Universidade Federal de Mato Grosso, Brasil

 <https://orcid.org/0009-0001-1045-6808>

 [barbara.carias@sou.ufmt.br](mailto:barbara.carias@sou.ufmt.br)

**Josiley Carrijo Rafael**


Universidade Federal de Mato Grosso, Brasil

 <https://orcid.org/0000-0002-8639-8114>

 [josiley.rafael@ufmt.br](mailto:josiley.rafael@ufmt.br)

**Leana Oliveira Freitas**

Universidade Federal de Mato Grosso, Brasil

 <https://orcid.org/0000-0001-9477-6560>

 [leana.freitas@ufmt.br](mailto:leana.freitas@ufmt.br)



<https://doi.org/10.46530/ecdp.v0i38.767>

**Resumen.** Este artículo examina las contradicciones y ambivalencias de las prácticas ESG (Environmental, Social and Governance) y la agenda DE&I (Diversity, Equity and Inclusion) en las organizaciones, investigando si han promovido efectivamente la reducción de desigualdades para grupos históricamente vulnerados por orientación sexual, identidad de género, raza, edad o capacidad. Se basa en la investigación “Diversidad, redes sociales y significados del trabajo: reputación digital y circulación de la agenda ESG en LinkedIn”, financiada por FAPEMAT y CNPq, Brasil. El estudio analiza la circulación comunicacional de los conceptos de “diversidad”, “equidad” e “inclusión” en LinkedIn, mediante un enfoque histórico-deductivo que combina investigación bibliográfica, análisis cualitativo y cuantitativo. La recolección de datos incluyó el mapeo y monitoreo de los hashtags #diversidade y #ESG, seguido de su codificación e interpretación. A partir de un análisis crítico del significado de la agenda ESG en Brasil, el artículo destaca la concepción del trabajo defendida por sus autores, señalando la necesidad de implementar acciones que promuevan la equidad en el ámbito empresarial. Los hallazgos evidencian la reciente adhesión de las empresas al DE&I (2020-2022) y al ESG (2015-2020), en un contexto de desigualdad estructural marcada por la intersección de clase, racismo, sexismo, LGBTIfobia, edadismo y capacitismo. Finalmente, se plantea la urgencia de una postura radicalmente

ética que transforme los fundamentos de la lógica capitalista, más allá del cumplimiento simbólico de estas agendas.

**Palabras clave:** diversidad; equidad; inclusión; LinkedIn; prácticas ESG; anti-woke.

**Abstract.** This article examines the contradictions and ambivalences of ESG (Environmental, Social, and Governante) prácticas and the DE&I (Diversity, Equity, and Inclusion) agenda within organizaciones, investigating whether they have effectively contributed to reducing inequalities for historically marginalized groups based on sexual orientation, gender identity, race, age, or ability. It is based on the research project “Diversity, Social Networks, and Meanings of Work: Digital Reputation and the Circulation of the ESG Agenda on LinkedIn”, funded by FAPEMAT and CNPq, Brazil. The study analyzes the communicational circulation of the concepts of “diversity”, “equity”, and “inclusion” on LinkedIn, employing a historical-deductive approach that combines bibliographic research with qualitative and quantitative analysis. Data collection involved mapping and monitoring the hashtags #diversidade and #ESG, followed by coding and interpretation. Through a critical analysis of the contemporary meaning of the ESG agenda in Brazil, the article highlights the conception of work advocated by its promoters while underscoring the necessity of implementing actions that genuinely promote equity in the corporate sphere. The findings reveal that corporate adherence to DE&I initiatives is a recent development (2020–2022), as is engagement with ESG principles (2015–2020), within a broader context of structural inequality shaped by the intersection of class exploitation, racism, sexism, LGBT-phobia, ageism, and ableism. Finally, the article argues for the urgency of a radically ethical stance that challenges the foundations of capitalist logic, beyond the symbolic fulfillment of these agendas.

**Keywords:** Diversity; Equity; Inclusion; LinkedIn; ESG Practices; Anti-Woke.

**Cómo citar:** Irineu, B. A., Biguinatti Carias, B., Rafael, J. C., y Freitas, L. O. (2025). Ambivalencias y contradicciones en las prácticas de gobernanza social y la agenda de la diversidad en las empresas: un análisis crítico basado en LinkedIn Brasil. *En-Claves del Pensamiento*, (38), 90-125. <https://doi.org/10.46530/ecdp.v0i38.767>

## Introducción

En los primeros días de enero de 2025, la ilustradora estadounidense Ann Telnaes, ganadora del premio Pulitzer, se lanzó a la red para denunciar al *Washington Post* por censura. Su ilustración, que no fue aprobada por la redacción del periódico, muestra a magnates como Zuckerberg de META, San Altman, consejero delegado de Open AI, y Jeff Bezos, exconsejero delegado de Amazon y propietario del *Washington Post*, de pie a los pies de Trump con bolsas de dinero. La escena de dibujos animados es una buena representación de la era de la corporocracia,<sup>1</sup> un término de Christine E. Sleeter que describe un escenario gubernamental en el que el poder pasa del Estado a las empresas privadas. Amazon, Microsoft y META inauguraron el año 2025, incluso antes de que Donald Trump jurara su cargo, mostrando retrocesos en el campo de la diversidad y la inclusión, retirando de sus sitios web las políticas antidiscriminación que durante años habían formado parte del elenco de medidas defendidas

---

<sup>1</sup> Christine E Sleeter, “Teacher Education, Neoliberalism, and Social Justice”, en *Handbook of Social Justice in Education*, 611-624, ed. William Ayers, Therese Quinn, and David Stovall (New York: Routledge, 2009).

por estas empresas. En la misma semana, Zuckerberg también declaró que las empresas y la propia sociedad se beneficiarían de una mayor “energía masculina”. Un discurso claramente opuesto a los que han movilizado la construcción de políticas de igualdad de género en el sector empresarial.

En su análisis de la dinámica contemporánea de la comunicación y los medios de comunicación, Bart Cammaerts<sup>2</sup> observa un resurgimiento progresivo y sistemático de las perspectivas fascistas, los valores autoritarios y la política de extrema derecha a escala mundial. El autor sostiene que los discursos políticos actuales demuestran una normalización del fascismo paralela a la estigmatización de la justicia social. Katheryn Russell-Brown,<sup>3</sup> analizando la elección de Trump en Estados Unidos en 2016 y sus años de mandato, recuerda la censura de libros en escuelas y bibliotecas públicas y el aumento de proyectos de ley discriminatorios en varios estados del país. Entre ellos, destaca el proyecto de ley 7 de la Cámara de Florida, conocido como “Stop Woke Act”, algo así como “Ley contra la cultura Woke”.

Una investigación hecha por Laquière<sup>4</sup> parte del supuesto de que los espacios digitales ofrecen perspectivas clave para comprender la evolución de los discursos sociopolíticos. En este sentido, se destacan tres transformaciones relevantes derivadas del impacto de Internet y las redes sociales. Primero, se observa una disminución del poder comunicativo de los medios tradicionales, debido a su incapacidad para alcanzar audiencias amplias y cautivas, así como a la disponibilidad inmediata de fuentes alternativas de ideas y conocimientos. Esto refleja una democratización de la producción de información, que posibilita a las personas usuarias construir sus propios medios de comunicación. En segundo lugar, la ubicuidad de Internet expande las posibilidades sociales más allá del entorno inmediato, facilitando la participación en nuevos grupos en línea y promoviendo así la conformación de “comunidades semióticas”. En tercer lugar, las redes sociales permiten a las personas usuarias “responder” directamente a figuras de autoridad o incluso evitarlas por completo, lo que sugiere el surgimiento de nuevas formas de interacción entre actores empresariales —políticos, mediáticos o religiosos— y sujetos individuales.

<sup>2</sup> Bart Cammaerts, “The ABNORMALISATION of SOCIAL JUSTICE: The ‘ANTI-WOKE culture WAR’ DISCOURSE in the UK”, *Discourse & Society* 33, núm. 6 (2022): 730-743.

<sup>3</sup> Katheryn Russell-Brown, “‘The Stop WOKE Act’: HB 7, Race, and Florida’s 21st Century Anti-Literacy Campaign”, *N.Y.U. Review of Law and Social Change* 47 (2023): 338.

<sup>4</sup> U. Laquière, “#LGBTpropaganda #GenderTheory #Wokism: Expanding and blurring the boundaries of francophone anti-gender discourse propagated on Twitter”, *Politikon: The IAPSS Journal of Political Science*, 59, núm. 1 (2025): 88-114. <https://doi.org/10.22151/politikon.12025.4>.

En este sentido, como afirma Cammaerts,<sup>5</sup> la llamada “guerra cultural anti-Woke” se desmenuza analizando sus fundamentos metapolíticos, que se anclan en conceptos como la “hegemonía” gramsciana y la “guerra de posición”, así como en la dicotomía schmittiana entre amigo y enemigo, a menudo asociada a una construcción de teorías de la desviación y pánicos morales, como el sintagma “ideología de género”. Sonia Corrêa, David Paternotte y Claire House<sup>6</sup> analizan la expansión transnacional de las políticas antigénero, subrayando su carácter multifacético, adaptativo y estratégico. A través de las metáforas de Frankenstein y la hidra, los autores ilustran cómo estas campañas, inicialmente impulsadas por sectores conservadores de la Iglesia católica, han sido apropiadas por una diversidad de actores —religiosos, políticos y mediáticos— que las utilizan con fines diversos, pero convergentes en su oposición a los derechos relacionados con género y sexualidad.

Corrêa et al.<sup>7</sup> sostiene que estas ofensivas no son únicamente reacciones conservadoras (*backlash*), sino también proyectos políticos proactivos que buscan reconfigurar el orden democrático y pluralista, utilizando el “género” como categoría simbólica aglutinadora. Así, estas políticas se consolidan como un fenómeno global con impactos concretos en los marcos normativos, institucionales y culturales. Además, otra expresión es “la cultura de la anulación” utilizada estratégicamente por los grupos dominantes para neutralizar los desafíos a las opiniones racistas, sexistas y contrarias a los derechos de la comunidad LGBTI+ y de otros grupos minoritarios, aunque se trata de una práctica discutida, Cammaerts<sup>8</sup> señala que siempre que se tengan en cuenta las diferentes proporciones de las fuerzas políticas y el control de los algoritmos, en la misma lógica marxiana sobre la propiedad de los medios de producción.

Al mismo tiempo, la invocación de la libertad de expresión y el derecho a ofender se utilizan como mecanismos para proteger discursos racistas y discriminatorios, buscando legitimarlos como opiniones válidas dentro del debate democrático. Detrás de esta estrategia, subyace el objetivo de debilitar e invalidar las luchas por la justicia social, como señala Cammaerts.<sup>9</sup>

---

<sup>5</sup> Cammaerts, “The Abnormalisation of Social Justice...”.

<sup>6</sup> Sonia Corrêa, David Paternotte y Claire House, “Dr Frankenstein’s Hydra: Contours, Meanings and Effects of Anti-Gender Politics”, en *Routledge Handbook of Sexuality, Gender, Health and Rights*, 484-493, ed. Peter Aggleton, Richard Parker y Roberta R. Sanders (London: Routledge, 2023).

<sup>7</sup> *Ibid.*

<sup>8</sup> Cammaerts, “The abnormalisation of social justice...”.

<sup>9</sup> *Ibid.*

Para Ergon C. de M. Silva,<sup>10</sup> las comunidades anti-woke se posicionan como actores clave dentro del ecosistema conspirativo brasileño. En contextos de crisis, se observa un aumento significativo en las menciones a discursos de odio y al revisionismo, lo que refleja altos niveles de polarización. En plataformas como Telegram, comunidades de orientación nazi difunden ideologías extremistas y glorifican a Hitler. La interconexión entre las retóricas anti-woke, antigénero y revisionistas fortalece la arquitectura del odio. A su vez, el discurso antigénero funciona como vector de desinformación antivacunas, articulando una peligrosa convergencia entre salud pública y teorías conspirativas.

Este preámbulo ilustra el núcleo del debate presentado en este artículo, cuyo objetivo consiste en analizar las contradicciones y ambivalencias que rodean la agenda de la diversidad y la inclusión en las organizaciones, observando en qué medida la porosidad gubernamental ha absorbido o no las acciones para hacer frente a las desigualdades sociales y a los procesos de vulnerabilidad de segmentos sociales marcados por la discriminación basada en la orientación sexual y la identidad de género, la etnia-racial, la edad o la capacidad productiva, entre otras. Así, el estudio del que se informa en este artículo es un extracto de los resultados del proyecto de investigación titulado “Diversidad, redes sociales y significados del trabajo: reputación digital y circulación de la agenda ESG (Environmental, Social and Governance) en LinkedIn”, financiado por la Fundación de Apoyo a la Investigación de Mato Grosso - FAPEMAT, a través de la Convocatoria de Jóvenes Doctores en colaboración con el Consejo Nacional de Desarrollo Científico y Tecnológico – CNPq.

La investigación se centró en comprender cómo circulan comunicativamente los conceptos de “diversidad”, “equidad” e “inclusión” en la plataforma LinkedIn. Silvio Lorusso<sup>11</sup> sostiene que LinkedIn es una plataforma basada en la oferta y la demanda de empleo, y se creó como una red social que se diferenciaría de otras por ser un espacio de socialización. Para André Ferreira y Gabriela Oliveira<sup>12</sup> se creó como una red social basada en la creación de redes corporativas y empresariales, pero al tener una gramática, una arquitectura algorítmica y una

<sup>10</sup> Ergon C. de Moraes Silva, *Anti-Woke Agenda, Gender Issues, Revisionism and Hate Speech Communities on Brazilian Telegram: From Harmful Reactionary Speech to the Crime of Glorifying Nazism and Hitler*. United States: arXiv, 2024. <https://doi.org/10.48550/arXiv.2409.00325>.

<sup>11</sup> S. Lorusso. “LinkedIn Society”, en *Design and Democracy*, 65-75, ed. F. Laranjo (Eindhoven: Onomatopee, 2017).

<sup>12</sup> André Diego Bernardes Ferreira y Gabriela Araujo F. Oliveira. “A virada retórica para a convivialidade nas redes sociais: estudo de caso da interface gráfica do LinkedIn”, 10º Congresso Internacional de Design da Informação, Brasil, 2021.

interfaz gráfica similares a las de redes como Facebook e Instagram, la promesa de convivencia se ha convertido en algo meramente retórico.

En general, las plataformas sociales han datificado nuestros estados emocionales y psicológicos basándose en las actividades en línea que realizamos, lo que implica una “economía psíquica de algoritmos”.<sup>13</sup> Más que rastrear lo que hacemos en línea, esta economía pretende comprender cómo nos sentimos cuando llevamos a cabo estas acciones, con el fin de convertirlo en una mercancía. La forma en que estas grandes corporaciones, llamadas de *Big Tech* por Morozov,<sup>14</sup> han manipulado la información especialmente durante las elecciones, demuestra que existen claros riesgos para la democracia global que deben ser debatidos por la sociedad. En la misma dirección, el mercado, especialmente el clínico y farmacéutico, también se calienta por los nuevos síndromes, trastornos y patologías desencadenados por el uso y la dependencia desenfrenada y exhaustiva de supuestos espacios virtuales de socialización, en el contexto del uso creciente de pantallas.

En el ámbito democrático, los movimientos sociales y las organizaciones internacionales vienen reclamando políticas públicas y prácticas empresariales orientadas a la diversidad, la dignidad en el trabajo y la sostenibilidad. Un ejemplo de ello es la formulación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de las Naciones Unidas y muchos otros acuerdos, documentos y normativas. José Augusto Lobato y Rodrigo Neiva<sup>15</sup> afirman que aún queda mucho camino por recorrer para que estas acciones sean efectivas y capaces de transformar la forma en que se produce y reproduce la vida en el capitalismo contemporáneo. Los pactos internacionales, aunque fundamentales para fortalecer una gramática del derecho internacional y de los principios democráticos globales, están lejos de presentar soluciones con alguna radicalidad antisistémica, especialmente tras la asunción de Trump y sus anuncios en enero de 2025, pero que ya se había manifestado durante su candidatura a la Casa Blanca.

Así, los análisis que se presentarán en este texto parten de una lectura crítica de la realidad, sin romantizar alternativas que no busquen superar el principal problema de las desigualdades y vulnerabilidades sociales: el modo de producción capitalista. Dicho esto, estos análisis también están comprometidos con la defensa intransigente de los derechos humanos y

<sup>13</sup> Fernanda Glória Bruno, Anna Carolina Franco Bentes y Paulo Faltay, “Economia psíquica dos algoritmos e laboratório de plataforma: mercado, ciência e modulação do comportamento”, *Revista Famecos* 26, núm. 3 (2019): e33095.

<sup>14</sup> Evgeny Morozov, *Big tech: a ascensão dos dados e a morte da política* (São Paulo, Brasil: Ubu Editora, 2018).

<sup>15</sup> José Augusto M. Lobato y Rodrigo C. S. Neiva. “*As Organizações Entre Discursos e Práticas de Sustentabilidade: Um Estudo Sobre a Comunicação ESG em Relatórios Corporativos*”, Anais do XV Congresso Brasileiro Científico de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas, Brasil, 2021.

la profundización de la democracia, por lo que es desde este lugar ético-político desde el que debatiremos las prácticas de ESG, la agenda de Diversidad, Equidad e Inclusión y las políticas de trabajo decente. Y que vemos como la expresión de un pacto para construir relaciones humanizadas en el lugar de trabajo, sin la ilusión de romper con los procesos de explotación inherentes a la lógica del capital.

### **Prácticas ESG en Brasil: gobernanza ambiental, social y corporativa**

El concepto de Environmental, Social and Governance (ESG), traducido en Brasil como gobernanza ambiental, social y corporativa, encuentra sus raíces en la tradición de la responsabilidad social corporativa (RSC), cuya génesis se remonta a los debates sobre la función social de las empresas, que se intensificaron a lo largo del siglo XX. La discusión sobre la función social de las empresas, abordada por diversas áreas de conocimiento, encontró en el ámbito del derecho los primeros intentos de formalización conceptual, buscando definir los límites y obligaciones de las organizaciones más allá de la mera generación de beneficios. Tales formulaciones jurídicas sentaron las bases para el desarrollo del concepto de responsabilidad social empresarial (RSE), conforme argumenta Franciane Menezes.<sup>16</sup> Este proceso resultó fundamental para la ampliación del entendimiento sobre las obligaciones sociales atribuibles a las empresas, como analiza Bruna Irineu<sup>17</sup> en un artículo reciente.

El término ESG, por su parte, surgió a mediados de la década de 2000, representando una evolución de la RSC al incorporar criterios mensurables y objetivos para evaluar la actuación de las empresas en cuestiones medioambientales, sociales y de gobernanza. En el contexto brasileño, la popularización de la RSE, y más tarde de la ESG, se vio impulsada por la creciente participación del Tercer Sector, que, a partir de la década de 1990, comenzó a ser llamado por el Estado para actuar en la mitigación de las desigualdades sociales estructurales, agravadas por el modelo capitalista. Esta interacción entre el Estado, el Tercer Sector y el mercado, basado en el sector empresarial, ha contribuido a difundir la idea de que las organizaciones tienen un papel fundamental que desempeñar en la construcción de una sociedad más justa y sostenible. Esta afirmación impone ambivalencias y contradicciones, ya que, como

<sup>16</sup> Franciane Cristina de Menezes, “O Serviço Social e a ‘responsabilidade social das empresas’: o debate da categoria profissional na Revista Serviço Social & Sociedade e nos CBAS”, *Serviço Social & Sociedade* (2010): 503-531.

<sup>17</sup> Bruna Andrade Irineu, “Sentidos do trabalho para LGBTQIAPN+ e a agenda de diversidade no LinkedIn”, *Revista Estudos Feministas* 33, núm. 1 (2025).

señala Menezes<sup>18</sup>, la transferencia de acciones que son responsabilidad del Estado al sector privado ha reforzado, en gran medida, el discurso de la ineficacia gubernamental, incluso cuando la financiación del propio Tercer Sector procede mayoritariamente del Estado, como es el caso de Brasil.

Se cree que el término ESG apareció por primera vez en el documento “Who Cares Wins”, firmado en 2004 por Kofi Annan, entonces secretario general de la ONU, en un acto con representantes de bancos mundiales. El término se acuñó en público por primera vez en una conferencia del Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA) en 2005.<sup>19</sup> Cabe señalar que la Organización de las Naciones Unidas (ONU) ya venía realizando esfuerzos en este sentido desde la década de 1990, como demuestra la formulación del Protocolo de Kioto.

En una mirada latinoamericana, Gleny A. Cuzcano Saico,<sup>20</sup> analiza el efecto de la Sostenibilidad Corporativa, medida a través del índice ESG (Ambiental, Social y de Gobernanza), sobre el valor de la firma en empresas de cinco economías emergentes de América Latina (Brasil, Perú, Colombia, México y Chile). Dado que los estudios sobre la efectividad de las prácticas ESG en países en desarrollo son escasos, esta investigación contribuye al campo al evaluar las tres dimensiones ESG de manera integrada. Los resultados muestran que el índice ESG no tiene un impacto significativo sobre el valor de la firma, mientras que el rendimiento de los activos y la razón de gasto de capital sí influyen positivamente. Aunque la literatura empírica presenta resultados mixtos, los resultados de la investigación, apuntan que no hay divulgación suficiente de prácticas ESG en la región latinoamericana o que no permite que el mercado reconozca gradualmente su valor.

En el contexto actual, la práctica de la ESG se ha ido extendiendo por todo Brasil, con una mayor concentración de acciones en grandes centros como São Paulo y Río de Janeiro, como se observa en plataformas como LinkedIn. De este modo, la agenda de gobernanza ambiental, social y corporativa nos parece ambivalente, por lo que la entendemos doblemente como una estrategia para ampliar la “reputación digital”<sup>21</sup> en el mundo empresarial, pero

<sup>18</sup> Menezes, “O Serviço Social...”.

<sup>19</sup> Eduardo Alves Rodrigues y Carmen Lúcia Hernandes Agustini, “ESG como a nova cara do capitalismo”, *Revista Leitura* 1, núm. 76 (2023): 79-94.

<sup>20</sup> Gleny Azucena Cuzcano Saico, *La importancia de la sostenibilidad corporativa sobre el valor de la firma en compañías de economías emergentes en América Latina*. Tesis de licenciatura, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, 2021. <http://hdl.handle.net/10757/657424>.

<sup>21</sup> Adriana Amaral y Pedro Henrique Moschetta, “Visibilidade e reputação nos sites de redes sociais. A influência dos dados quantitativos na construção da popularidade a partir da percepção dos usuários”. VIII Simpósio Nacional da ABCiber, Brasil, 2014.

también como un mecanismo para promover la inclusión a través de políticas de contratación afirmativas. Lo que implica inclusión laboral, sin embargo, también forma parte de los principales objetivos corporativos de estas prácticas ESG, que posteriormente aparecen en los informes ESG de estas empresas, lo que las favorece en el mercado, y como señala Irineu,<sup>22</sup> circulan en posts en LinkedIn, tanto por perfiles personales como corporativos. Las acciones de represión nacionales e internacionales dirigidas contra el conglomerado empresarial conforman, al menos en apariencia, la historia del capitalismo contemporáneo, teniendo en cuenta las especificidades de cada región. Las reivindicaciones de los movimientos sociales y de los activistas a favor de la sostenibilidad frente al empeoramiento de las condiciones climáticas que amenazan la existencia humana y a favor de la diversidad en el lugar de trabajo frente a la discriminación y los prejuicios se han extendido por todo el mundo. Sostienen que hay que modificar la forma de producir y reproducir las respuestas a las necesidades humanas, cambiando la lógica de la supremacía del beneficio sobre la vida, llevada a cabo por los monopolios corporativos que dominan las industrias minera, agrícola, siderúrgica, química y textil, entre otras.

Este supuesto se estableció como base fundamental para la construcción teórico-metodológica de nuestra investigación, considerando tanto la construcción de la reputación digital como la demanda/oferta concreta de puestos de trabajo, analizada mediante los hashtags #esg, #diversidade e #inclusión en LinkedIn. Ferreira et al.<sup>23</sup> señalan que, en Brasil, las cuestiones de interés social y la inclusión de la diversidad en el lugar de trabajo se están convirtiendo en una nueva tendencia empresarial que, a pesar de sus controversias, en cierta medida está corroborando la expansión de las políticas afirmativas en este entorno. Por ejemplo, el informe El futuro de los empleos 2025 del Foro Económico Mundial,<sup>24</sup> publicado en enero de 2025, destaca la carrera de “Analista de sostenibilidad” como el 25º empleo de mayor crecimiento entre el 1 de enero de 2022 y el 31 de julio de 2024.

Este informe, que analiza las tendencias del mercado laboral mundial, utiliza una metodología basada en el análisis de datos de LinkedIn. El equipo de investigación analizó las vacantes cubiertas por los usuarios de la plataforma para calcular la tasa de crecimiento de cada puesto. Para ser incluidos en la lista de carreras en alza, los puestos debían cumplir los

<sup>22</sup> Bruna Andrade Irineu, “Sentidos do trabalho para LGBTQIAPN+ e a agenda de diversidade no LinkedIn”, *Revista Estudos Feministas* 33, núm. 1 (2025).

<sup>23</sup> Lorrane. L. Ferreira, Patricia D. Maciel, Jamile de C. Coleti y Karla G. Macedo, “Departamento de diversidade, equidade e inclusão: uma nova tendência empresarial”, *E-Acadêmica* 3 núm. 3 (2022): e5933374.

<sup>24</sup> World Economic Forum. 2025. *The future of jobs Report 2025*. Geneva, Switzerland.

siguientes criterios: mostrar un crecimiento constante durante el periodo analizado, contar con un número estadísticamente significativo de anuncios de empleo en LinkedIn en el último año y haber registrado un aumento significativo de aquí a 2024. La metodología también incluyó la agrupación de puestos idénticos con distintos niveles de experiencia, clasificándolos juntos para evitar distorsiones. Se excluyeron del análisis las prácticas, los puestos de voluntariado y las funciones temporales, centrándose en los puestos de trabajo permanentes con potencial de crecimiento a largo plazo.<sup>25</sup>

Aunque el crecimiento de la carrera de “Analista de sostenibilidad” puede demostrar cierta fuerza de la agenda ESG, es necesario comprender que la gobernanza social y corporativa implica cuestiones distintas de la dimensión de la gobernanza medioambiental. Analizar cómo los conceptos de género, sexualidad, raza/etnia y la noción de trabajo digno se entrecruzan con las prácticas ESG, observando cómo circulan en la plataforma LinkedIn, es relevante para identificar los límites éticos, políticos y filosóficos que impregnan la noción de ESG y también los discursos corporativos sobre esta agenda.

### **Trabajo decente y DE&I en las organizaciones: ¿hasta dónde llegan los principios éticos establecidos por la agenda ESG?**

La pregunta anterior lleva a que este texto se construya en torno a tres objetivos: 1) desvelar las contradicciones en las que está imbuida la agenda ESG en el contexto brasileño; 2) comprender las razones del desequilibrio entre los tres pilares de ESG (medioambiental, social y corporativo) a nivel local y global; 3) comprobar si el ambivalente discurso corporativo de diversidad, equidad e inclusión (DE&I) se convierte realmente en garantías de trabajo decente, en los términos de lo que la Organización Internacional del Trabajo (OIT) viene definiendo como “trabajo decente”.

Teniendo en cuenta todo lo anterior, puede decirse que las transformaciones del mundo del trabajo en las últimas décadas del siglo XX y en el siglo XXI se caracterizan por su complejidad y su impacto polifacético en la clase trabajadora. Factores como la reconfiguración del modelo productivo, el auge del sector servicios, los avances tecnológicos, la migración laboral, la desregulación y la erosión de los derechos laborales configuran este escenario. En este contexto, surge el debate sobre el “trabajo decente”, un concepto alineado con los principios de la Organización Internacional del Trabajo (OIT).

<sup>25</sup> *Ibid.*

El análisis de este complejo concepto requiere una base teórica y política que considere las condiciones del empleo en la sociabilidad capitalista. Basándonos en la crítica marxiana, tratamos de desvelar las contradicciones que oculta la ideología de libertad e igualdad del Estado Moderno bajo el Modo de Producción Capitalista (MPC). La universalización de estos ideales permite la reorganización de la sociedad en clases, polarizadas entre los que poseen los medios de producción y los que sólo poseen su fuerza de trabajo, como sostienen Irineu et al.<sup>26</sup> La venta de fuerza de trabajo a cambio de salarios, con el objetivo de subsistir, constituye la clase obrera. La ley del valor, el análisis de los salarios, las condiciones de trabajo y los instrumentos normativos que regulan los contratos laborales son elementos clave para comprender los avances y retrocesos de la clase trabajadora ante las transformaciones de la sociedad. Los estudiosos se han dedicado a analizar el mundo del trabajo en el siglo XXI, siguiendo las aportaciones de Marx y Engels, cuyo análisis de las clases sociales, según Mattos,<sup>27</sup> aunque no “inventó” la categoría, proporcionó un método crucial para comprender la dinámica histórica de las sociedades humanas bajo el MPC.

En América Latina y Caribe, el desarrollo capitalista debe entenderse en el marco histórico del capitalismo dependiente, donde las economías periféricas se integran al mercado global mediante relaciones estructurales de subordinación. Desde la perspectiva de Ruy Mauro Marini,<sup>28</sup> el capitalismo en la región no sigue el mismo curso que en los países centrales; se trata de un capitalismo *sui generis*, caracterizado por una forma específica de inserción subordinada en la economía mundial. Marini argumenta que no se trata de una etapa previa al capitalismo, sino de un modelo estructurado en torno a la dependencia.

En esta lógica, el denominado “Consenso de los Commodities”, conceptualizado por la socióloga argentina Maristella Svampa,<sup>29</sup> ha marcado las últimas dos décadas en América Latina, favoreciendo una inserción subordinada en la nueva fase de mundialización del capital. Este proceso facilitó la penetración de corporaciones transnacionales en los territorios latinoamericanos, intensificando la concentración de tierras y el control de diversas etapas de las cadenas de valor del agronegocio. Al mismo tiempo, los megaproyectos extractivos,

<sup>26</sup> Bruna A. Irineu, , Josiley C. Rafael, Eloísa C. Oliveira y Maíne F. M. Oliveira. “*Empregabilidade & Diversidade: apontamentos iniciais de uma revisão integrativa*”, en *Feminismos, gênero e interseccionalidades: Retratos de pesquisa, extensão e intervenção profissional*, organizado por Bruna A. Irineu et al. (Rio de Janeiro, Brasil: Editora Telha, 2024).

<sup>27</sup> Marcelo Badaró Mattos, *A classe trabalhadora: de Marx ao nosso tempo* (São Paulo, Brasil: Boitempo, 2019).

<sup>28</sup> Ruy Mauro Marini, “A dialética da dependência”, en *Ruy Mauro Marini*, org. Rosângela Traspadini e João Pedro Stedile, 2º ed. (São Paulo, Brasil: Expressão Popular, 2011).

<sup>29</sup> Maristella Svampa, *As fronteiras do neoextrativismo na América Latina: conflitos socioambientais, giro territorial e novas dependências* (São Paulo, Brasil: Elefante, 2019).

particularmente los mineros, han generado múltiples problemáticas socioambientales, afectando directamente a pueblos indígenas y comunidades tradicionales, como se evidencia en casos emblemáticos en Brasil y Perú. Asimismo, la expansión de infraestructuras estratégicas, como las redes de transmisión energética, reconfigura modos de vida y relaciones sociales de producción, articulándose a una nueva geopolítica del capital con creciente protagonismo chino.

En este contexto, el capitalismo latinoamericano y caribeño no adopta una forma autónoma ni esencialmente distinta del capitalismo global, sino que reproduce su lógica general, aunque condicionada por su posición periférica. En el caso brasileño, esta configuración puede analizarse a partir de los cuatro elementos propuestos por Florestan Fernandes,<sup>30</sup> los cuales permiten comprender cómo se consolidó históricamente una forma dependiente de modernización, profundamente articulada con intereses externos y con la reproducción interna de desigualdades estructurales.

Además la reconfiguración del régimen de acumulación global ha estado marcada por la creciente influencia de *think tanks* y corporaciones transnacionales, que han impulsado nuevas dinámicas estatales y promovido reformas laborales orientadas a la desregulación, la precarización y la expansión de la economía informal. Estas transformaciones han dado lugar a lo que puede denominarse una nueva morfología del trabajo, en la que el Estado actúa como agente activo en la reproducción ampliada de la lógica neoliberal. Como resultado, se consolida una condición estructural de inseguridad, endeudamiento masivo y fragmentación de derechos laborales.

Este modelo, en su particularidad latinoamericana y caribeña, intensifica el metabolismo social de la región y agudiza las contradicciones estructurales que amenazan tanto los marcos jurídicos de protección ambiental como los derechos de pueblos originarios, campesinos, trabajadores rurales y urbanos.

En este escenario, cobra especial relevancia la definición de trabajo decente, acuñada por la OIT en 1999 e integrada en los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030 de la ONU. Esta definición busca “promover oportunidades para que hombres y mujeres obtengan un trabajo productivo y de calidad en condiciones de libertad, equidad, seguridad y dignidad humana”.<sup>31</sup> Sus objetivos estratégicos incluyen: 1) el respeto de los derechos laborales

---

<sup>30</sup> Florestan Fernandes, *Capitalismo dependente e classes sociais na América Latina* (Rio de Janeiro, Brasil: Zahar Editores, 1975).

<sup>31</sup> OIT (Organização Internacional do Trabalho), “*Trabalho Decente*”, Ginebra, Suíza: OIT, 2022.

fundamentales; 2) la promoción del empleo productivo y de calidad; 3) la ampliación de la protección social; y 4) el fortalecimiento del diálogo social.<sup>32</sup>

Aunque sujeto a críticas, el concepto de trabajo decente establece un parámetro mínimo para las condiciones laborales en un contexto de flexibilización resultante de la reestructuración productiva, cuya manifestación contemporánea es la plataformización del trabajo. Grohmann y Graham<sup>33</sup> acercan el concepto de trabajo decente al de “trabajo justo”, actualizándolo para las nuevas configuraciones de las relaciones laborales mediadas por plataformas digitales como Uber e Ifood en Brasil. Vinculados al proyecto *Fairwork* (Universidad de Oxford), los investigadores analizan el trabajo justo y decente en las plataformas, buscando certificar a las empresas que garantizan derechos y directrices acordes con los principios de la OIT.

La iniciativa Fairwork es uno de los innumerables ejemplos que han surgido para humanizar el capitalismo y promover unas relaciones laborales supuestamente más justas y dignas para las personas que dependen únicamente de la venta de su fuerza de trabajo para satisfacer sus necesidades básicas. Aunque impregnadas de contradicciones, las iniciativas para “humanizar” las relaciones laborales acaban haciéndose necesarias ante la precariedad de las condiciones de vida de la clase trabajadora, que requiere mecanismos para mitigar las nuevas formas de explotación de la fuerza de trabajo, como señalan Irineu et al.<sup>34</sup>

En este sentido, cabe mencionar que los orígenes de los esfuerzos de diversidad en las organizaciones se remontan a los años 60, durante el movimiento por los derechos civiles, con un enfoque inicial en las implicaciones legales de la discriminación en el trabajo. Como sostienen Hayes, Chumney y Buckingham,<sup>35</sup> el concepto de Diversidad, Equidad e Inclusión (DE&I), aunque no se denomina universalmente, se ha ampliado más allá de la raza y la etnia para abarcar el género, la edad, la nacionalidad, la discapacidad, la orientación sexual y la religión, convirtiéndose en un imperativo global.

En las décadas de 1970 y 1980, las organizaciones estadounidenses reconocieron la diversidad como una condición para crear entornos productivos. A finales de los ochenta se produjo una transición, y los programas de RRHH pasaron de un enfoque legal a un enfoque

<sup>32</sup> *Ibid.*

<sup>33</sup> Rafael Grohmann y Mark Graham “É possível trabalho decente em plataformas digitais?”, *NEXO Políticas Públicas* (2021).

<sup>34</sup> Bruna A. Irineu, Josiley C. Rafael, Eloísa C. Oliveira y Maíne F. M. Oliveira, “*Empregabilidade & Diversidade: apontamentos iniciais de uma revisão integrativa*”, en *Feminismos, gênero e interseccionalidades: Retratos de pesquisa, extensão e intervenção profissional*, organizado por Bruna A. Irineu et al. (Rio de Janeiro, Brasil: Editora Telha, 2024).

<sup>35</sup> Marcus Hayes, Frederick Chumney y Mollie Buckingham, *Measuring the “I” in DE&I* (ADP Research Institute, United States of America, 2021).

más global, que integraba la equidad (trato justo e igualitario) y la inclusión (sentirse visto, escuchado y valorado). En 2013, se estimaba que la mitad de las organizaciones contaban con iniciativas de Diversidad e Inclusión, una cifra que creció hasta el 80-90% en 2017, impulsada por la creación del cargo de Director de Diversidad (CDO), presente en alrededor del 47% de las empresas en 2017. En 2021, Estados Unidos nombró a su primer CDO en el Departamento de Estado, marcando la institucionalización de la agenda a nivel gubernamental.<sup>36</sup>

Según el estudio de David Dopico,<sup>37</sup> que pretendía identificar el impacto de los mensajes DE&I en las percepciones de los trabajadores LGBTQIA+ en Estados Unidos, a pesar del creciente énfasis en la Diversidad, Equidad e Inclusión (DE&I) en los esfuerzos corporativos de contratación y retención en Estados Unidos, la representación del talento diverso, en particular de los individuos LGBTQIA+, sigue siendo menos de lo deseable. Los estudios señalan la congruencia entre las políticas organizativas y el apoyo de los compañeros como factores relevantes, aunque matizados, en los entornos laborales estadounidenses. Sin embargo, la comunidad LGBTQIA+ en EE. UU. sigue siendo vulnerable debido a la estigmatización institucionalizada, la marginación, la exclusión social y la violencia. Datos alarmantes corroboran esta vulnerabilidad: en 2022, la mitad de los estadounidenses LGBTQIA+ declararon haber sufrido discriminación en el trabajo y el 78% ocultó o alteró aspectos de su vida para evitarla. Así pues, los profesionales LGBTQIA+ de EE.UU. siguen gestionando sus identidades sociales omitiendo aspectos fundamentales de sí mismos, incluso ante el aparente apoyo a la DE&I en el lugar de trabajo.

En Brasil, un país marcado por desigualdades históricas y estructurales, el desafío ético-político del desarrollo se alinea con la necesidad de reducir las disparidades sociales y económicas. Como señalan Albuquerque et al.<sup>38</sup>, la construcción de la identidad nacional está impregnada de contradicciones entre el mito de la democracia racial y la realidad de prejuicios profundamente arraigados. En este escenario, la diversidad cultural y su gestión en el entorno empresarial ganarían relevancia, pero se topan con barreras históricas. El sector empresarial persigue la competitividad para mantenerse en el mercado, desarrollando estrategias para destacar, lo que ha hecho de la innovación un elemento a perseguir por las empresas, tanto por

---

<sup>36</sup> *Ibid.*

<sup>37</sup> David I. Dopico, “Queering up with Congruency: The Impact of DE&I Messaging on LGBTQIA+ ‘Employees’ Perceptions within the United States”, *Open Journal of Business and Management* 11, núm. 6 (2023): 3385-3413.

<sup>38</sup> D. V. Albuquerque, Antonio A. G. Junior y Thais A. M. Lôbo, *Questão Social, Pandemia e Serviço Social: Em defesa da vida e de uma educação emancipadora*. XVII Encontro Nacional de Pesquisadores em Serviço Social, Rio de Janeiro, Brasil, 2022.

el interés en aumentar su reputación ante los consumidores como, en algunos casos, para acceder a financiación e inversiones nacionales e internacionales. En este contexto, Lorrane Silva<sup>39</sup> destaca una nueva tendencia empresarial en relación con los cambios sociales y políticos en el ámbito de la diversidad cultural, que se materializaría a través de políticas y prácticas de gestión.

Broman y Guimarães<sup>40</sup> realizaron un estudio en el que analizaron los Informes de Sostenibilidad brasileños de 15 empresas de diferentes sectores, elaborados entre 2021 y 2022, con el objetivo de verificar el debate sobre la inclusión de la diversidad racial. Los resultados del estudio muestran que la movilización de las empresas para concienciar sobre la lucha contra el racismo es incipiente. Es más, la eficacia de este propósito se ve obstaculizada por la falta de objetivos, indicadores y programas sólidos capaces de transformar las acciones declaradas en estrategias orgánicas al comportamiento organizativo y social. La falta de recursos presupuestarios y de infraestructuras para medir los resultados pone en peligro la legitimidad de las iniciativas de DE&I, dejando lugar a interpretaciones, incluso entre los empleados, de que se trata de meras estrategias de marketing o de lavado verde.

De este modo, hipotéticamente, en esta investigación que ahora comunicamos, partimos del entendimiento de que la DE&I y el trabajo decente deben constituir la llamada agenda ESG, como postulados éticos básicos en la relación público-privada, que inciden en el proceso de formulación de políticas públicas, basadas en valores que traducen expectativas socialmente consensuadas, no restringidas a la noción de responsabilidad social que se traduce exclusivamente en ganancias financieras para las organizaciones. Eduardo Rodrigues y Cármen Agustini<sup>41</sup>, en su análisis crítico de la práctica de los ESG, utilizan la metáfora del “nuevo rostro del capitalismo” para describir cómo este enfoque ha circulado en la sociedad de mercado desde principios de la década de 2000. En su estudio, que analiza recortes textuales producidos para el número especial de MIT Technology Review y la sección Nubank Blog, los autores investigan cómo se significa el capitalismo en y por la formación discursiva de ESG. Así, la articulación discursiva entre capitalismo y sostenibilidad se convierte en uno de los pilares fundadores del concepto.

---

<sup>39</sup> Lorrane P. Silva, “*Políticas e Práticas de Gestão da Diversidade – Análise de Empresas com selo GPTW no LinkedIn*”, Universidade Federal do Ceará Faculdade de Economia, Administração, Atuária, Contabilidade e Secretariado Curso de Administração, Brasil, 2023.

<sup>40</sup> Samantha L. de S.Broman y Vanessa de A. Guimarães, “*A diversidade racial em relatórios de sustentabilidade padronizados: um tema material*”, *Boletim de Conjuntura* 18 núm. 52 (2024): 606-630.

<sup>41</sup> Eduardo Alves Rodrigues e Cármen Lúcia Hernandes Agustini, “ESG como a nova cara do capitalismo”, *Revista Leitura* 1 núm. 76 (2023): 79–94.

Si sostenibilidad y capitalismo muestran por tanto una contradicción fundamental, la reputación digital emerge en este contexto como una ambivalencia. Es un reflejo de la circulación contemporánea de significados y discursos, en la que la credibilidad y la transparencia desempeñan papeles centrales para la legitimación tanto empresarial como social, pero como señala Grohmann,<sup>42</sup> no debemos olvidar que existen luchas por la circulación, y la programación de la DE&I en los medios sociales es un ejemplo de estas luchas. Son también una expresión actual de la lucha de clases, consideradas como las armas y la munición en el contexto virtual, que no puede entenderse como un espacio paralelo en la línea de la ideología del metaverso, sino como la realidad concreta de las disputas que marcan este modelo de producción y reproducción de la vida social.

Rodrigues y Agustini sostienen que la práctica de la ESG pretende (re)actualizar la vieja contradicción entre el principio fundamental del capitalismo —la obtención de beneficios— y la sostenibilidad de la vida social y medioambiental. En este sentido, el debate sobre ESG, al igual que el anterior debate sobre la responsabilidad social de las empresas (RSE), forma parte de un “juego de contradicción-disimulación” que se manifiesta a través de articulaciones discursivas. Estas articulaciones, transmitidas y producidas en los medios de comunicación, confieren al concepto de ESG, sobre todo, el sentido de representar “la nueva cara del capitalismo”, que trata de conciliar la búsqueda de beneficios con la preocupación por las cuestiones socioambientales, aunque sea de forma potencialmente superficial o instrumental.

### **LinkedIn como sitio de “aparición” de las prácticas ESG y de la agenda DE&I**

Tal y como indica la bibliografía analizada en nuestro estudio y expuesta en el tema anterior, la adopción y difusión de prácticas ESG refleja la preocupación por la reputación digital que, desde un punto de vista ético, se manifiesta en la forma en que circula la información en el entorno virtual, a partir de las interacciones, los contenidos compartidos y las percepciones generadas en redes sociales, foros y otras plataformas online. La velocidad y el alcance de la información que circula en la era digital favorecen tanto la construcción de una imagen positiva como la difusión de contenidos negativos, a menudo de forma desproporcionada o descontextualizada. En este escenario, la credibilidad y la transparencia se convierten en

<sup>42</sup> Rafael Grohmann, “O que é circulação na comunicação? Dimensões epistemológicas”. *Revista Famecos* 27 núm. 1 (2020): e35881–e35881.

elementos cruciales para mantener una buena reputación, mientras que la gestión eficaz de la comunicación digital es esencial para minimizar el impacto de la información inexacta o perjudicial como sostienen Amaral y Moschetta.<sup>43</sup>

Para Grohmann,<sup>44</sup> la circulación de la comunicación es un proceso dinámico en el que los significados y los discursos se mueven entre diferentes contextos y actores sociales. La circulación no se limita a la transmisión de información, sino que implica la resignificación, adaptación y disputa de significados a lo largo del camino. Este movimiento continuo revela las relaciones de poder y las condiciones materiales que dan forma a la comunicación, lo que convierte a la circulación en un elemento epistemológico central para comprender la dinámica discursiva y las repercusiones culturales y sociales de los flujos de comunicación.

Para Nogueira,<sup>45</sup> en los países democráticos, el debate ético-político sobre el desarrollo tiende a rechazar los modelos o experiencias que no demuestran avances significativos en la reducción de las desigualdades de renta o en la mejora de otras condiciones sociales importantes, como la salud y la educación. Por lo tanto, la dimensión ético-política desempeñaría un papel importante en la legitimación democrática del proceso de desarrollo. basada en acciones concretas para gestionar y afrontar las más variadas contradicciones inherentes al capitalismo, en una especie de contrapeso a su supuesto agotamiento civilizatorio. No se trata de una concepción ética basada en fundamentos ontológicos, sino de una praxis social que alivie el constante deterioro de las condiciones de existencia de las personas, grupos y pueblos que pagan el precio más alto por el modelo de sociedad basado en la explotación de la fuerza de trabajo y la propiedad privada.

Las transformaciones económicas y sociales del proceso de formación y desarrollo brasileño son complejas y contradictorias. La sociedad brasileña se ha estructurado históricamente sobre marcas y legados coloniales que, a su vez, están atravesados por la explotación de los recursos naturales y el trabajo esclavo indígena y africano, produciendo heridas incurables en el proceso de formación brasileño como argumenta Albuquerque et al.<sup>46</sup>.

<sup>43</sup> Adriana Amaral y Pedro Henrique Moschetta, “Visibilidade e reputação nos sites de redes sociais. A influência dos dados quantitativos na construção da popularidade a partir da percepção dos usuários”, VIII Simpósio Nacional da ABCiber, Brasil, 2014.

<sup>44</sup> Rafael Grohmann, “O que é circulação na comunicação? Dimensões epistemológicas”. *Revista Famecos* (Porto Alegre, Brasil) 27 núm. 1 (2020): e35881-e35881.

<sup>45</sup> Roberto Passos Nogueira, “A dimensão ético-política do desenvolvimento”, *Boletim de Análise Político-Institucional* (2012).

<sup>46</sup> Albuquerque, Junior y Lôbo. *Questão Social...*

La construcción de la imagen interna y externa de los brasileños se forjó bajo el concepto de un pueblo diverso y libre de prejuicios, basado en el mito de la democracia racial. Un país donde el calor humano anula las marcas de su herencia colonial, integrando y fortaleciendo la construcción de un sentimiento de colectividad. Por otro lado, pensar en la construcción de la nación es comprender el juego de fuerzas en juego y la disputa por la captura del imaginario y la ideología de la diversidad cultural armoniosa que impregna la interacción de nuestro sistema social, al mismo tiempo y al mismo ritmo que la contradicción entre el apaciguamiento de las personas y los prejuicios arraigados choca en la realidad cotidiana, estratificando las esferas de la vida social.

Como ya hemos mencionado, la cuestión de la diversidad cultural es relativamente nueva en la agenda de las empresas brasileñas e, históricamente, los antecedentes económicos y raciales determinan y condicionan el acceso a las oportunidades educativas y a los puestos de prestigio en el mercado laboral, especialmente en un contexto diverso y contradictorio como el brasileño, como señala Fleury.<sup>47</sup>

En el caso de Brasil, pero también de gran parte de los países de América Latina y el Caribe, la legislación sobre la inclusión y la promoción de la diversidad cultural en el mercado laboral no ha sido suficiente para garantizar la integración efectiva y la permanencia de su público objetivo, ya que una de las cuestiones que impregna las particularidades del concepto de diversidad es la historicidad de los grupos social y políticamente desatendidos, lo que requiere intervenciones múltiples y plurales, conformando un conjunto de protecciones jurídicas y prácticas que establezcan normas compartidas a nivel nacional para hacer frente a la complejidad de la situación, en la dirección de lo que anteriormente denominamos conducta ético-política. Es imprescindible señalar que esta comprensión, así como nuestra conducta, no se circunscribe a tales límites, ya que propugnamos que otras tácticas y estrategias atraviesen también la dimensión ética en el marco de la sociabilidad capitalista, con el horizonte de movilizaciones, luchas y resultados de impacto radicalmente estructural.

---

<sup>47</sup> Maria Tereza Leme Fleury, "Gerenciando a Diversidade Cultural: Experiências de Empresas Brasileiras". *Revista de Administração de Empresas* (2000).

El proceso de construcción de la investigación estuvo guiado por una encuesta y un estudio bibliográfico con el fin de construir las referencias teóricas que permitieran profundizar en el debate. La metodología utilizó un enfoque histórico deductivo, basado en la investigación, el análisis y la revisión bibliográfica, con un enfoque cualitativo y cuantitativo. La recogida de datos consistió en una investigación exploratoria en la plataforma LinkedIn, realizada mediante el mapeo y seguimiento de los hashtags #diversidade<sup>48</sup> y #ESG, construyendo hojas de cálculo para organizar y permitir la posterior codificación e interpretación de los datos obtenidos. Los criterios de selección de los hashtags monitoreados #ESG y #diversidade se realizaron con base en: (i) la Frecuencia de uso: se eligieron hashtags con alto volumen de circulación en LinkedIn; (ii) Interconexión discursiva: se analizaron dos (2) hashtags que funcionaban como nodos de articulación entre diferentes comunidades; (iii) Potencial performativo: se tomaron en cuenta etiquetas que no solo circulaban información, sino que también convocaban acciones, reproducían símbolos o promovían identidades colectivas.

Así pues, el desarrollo metodológico se llevó a cabo en cuatro etapas: paso 1: Se aplicaron individualmente los siguientes hashtags en la pestaña “buscar” de la interfaz de inicio de LinkedIn: #ESG, #diversidade; paso 2: Entre los resultados obtenidos, se activó el filtro para restringirlo a los perfiles de empresa, dado el gran número de clasificaciones y resultados obtenidos sin aplicar el filtro. Seleccionando los cincuenta (50) primeros resultados, se recogió la siguiente información: 1. región; 2. año de fundación; 3. sector de actividad; 4. área de actividad profesional en la que están vinculados los asociados (Este último elemento planteado en la recogida de datos no se explorará en este artículo); Paso 3: Organización de las hojas de cálculo con los datos seleccionados individualmente, correspondientes a cada empresa; PASO 4: Tras sistematizar la información, para presentar los datos, se elaboraron gráficos a partir de cada apartado seleccionado para su visualización.

---

<sup>48</sup> El hashtag #diversidade —equivalente al término “diversidad” en español— es frecuentemente utilizada en el contexto brasileño para promover discursos de inclusión relacionados con género, sexualidad, raza y otros marcadores de diferencia. En estudios sobre dinámicas digitales, como apunta Bruna Irineu en “*Sentidos do trabalho para LGBTQIAPN+ e a agenda de diversidade no LinkedIn*”, su uso permite mapear comunidades progresistas o activistas que resisten a narrativas excluyentes o conservadoras.

En cuanto al lugar de fundación de las empresas, lo primero que hay que hacer es situar la muestra, señalando la región en la que se fundó cada empresa. En cuanto a la nacionalidad, el cuadro 1 que la muestra está formada predominantemente por empresas nacionales, pero también hay multinacionales de origen extranjero. El cuadro 2 muestra que las empresas brasileñas seleccionadas en nuestra muestra se distribuyen entre: São Paulo (41), Paraná (2) Río de Janeiro (2), Río Grande do Sul (1), Minas Gerais (1), operaciones nacionales (1).

Los datos de las tablas 1 y 2 muestran una mayor presencia de ubicaciones internacionales cuando se trata de #ESG. En cambio, en #diversidade predominan las empresas creadas en Brasil. Esto puede relacionarse con lo que señala Tarmzji, et al.,<sup>49</sup> cuando afirman que la globalización e incorporación de la agenda ESG en los países han avanzado con el paso de los años y las grandes metrópolis se han convertido en los territorios centrales de este fenómeno, como en el caso de Brasil. La incorporación de la responsabilidad social a través de la agenda ESG en el mundo empresarial, al englobar positivamente los temas de la reputación de la empresa, la calidad, el valor de la marca, la seguridad y la cultura del lugar de trabajo, se ha convertido en una estrategia de marketing, que estimula el interés de los inversores y de los directivos, atentos al rendimiento de sus ganancias, expresado en informes estrictamente financieros. Según Tarmzji, et al., la incorporación de tácticas de gobernanza ESG en los informes anuales es fundamental para la construcción del discurso empresarial.

---

<sup>49</sup> Indarawati Tarmzji, Ruhabita Maelah y Habibah Tarmzji.. “The Impact of Environmental, Social and Governance Practices (ESG) on Economic Performance: Evidence from ESG Score”, *International Journal of Trade, Economics and Finance* 7 núm. 3 (2016): 88-97.

Tabla 1 - Empresas por país de origen a partir de los hashtags #diversidade y #ESG

PAÍS	#ESG	#diversidade
INGLATERRA	6	
CANADÁ	6	
ESTADOS UNIDOS	6	
ALEMANIA	1	
SUDÁFRICA	1	
MÉXICO	1	
INDIA	1	
EGIPTO	1	
ESPAÑA	1	
PORTUGAL	1	1
BRASIL	16	48
UNIDENTIFIED		1

Fuente: Sistematización basada en LinkedIn, 2024.

La difusión de la agenda ESG está intrínsecamente relacionada con el contexto social, e incluso con la capilarización del término y las acciones derivadas del mismo, Brasil sigue siendo tímido en la incorporación de ESG por parte de las empresas, dato que pide que se invierta en más investigación y en actividades de sensibilización con las empresas. El año 2015, por ejemplo, marcó un punto de inflexión significativo en el ICG (Índice de Competitividad Global) de Brasil. Este fenómeno afectó directamente a la capacidad de las empresas brasileñas para competir en el mercado internacional, repercutiendo también en los resultados ESG.

Tabla 2 - Empresas por territorio regional que utilizan los hashtags #diversidade y #ESG

REGIÓN	#ESG	#diversidade
SAO PAULO	13	41
RIO DE JANEIRO	2	2
PARANÁ		2
SANTA CATARINA		1
RIO GRANDE DO SUL	1	1
MINAS GERAIS		1
UNIDENTIFIED		1

Fuente: Sistematización basada en LinkedIn, 2024.

El Centro para el Liderazgo Público (CLP), en su Ranking de Sostenibilidad de los Estados, ESG y SDGs “Otra mirada desde los indicadores de competitividad de CLP” (2023), eligió al estado de São Paulo como el de mejor desempeño en los temas que componen el conjunto de prácticas ESG. La concentración poblacional y económica en São Paulo se debe a que es una megalópolis cuya historia está profundamente vinculada al proceso de industrialización de Brasil, albergando desde hace décadas una alta concentración de empresas e industrias. El informe de CLP no entra en detalles sobre las acciones y prácticas de cada estado; se trata de una evaluación de su posición en el ranking, dividida entre los ODS (Objetivos de Desarrollo Sostenible) y los ESG (gobernanza ambiental, medioambientales, social y corporativa) y los retos y avances de su desempeño anual.

Según Martins:<sup>50</sup>

El descenso del ICG en 2015 es el resultado de la agitación interna en Brasil, que incluye el inicio de un juicio político presidencial, una depreciación de la moneda de alrededor del 60%, un crecimiento negativo del PIB de alrededor del 3,5%, una inflación disparada de alrededor del 10,5% y una caída de las exportaciones e importaciones de bienes y servicios de alrededor del 14% y el 24% respectivamente (fuente Banco Mundial). De este modo, 2015 fue un año en el que los fundamentos económicos de Brasil se depreciaron significativamente, empujando a las empresas a competir más en la economía local, creando así un escenario excelente para aprender más sobre cómo la competencia moldea las prácticas ESG de las empresas.<sup>51</sup>

Fleury<sup>52</sup> compara Estados Unidos y Canadá como puntos de referencia de la acción gubernamental para incorporar las demandas anunciadas por los movimientos políticos y sociales a favor de la integración. La Acción Afirmativa en EE. UU., por ejemplo, llevó a cabo a través del apoyo federal, regulando a las empresas con el fin de promover la integración de una diversidad de personas dentro de la empresa. En Canadá, la Ley de Igualdad en el Empleo y el Programa Federal de Contratistas son acciones dirigidas a la equidad en la mano de obra y a garantizar un acceso común al mercado laboral. Más allá del factor numérico de la diversidad en el ámbito empresarial, las relaciones sociales en el encuentro con los demás y la gestión profesional de las interacciones son formas de promover la inclusión, concomitantes con la presión de los movimientos sociales para exigir una existencia digna que rompa con el legado violento y excluyente en las distintas esferas de la vida social.

<sup>50</sup> Henrique C. Martins, “Competition and ESG practices in emerging markets: Evidence from a difference-in-differences model”, *Finance Research Letters* (2021). Reino Unido.

<sup>51</sup> *Ibid.*, 5.

<sup>52</sup> Fleury, “Gerenciando a Diversidade Cultural...”.

Otro elemento de la muestra que profundiza nuestro análisis es el momento en que se fundaron las empresas. Para Fleury,<sup>53</sup> la popularización del concepto “DE&I” (Diversidad, Equidad e Inclusión) lo ha acercado al sector empresarial. Los orígenes del concepto de Diversidad, Equidad e Inclusión (DE&I) se encuentran en las luchas emprendidas por los movimientos sociales y políticos por los derechos civiles, la igualdad y la justicia a lo largo del siglo XX. En Estados Unidos, la lucha por los derechos civiles en la década de 1960, liderada por figuras como Martin Luther King Jr., hizo hincapié en la importancia de la igualdad racial y la eliminación de la discriminación. Estos movimientos fueron los catalizadores de la creación de leyes como la Ley de Derechos Civiles de 1964, que prohibía la discriminación por motivos de raza, color, religión, sexo u origen nacional.

En los años siguientes, el concepto de diversidad empezó a incorporarse a los debates empresariales, especialmente con el argumento de que los equipos diversos pueden mejorar la creatividad, la innovación y la toma de decisiones. La equidad se añadió como respuesta a la necesidad de abordar las disparidades estructurales que impiden que todas las personas tengan acceso a las mismas oportunidades, incluso en entornos diversos. La inclusión, por su parte, como sostienen Hayes, Chumney y Buckingham,<sup>54</sup> ha ganado importancia como la práctica de garantizar que todas las voces, independientemente de su procedencia, sean escuchadas y respetadas, promoviendo un entorno corporativo acogedor y participativo. Así, la agenda DE&I reflexiona sobre la formulación de principios, apuntando a un enfoque estratégico que vaya más allá de evitar la discriminación, construyendo culturas organizativas y sociales que respeten las diferencias, garanticen la igualdad de condiciones y la participación efectiva.

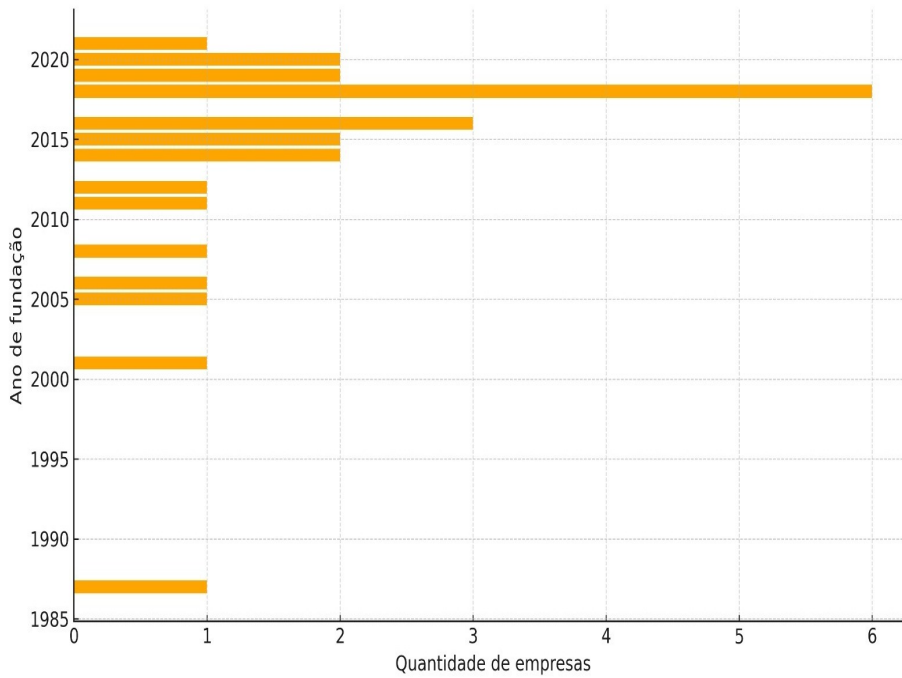
El gráfico 1 #diversidade muestra que los años 2020, 2015, 2016, 2017 y 2019 aparecen a menudo como los periodos en los que se produjo el mayor número de fundaciones de empresas relacionadas con la diversidad. En el Gráfico 2 #ESG, los años 2022, 2020 y 2021 aparecen a menudo como los periodos con mayor número de fundaciones de empresas relacionadas con la cuestión ESG.

---

<sup>53</sup> *Ibid.*

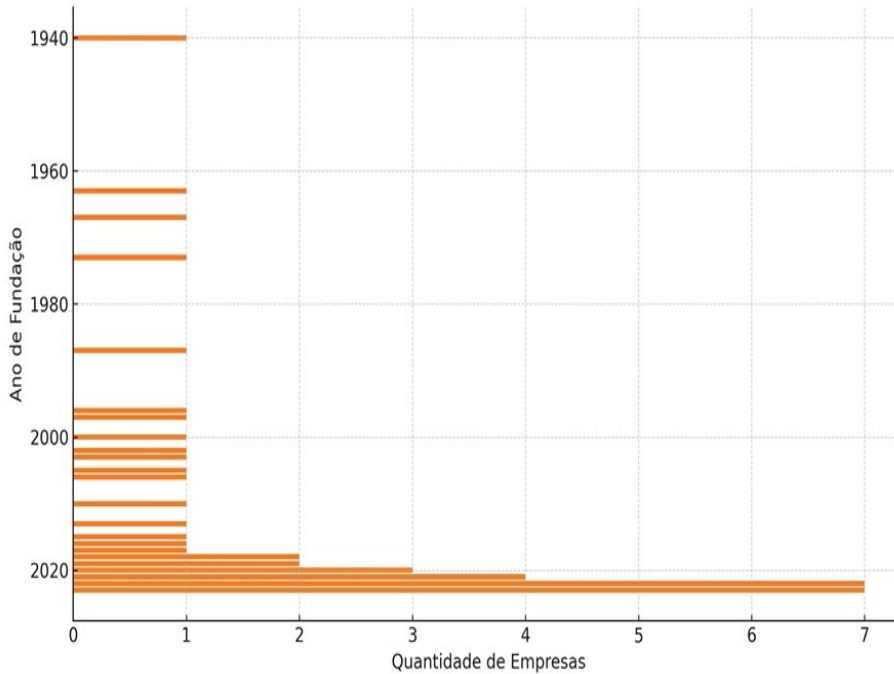
<sup>54</sup> Marcus Hayes, Frederick Chumney y Mollie Buckingham, *Measuring the “I” in DE&I*. ADP Research Institute. United States of America, 2021.

Gráfico 1 - Año de fundación de las empresas por hashtag #diversidade



Fuente: Búsqueda en LinkedIn, 2024.

Gráfico 2 - Año de fundación de las empresas por hashtag #ESG



Fuente: Búsqueda en LinkedIn, 2024.

El interés de las organizaciones privadas por debates socialmente efervescentes como la igualdad, la interseccionalidad, la orientación sexual, la identidad de género y la representatividad son procesos históricos que se mueven dentro del sistema capitalista, y ante la no interrupción, la gestión de la diversidad también ha pasado a formar parte de los expedientes empresariales, constituyendo un proceso complejo que se articula entre ambivalencias, dualidades y contradicciones.

Según los datos de la encuesta “La diversidad gana”, las mujeres sólo representan una media del 21% de los miembros de los equipos ejecutivos en Estados Unidos, del 18% en Inglaterra, del 13% en Francia y del 8% en Brasil. La gran diversidad demográfica de Brasil no está representada en el mundo empresarial, señala Quartucci,<sup>55</sup> citando una encuesta realizada por el Instituto Ethos, que analizó las 500 mayores empresas brasileñas y descubrió que las personas de raza negra y morena solo representan el 34,4% del total de la plantilla. Si se consideran los puestos de alta dirección, como ejecutivos y consejos de administración, este porcentaje es inferior al 5%.

Quartucci observa que los inversores del mercado brasileño reconocen la convergencia entre sostenibilidad y rentabilidad, una percepción corroborada por los datos de B3 que muestran el mejor rendimiento de las inversiones basadas en criterios socioambientales. El Indicador de Sostenibilidad Empresarial (ISE), por ejemplo, ha mostrado históricamente una mayor revalorización (269% entre 2006 y 2020) y una menor volatilidad en comparación con el Ibovespa (202% en el mismo periodo). Creado con el apoyo de la Corporación Financiera Internacional (Banco Mundial) para parametrizar el rendimiento de las empresas con prácticas de sostenibilidad en B3, el ISE ha tenido dificultades para consolidarse entre los inversores debido a la falta de transparencia, la falta de claridad de los criterios y la ausencia de materialidad en la inclusión/exclusión de empresas.

En 2021, B3 respondió a estas críticas con una nueva metodología para el ISE, aplicada a partir de 2022, destinada a convertirlo en una referencia sólida para evaluar los criterios ESG (gobernanza ambiental, social y corporativa). Esta reformulación busca una mayor solidez y transparencia, basándose en una puntuación ESG pública. Sin embargo, Quartucci hace hincapié en el carácter reciente de las inversiones sostenibles en Brasil, que se traduce en datos limitados. La adhesión a los Principios de Inversión Responsable (PRI), por ejemplo, sólo

---

<sup>55</sup> Gabriela M. Quartucci, “O impulso ‘ESG’ e a diversidade e a inclusão nas empresas mais sustentáveis da bolsa de valores brasileira”, *Dissertação de Mestrado*, Faculdade de Economia, Universidade do Porto, Portugal, 2022.

contaba con 56 signatarios brasileños a finales de 2019, lo que representa únicamente el 2% del total mundial.

Fleury<sup>56</sup> cuenta que, en Brasil, las medidas gubernamentales para combatir la discriminación en el empleo han tenido lugar, sobre todo, desde 1996, cuando se creó el Programa Nacional de Derechos Humanos, destinado a aplicar los actos y declaraciones internacionales relacionados con los derechos humanos y con la adhesión brasileña. Uno de ellos es el Convenio 111 de la OIT sobre la discriminación en las relaciones, ratificado por el gobierno local en 1965. Solo en 1995, el gobierno brasileño, al participar en la Conferencia de la OIT y ante las acusaciones de los representantes de los trabajadores brasileños sobre el incumplimiento de los compromisos por parte de las empresas locales, solicitó la cooperación técnica de la OIT para la formulación y aplicación efectiva de políticas de promoción de la igualdad de oportunidades y de trato en el empleo.

En el gráfico 2 #ESG, los últimos años (2020/2021/2022) destacan con mayor frecuencia como el año de fundación de las empresas que se adhieren a la gestión de la diversidad cultural, reafirmando la investigación de Tarmzji, I, Maelah.R, Tarmzji N.<sup>57</sup> sobre la correlación entre el impacto de las prácticas medioambientales, sociales y de gobernanza con los resultados económicos, “Por lo tanto, las empresas que divulgan las prácticas ESG en los medios de comunicación universales obtuvieron ganancias de reputación, aumentando así la confianza de los inversores; la utilización eficiente de los recursos y el mantenimiento de la competitividad”.<sup>58</sup>

Se puede observar que las empresas que se encuentran utilizando el hashtag #ESG llevan más tiempo existiendo, por ejemplo, la más antigua data de 1940, mientras que en el Gráfico 2 #diversidade la más antigua se remonta a 1987. Estas situaciones se deben en parte al movimiento de la sociedad y del sector empresarial, y la diferencia temporal observada se deriva del feroz proceso de tecnologización del concepto ESG, que poco a poco se va legitimando y estructurando socialmente, impulsado sobre todo por las agendas de diversidad, equidad e inclusión.

En cuanto a las áreas en las que operan las empresas, la tabla 3 muestra la clasificación del sector de cada empresa, así como la cantidad respectiva para cada categorización:

<sup>56</sup> Fleury, “Gerenciando a Diversidade Cultural...”, 21.

<sup>57</sup> Tarmzji, Maelah y Tarmzji, “The Impact of Environmental, Social and Governance Practices (ESG) on Economic Performance: Evidence from ESG Score”. *International Journal of Trade, Economics and Finance* 7 núm. 3 (2016): 88-97.

<sup>58</sup> *Ibid.*, 72.

Tabla 3 - Perfil del sector empresarial basado en la #diversidade

<b>SECTOR</b>	<b>CANTIDAD</b>
Consultoría de gestión empresarial	10
Reclutamiento y selección de personal	9
Formación para el desarrollo profesional	5
Suministro y gestión de recursos humanos	5
Actividades de las asociaciones de defensa de los derechos sociales	5
Recursos Humanos	4
Actividad de apoyo a la educación	2
Tecnología, información e Internet	2
Gestión de una organización sin ánimo de lucro	2
Servicio de recaudación de fondos filantrópicos	1
E-learning	1
Actividades relacionadas con el patrimonio cultural	1
Servicio de información	1
Actividades de organizaciones sin ánimo de lucro	1
Investigación en desarrollo científico	1
Publicidad	1

Fuente: Búsqueda en LinkedIn, 2024.

En la tabla 4, las tres áreas de actividad más destacadas para los asociados son: Operaciones (6 549), Desarrollo empresarial (5 549) y Ventas (5 336). En la tabla 6, los sectores de actividad más destacados son: Actividad de consultoría de gestión empresarial (6), Actividad de servicios financieros (6) y Desarrollo de software (5).

La rama de Operaciones destaca por desempeñar un papel central en las empresas, como las actividades logísticas, la gestión de recursos y el funcionamiento de la empresa. En asociación con esta rama, la consultoría de gestión empresarial es un sector líder en términos de ESG.

Cuadro 4 - Perfil de los sectores empresariales del #ESG

SECTOR	CANTIDAD
Consultoría de gestión empresarial	6
Actividad de servicios financieros	6
Desarrollo de software	5
Actividades de servicios de tecnología de la información	4
Formación para el desarrollo profesional	3
Enseñanza superior	3
Servicios medioambientales	2
Organización, producción y promoción de Eventos	2
<i>Grupos de reflexión</i>	2
Reclutamiento y selección de personal	1
Medios de audio y vídeo en línea	1
Tecnología, información e Internet	1
Producción de medios	1
Telecomunicaciones	1
Extracción de gas natural	1
Fabricación de semiconductores para energías renovables	1
Construcción	1
Tecnología y servicios de la información	1
Fabricación de vidrio, cerámica y hormigón	1
Actividades de organización profesional	1
Minería	1
Servicio de información	1
Actividades jurídicas	1
Transporte de agua	1
Publicación en Internet	1

Fuente: encuesta LinkedIn, 2024.

De los datos obtenidos se desprende que los perfiles de usuarios y empresas en la plataforma LinkedIn se concentran en los temas de gestión y desarrollo empresarial, estrategias de gobernanza ambiental, social y corporativa, a través de empresas que prestan servicios de consultoría y gestión empresarial y servicios financieros. Es interesante darse cuenta de que, en Brasil, las consultorías y los servicios de asesoramiento sobre ESG y/o DE&I muestran cómo el debate se está produciendo de forma diferente a Estados Unidos, donde las prácticas de ESG y DE&I se han visto impulsadas por la creación de cargos formales en las empresas, como el de Chief Diversity Officer (CDO) o Chief Sustainability Officer (CSO). Este factor puede estar relacionado con dos procesos, que no son mutuamente excluyentes: a) el ciclo de vida de las empresas brasileñas influye en sus vínculos con las prácticas ESG y la agenda DE&I, como

muestran Moreira et al.;<sup>59</sup> b) el retroceso de los derechos laborales en Brasil ha profundizado la informalidad y la subcontratación, a partir de lo que se ha denominado en Brasil de *PJtização* y *MEIzação*<sup>60</sup> vínculos más característicos de las consultorías, como señalan Irineu et al.<sup>61</sup>

Con respecto al primer elemento mencionado, Moreira et al. analizaron la asociación entre los ESG y las etapas del ciclo de vida de las empresas brasileñas que cotizan en bolsa y que cotizan en B3 S.A. - Brasil, Bolsa, Balcão (B3) entre 2010 y 2020. Los investigadores muestran que la adopción de prácticas ESG varía según la etapa del ciclo de vida de la empresa. En las fases iniciales, como el nacimiento y la turbulencia, caracterizadas por una gran incertidumbre en los flujos de ingresos y costes, un elevado coste del capital y dificultades financieras, respectivamente, las inversiones en ESG son menores debido a las limitaciones presupuestarias. En la fase de crecimiento, aunque las incertidumbres y el coste del capital disminuyen, las inversiones en ESG pueden seguir siendo limitadas debido a los costes de mejora de los procesos.

Moreira et al. creen que las empresas en la etapa de madurez, por otra parte, son más propensas a invertir y divulgar información ESG como estrategia para reforzar la legitimidad, la reputación y la interacción con las partes interesadas. La estabilidad financiera característica de esta etapa permite mayores inversiones, a menudo asociadas a la reducción del riesgo de impago. Los autores descubrieron que el 52% de las empresas maduras tenían un rendimiento ESG superior a la media, especialmente en la dimensión social, que mostraba una relación positiva, aunque marginal, con el valor de mercado de las empresas cotizadas en la bolsa brasileña entre 2012 y 2020. En Brasil, hubo una mayor divulgación social corporativa entre 2007 y 2014, que abarcó las prácticas laborales, los derechos humanos, la sociedad y la responsabilidad del producto, en comparación con países desarrollados como Australia y Canadá. En resumen, la adopción de prácticas ESG está influida por la búsqueda de mejoras en los resultados económicos y financieros y la satisfacción de los intereses de las partes interesadas, pero se enfrenta a un conflicto entre costes y beneficios a corto plazo.

<sup>59</sup> Caritsa S. Moreira et al., “Environmental, social and governance e o ciclo de vida das firmas: evidências no mercado brasileiro”, *Revista Contabilidade e Finanças* 34 núm. 92 (2023): e1729.

<sup>60</sup> En Brasil, como argumenta Bruna Irineu et al., la *pejotização* y la *MEIzação* son formas de precarización laboral. La *pejotização* ocurre cuando trabajadores/as son forzados a registrarse como personas jurídicas (PJ) para ocultar relaciones laborales y evitar derechos como vacaciones o seguridad social. La *MEIzação* implica el uso del régimen de microempresario individual (MEI), creado para autónomos, pero que es utilizado por empresas para contratar mano de obra sin protección laboral. Ambos procesos expresan una estrategia de deslaboralización y flexibilización que debilita derechos fundamentales.

<sup>61</sup> Irineu, Rafael, Oliveira y Oliveira, “Empregabilidade & Diversidade: apontamentos iniciais de uma revisão integrativa”, en *Feminismos, gênero e interseccionalidades: Retratos de pesquisa, extensão e intervenção profissional*, org. Bruna A. Irineu et al. (Rio de Janeiro, Brasil: Editora Telha, 2024).

En cuanto al segundo elemento argumentativo, hay que decir que Brasil ha pasado por contrarreformas laborales que han afectado a la vida de la clase trabajadora, reduciendo los empleos formales, precarizando las condiciones de trabajo y fortaleciendo la cultura del emprendimiento y los procesos de subjetivación neoliberal. Irineu et al.<sup>62</sup> afirman que el espíritu empresarial circula hoy en día presentándose como la (única) respuesta alternativa al desempleo y una estrategia de empleabilidad, bajo el lema: “Soy dueño de mis horas, soy mi propio jefe”. La comercialización del espíritu empresarial se articula tanto en las posibilidades de obtener ingresos en los lugares de trabajo plataformizados como en las estrategias resultantes de las reformas laborales, como el Microempresario Individual (MEI). Con la gestión del yo, que en Brasil la *PJTização* y la *MEIzação* expresan, el trabajador pasa a ser visto y tratado como una empresa, y puede ser contratado por otra empresa para desempeñar una función que antes ocupaba un trabajador con un contrato regulado, con derecho a vacaciones y seguridad social. Cuando es contratado por MEI o PJ (persona jurídica), el trabajador no tiene seguridad social ni derechos laborales. En resumen, la “empresarialización de la vida”, como dice Ambrózio<sup>63</sup>, son tácticas gerencialistas que generan y afectan a los procesos de subjetivación contemporánea inherentes al neoliberalismo y al capitalismo en su forma actual.

### Consideraciones finales

La investigación analizó la difusión de las prácticas ESG en LinkedIn, centrándose en la agenda DE&I (diversidad, equidad e inclusión) en el contexto empresarial brasileño. Encontró una mayor presencia de empresas vinculadas a DE&I entre 2020 y 2022, y a ESG entre 2015 y 2020, destacando de forma ambivalente la reciente emergencia del debate y, al mismo tiempo, la dificultad de las prácticas ESG para abordar desigualdades estructurales como el racismo, el sexismo, la LGBTIfobia, el edadismo y el capacitismo.

Desde una mirada crítica, es fundamental reconocer que el ESG hace parte del léxico empresarial del capitalismo contemporáneo y opera muchas veces como una estrategia de legitimación reputacional, sin cuestionar las formas estructurales de explotación y opresión. Sin embargo, esto no invalida su potencial como campo de disputa política, especialmente en contextos donde los marcos democráticos todavía permiten incidir desde abajo en la

<sup>62</sup> *Ibid.*

<sup>63</sup> Aldo Ambrózio, *Empresariamento da vida: a função do discurso gerencialista nos processos de subjetivação inerentes à governamentalidade neoliberal* (Curitiba, Brasil: Appris Editora, 2018).

formulación de políticas públicas. Tal como afirma Maristella Svampa,<sup>64</sup> se trata de tensionar el uso hegemónico del lenguaje de la sostenibilidad, disputando desde allí sentidos, prioridades y prácticas que no reproduzcan el orden desigual vigente.

Aunque las prácticas de diversidad y sostenibilidad tratan de responder a las demandas sociales y a las presiones internacionales, como los ODS de la ONU, están lejos de transformar las relaciones de producción y reproducción de la vida en el capitalismo contemporáneo, como argumentan Lobato y Neiva.<sup>65</sup> Aun así, en el contexto del debate democrático y de la formulación de políticas públicas, iniciativas como ESG, DE&I y trabajo decente implican compromisos progresistas que legitiman el proceso de desarrollo en las democracias, rechazando modelos que no se traducen en mejoras de las condiciones de vida de las personas. En Brasil, como señala Albuquerque et al.,<sup>66</sup> los marcadores históricos de vulnerabilidad social y económica deberían exigir que las políticas públicas integren la lucha por la justicia social y medioambiental como principios éticos centrales para cualquier financiación o inversión en el sector privado.

En el ámbito de la comunicación digital, dado que el estudio se realizó en LinkedIn, cabe señalar que se manifiesta un dilema ético en la dualidad reputación versus transparencia, aunque ambas impliquen la búsqueda de credibilidad en la gestión de la comunicación organizacional. Según Grohmann, la circulación de significados está vinculada a las relaciones de poder. Por lo tanto, si las prácticas de ESG no incorporan eficazmente la agenda de DE&I y las estrategias de trabajo decente, no incorporan una dimensión ética fundamental, ya que la reputación digital refleja la circulación contemporánea de significados y discursos.

La agenda DE&I, las estrategias para el trabajo decente y las prácticas ESG, aunque se presentan como alternativas progresistas, se encuentran en una contradicción ya que no son suficientes para trascender un modo de producción basado en la desigualdad y la injusticia, imposibilitando un compromiso concreto con valores de equidad y sostenibilidad. En este escenario, resulta indispensable avanzar hacia políticas públicas que no se limiten a incentivar la adopción de prácticas ESG como un cumplimiento formal o cosmético, sino que establezcan marcos regulatorios vinculantes que condicionen cualquier incentivo fiscal, financiación o

---

<sup>64</sup> Maristella Svampa, *As fronteiras do neoextrativismo na América Latina: conflitos socioambientais, giro territorial e novas dependências* (São Paulo, Brasil: Elefante, 2019).

<sup>65</sup> José Augusto M. Lobato y Rodrigo C. S. Neiva, “*As Organizações Entre Discursos e Práticas de Sustentabilidade: Um Estudo Sobre a Comunicação ESG em Relatórios Corporativos*”, Anais do XV Congresso Brasileiro Científico de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas. Brasil, 2021.

<sup>66</sup> Albuquerque, Junior y Lôbo, *Questão Social, Pandemia e Serviço Social: Em defesa da vida e de uma educação emancipadora*. XVII Encontro Nacional de Pesquisadores em Serviço Social, Rio de Janeiro, Brasil, 2022.

contratación pública al cumplimiento efectivo de metas en justicia social, ambiental y económica.

Así, más que rechazar completamente las agendas ESG y DE&I, se vuelve urgente desmercantilizarlas y politizarlas, articulándolas con proyectos de transformación estructural que coloque en el centro la vida, el territorio y los cuerpos —y no la rentabilidad corporativa— como parámetros del desarrollo. Sin embargo, no escatimamos en ratificar que sólo un proyecto anticapitalista permitirá construir una sociabilidad ética y políticamente comprometida con la justicia social, racial, sexual y climática, con las condiciones para otorgar las demandas de un futuro que supere las desigualdades sociales, económicas, políticas y culturales.

## Referencias

- Albuquerque, D. V., Antonio A. G. Junior, y Thais A. M. Lôbo. *Questão Social, Pandemia e Serviço Social: Em defesa da vida e de uma educação emancipadora*. XVII Encontro Nacional de Pesquisadores em Serviço Social, Rio de Janeiro, Brasil, 2022.
- Ambrózio, Aldo. *Empresariamento da vida: a função do discurso gerencialista nos processos de subjetivação inerentes à governamentalidade neoliberal*. Curitiba, Brasil: Appris Editora, 2018.
- Amaral, Adriana, y Pedro Henrique Moschetta. “Visibilidade e reputação nos sites de redes sociais. A influência dos dados quantitativos na construção da popularidade a partir da percepção dos usuários”. VIII Simpósio Nacional da ABCiber, Brasil, 2014.
- Broman, Samantha L. de S., y Vanessa de A. Guimarães. “A diversidade racial em relatórios de sustentabilidade padronizados: um tema material”. *Boletim de Conjuntura* 18, núm. 52 (2024): 606-630.
- Bruno, Fernanda Glória, Anna Carolina Franco Bentes, y Paulo Faltay. “Economia psíquica dos algoritmos e laboratório de plataforma: mercado, ciência e modulação do comportamento”. *Revista FAMECOS* (Porto Alegre, Brasil) 26, núm. 3 (2019): e33095.
- Cammaerts, Bart. “The Abnormalisation of Social Justice: The ‘Anti-Woke Culture War’ Discourse in the UK”. *Discourse & Society* 33, núm. 6 (2022): 730–43.
- Corrêa, Sonia, David Paternotte, and Claire House. “Dr Frankenstein's Hydra: Contours, Meanings and Effects of Anti-Gender Politics”. In *Routledge Handbook of Sexuality, Gender, Health and Rights*, edited by Peter Aggleton, Richard Parker, and Roberta R. Sanders, 484-493. London, United Kingdom: Routledge, 2023.
- Cuzcano Saico, Gleny Azucena. *La importancia de la sostenibilidad corporativa sobre el valor de la firma en compañías de economías emergentes en América Latina*. Tesis de licenciatura, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, 2021. <http://hdl.handle.net/10757/657424>.
- De Moraes Silva, Ergon C. *Anti-Woke Agenda, Gender Issues, Revisionism and Hate Speech Communities on Brazilian Telegram: From Harmful Reactionary Speech to the Crime of Glorifying Nazism and Hitler*. United States: arXiv, 2024. <https://doi.org/10.48550/arXiv.2409.00325>.

- Dopico, David I. “Queering up with Congruency: The Impact of DE&I Messaging on LGBTQIA+ ‘Employees’ Perceptions within the United States”. *Open Journal of Business and Management* 11 núm. 6 (2023): 3385-3413.
- Ferreira, Lorrane. L., Patricia D. Maciel, Jamile de C. Coleti y Karla G. Macedo. 2022. “Departamento de diversidade, equidade e inclusão: uma nova tendência empresarial”. *E-Acadêmica* 3 (3): e5933374. Brasil.
- Ferreira, André Diego Bernardes, y Gabriela Araujo F. Oliveira. “A virada retórica para a convivialidade nas redes sociais: estudo de caso da interface gráfica do LinkedIn”. 10º Congresso Internacional de Design da Informação, Brasil, 2021.
- Fleury, Maria Tereza Leme. “Gerenciando a Diversidade Cultural: Experiências de Empresas Brasileiras”. *Revista de Administração de Empresas*, 2000.
- Fernandes, Florestan. *Capitalismo dependente e classes sociais na América Latina*. Rio de Janeiro, Brasil: Zahar Editores, 1975.
- Grohmann, Rafael. “O que é circulação na comunicação? Dimensões epistemológicas”. *Revista Famecos* 27, núm. 1 (2020): e35881-e35881.
- Grohmann, Rafael, y Mark Graham. “É possível trabalho decente em plataformas digitais?”. *NEXO Políticas Públicas*. Brasil, 2021.
- Hayes, Marcus, Frederick Chumney y Mollie Buckingham. *Measuring the “I” in DE&I*. ADP Research Institute. United States of America, 2021.
- Irineu, Bruna Andrade. “Sentidos do trabalho para LGBTQIAPN+ e a agenda de diversidade no LinkedIn”. *Revista Estudos Feministas* 33, núm.1 (2025).
- Irineu, Bruna Andrade, Josiley C. Rafael, Eloísa C. Oliveira y Maíne F. M. Oliveira. “Empregabilidade & Diversidade: apontamentos iniciais de uma revisão integrativa”. En *Feminismos, gênero e interseccionalidades: Retratos de pesquisa, extensão e intervenção profissional*, org. Bruna A. Irineu et al. Rio de Janeiro, Brasil: Editora Telha, 2024.
- Laquière, U. “#LGBTpropaganda #GenderTheory #Wokism: Expanding and Blurring the Boundaries of Francophone Anti-Gender Discourse Propagated on Twitter”. *Politikon: The IAPSS Journal of Political Science*, 59 núm. 1 (2025), 88–114. <https://doi.org/10.22151/politikon.12025.4>
- Lobato, José Augusto M., y Rodrigo C. S. Neiva. “As Organizações Entre Discursos e Práticas de Sustentabilidade: Um Estudo Sobre a Comunicação ESG em Relatórios

- Corporativos*”. Anais do XV Congresso Brasileiro Científico de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas, Brasil, 2021.
- Lorusso, Silvio. “LinkedIn Society”. En *Design and democracy*, 65-75, ed. F. Laranjo. Eindhoven, Países Baixos: Onomatopee, 2017.
- Marini, Ruy Mauro. “A dialética da dependência”. En *Ruy Mauro Marini*, org. Rosângela Traspadini e João Pedro Stedile, 2º ed., São Paulo, Brasil: Expressão Popular, 2011.
- Martins, Henrique C. “Competition and ESG practices in emerging markets: Evidence from a difference-in-differences model”. *Finance Research Letters*. Reino Unido, 2021.
- Mattos, Marcelo Badaró. *A classe trabalhadora: de Marx ao nosso tempo*. São Paulo, Brasil: Boitempo, 2019.
- Menezes, Franciane Cristina de. “O Serviço Social e a ‘responsabilidade social das empresas’: o debate da categoria profissional na Revista Serviço Social & Sociedade e nos CBAS”. *Serviço Social & Sociedade* (2010): 503-531.
- Moreira, Caritsa S., et al. “Environmental, social and governance e o ciclo de vida das firmas: evidências no mercado brasileiro”. *Revista Contabilidade e Finanças* 34 núm. 92 (2023): e1729.
- Morozov, Evgeny. 2018. *Big tech: a ascensão dos dados e a morte da política*. São Paulo, Brasil: Ubu Editora.
- Nogueira, Roberto Passos. “A dimensão ético-política do desenvolvimento”. *BOLETIM DE ANÁLISE POLÍTICO-INSTITUCIONAL*. Brasília, Brasil: Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada, 2012.
- OIT (Organización Internacional del Trabajo). “*Trabalho Decente*”. Ginebra, Suíça: OIT, 2022.
- ONU (Organización de las Naciones Unidas). *Padrões de Conduta para Empresas – Enfrentando a discriminação contra lésbicas, gays, bissexuais, travestis, pessoas trans e intersexo*. New York, United States of America: UNFE, 2023.
- Quartucci, Gabriela M. “O impulso ‘ESG’ e a diversidade e a inclusão nas empresas mais sustentáveis da bolsa de valores brasileira”. *Dissertação de Mestrado*, Faculdade de Economia, Universidade do Porto, Portugal, 2022.
- Rodrigues, Eduardo Alves, y Cármen Lúcia Hernandez Agustini. “ESG como a nova cara do capitalismo”. *Revista Leitura* 1 núm. 76 (2023): 79-94.
- Russell-Brown, Katheryn. “‘The Stop WOKE Act’: HB 7, Race, and Florida’s 21st Century Anti-Literacy Campaign”. *N.Y.U. Review of Law and Social Change* 47 (2023): 338.

- Sales, Anna L. P. “*Diversidade & Inclusão: vivências de grupos de afinidades nas empresas e seu impacto na construção de uma cultura inclusiva*”. Universidade de São Paulo, Escola de comunicação e artes centro de estudos Latino-Americanos sobre cultura e comunicação, São Paulo, Brasil, 2022.
- Silva, Lorraine P. “*Políticas e Práticas de Gestão da Diversidade – Análise de Empresas com selo GPTW no LinkedIn*”. Universidade Federal do Ceará Faculdade de Economia, Administração, Atuária, Contabilidade e Secretariado Curso de Administração, Brasil, 2023.
- Sleeter, Christine E. “*Teacher education, neoliberalism, and social justice*”. En *Handbook of Social Justice in Education*, 611-624. New York, USA: Routledge, 2009.
- Svampa, Maristella. *As fronteiras do neoextrativismo na América Latina: conflitos socioambientais, giro territorial e novas dependências*. São Paulo, Brasil: Elefante, 2019.
- Tarmzji, Indarawati, Ruhabita Maelah, and Habibah Tarmzji. “The Impact of Environmental, Social and Governance Practices (ESG) on Economic Performance: Evidence from ESG Score”. *International Journal of Trade, Economics and Finance* 7 núm. 3 (2016): 88–97. Malásia.
- World Economic Forum. *The future of jobs Report 2025*. Geneva, Switzerland, 2025.



**Disponible en:**

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=141182821004>

Cómo citar el artículo

Número completo

Más información del artículo

Página de la revista en redalyc.org

Sistema de Información Científica Redalyc  
Red de revistas científicas de Acceso Abierto diamante  
Infraestructura abierta no comercial propiedad de la  
academia

Bruna Andrade Irineu, Barbara Biguinatti Carias,  
Josiley Carrizo Rafael, Leana Oliveira Freitas

**Ambivalencias y contradicciones en las prácticas de  
gobernanza social y la agenda de la diversidad en las  
empresas: un análisis crítico basado en LinkedIn Brasil  
Ambivalences and Contradictions in Social Governance  
Practices and the Diversity Agenda in Companies: A  
Critical Analysis Based on LinkedIn Brazil**

*En-claves del pensamiento*

vol. XIX, núm. 38, p. 90 - 125, 2025

Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey,

**ISSN:** 1870-879X

**ISSN-E:** 2594-1100

**DOI:** <https://doi.org/10.46530/ecdp.v0i38.767>