
Diversidade em risco: quando a governança corporativa se pauta pela ideologia política e desalinha os pilares do ESG.¹

Aleteia Salmazo²

Edna Pereira³

Glauciane Mont Serrate de Oliveira Silva⁴

Maria Luiza Eisinger Gualberto⁵

Oswaldo Martins Dos Santos Filho⁶

Universidade Metodista de São Paulo – UMESP

Resumo

Este artigo reflete criticamente sobre o ESG (Environmental, Social and Governance) no contexto contemporâneo, considerando o esvaziamento de práticas sustentáveis e de diversidade diante de mudanças políticas conservadoras. Por meio de abordagem qualitativa e revisão bibliográfica, avalia-se a estruturação dessas diretrizes nas corporações. Teóricos como Bauman, Pereira et al., Leff e Fraser fundamentam a análise crítica dos pilares ambiental e social. Aborda-se o impacto do Greenwashing e do Social Washing, destacando o uso performático do ESG por grandes empresas. Conclui-se que a legitimidade do ESG exige práticas éticas e resistência às conjunturas políticas que enfraquecem sua efetividade.

Palavras-chave: EGS, Meio Ambiente, Responsabilidade Social, Governança, Compliance.

Introdução

Ao longo de 21 anos desde sua adoção corporativa em 2004, sob o Pacto Global da ONU, o ESG (Environmental, Social and Governance) ainda enfrenta fragilidades, na

¹ Trabalho apresentado no GP28 Relações-Públicas e Comunicação Organizacional, do 25º Encontro dos Grupos de Pesquisas em Comunicação, evento componente do 48º Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação.

² Mestranda em Comunicação Social pelo Programa de Pós-Graduação em Comunicação Social da Universidade Metodista de São Paulo (Bolsa CAPES). aleteia.drive1@gmail.com. Orientadora Profa. Dra. Karin Muller.

³ Doutoranda em Comunicação Social - Culturas, Organizações e Transformações sociais da Universidade Metodista de São Paulo (Bolsa CAPES) e Mestre em Comunicação Social no Programa de Pós-Graduação em Comunicação Social da Universidade Metodista de São Paulo. edna.trade@gmail.com. Orientadora Profa. Dra. Camila Escudeiro

⁴ Doutoranda em Comunicação Social - Culturas, Organizações e Transformações sociais da Universidade Metodista de São Paulo e Mestre em Políticas sociais no Programa de Pós-Graduação em Políticas sociais da Universidade Metodista de São Paulo. glaucianemontserrate@gmail.com. Orientadora Profa. Dra. Camila Escudeiro

⁵ Mestranda em Comunicação Social pelo Programa de Pós-Graduação em Comunicação Social da Universidade Metodista de São Paulo. malu.eisinger@gmail.com. Orientadora Profa. Dra. Marina Jague

⁶ Doutorando em Comunicação Social - Culturas, Organizações e Transformações sociais da Universidade Metodista de São Paulo e Mestre em Administração - Organizações, Cultura e Estratégias no Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Metodista de São Paulo. oswaldo.filho@metodista.br. Orientadora Profa. Dra. Camila Escudeiro

prática. Embora promettesse catalisar mudanças estruturais no setor privado e inspirar empresas de todos os portes, o ESG sofre desidratação em ciclos políticos conservadores, que enfraquecem políticas públicas sustentáveis e incentivam práticas oportunistas. Muitas corporações flexibilizam ou eliminam programas de Diversidade, Equidade e Inclusão, expondo limitações éticas e reforçando um uso estratégico do ESG voltado à reputação.

A análise qualitativa e interdisciplinar fundamenta-se em autores como Bauman (2008), Pereira et al. (2021), Leff (2001) e Fraser (2003; 2019). Focada nos pilares ambiental e social, a discussão é dividida em três partes: histórico do ESG, crítica contemporânea e reputação performática no contexto brasileiro. Sob as lentes da racionalidade ambiental (Leff), capitalismo progressista (Fraser) e lógica de descartabilidade (Bauman), o artigo questiona os compromissos corporativos frente à Agenda 2030 da ONU e aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável.

Assim, este artigo pretende analisar criticamente os riscos de desmonte das políticas ESG em ambientes corporativos diante de mudanças políticas conservadoras, especialmente no que se refere aos pilares social e ambiental, buscando compreender como práticas discursivas e institucionais moldam o uso do ESG em prol da reputação organizacional.

Aspectos históricos e estruturantes do ESG

Notadamente, ao longo da história, a sociedade se organiza a partir de leis, regras e normas que procuram equacionar os interesses de governos, empresas e do cidadão comum. Embora criado em 2004 pelo Pacto Global da Organização das Nações Unidas (ONU), o termo ESG tem seus princípios estruturados há mais de 50 anos, quando em 1972 foi realizada a 1ª conferência do Meio Ambiente. Já no século XXI, o ESG entrou para a pauta da governança corporativa, enquanto tem avançado nos ambientes criativos das normas e leis que norteiam os governos, mundo afora para amparar mudanças de âmbito coletivo que devem ser patrocinadas e protagonizadas pelas grandes instituições empresariais tanto quanto públicas que possam render dividendos em favor da preservação do meio ambiente e das garantias nas relações sociais.

Ocorre que o Planeta tem sofrido com profundas mudanças ambientais provocadas pela ação predatória do próprio ser humano, especialmente motivado para o consumo pela publicidade das grandes marcas da indústria. Para Bauman (2008) a chamada sociedade de consumo, cunhada pelo livre comércio do capitalismo, produziu indivíduos que passaram a protagonizar excesso e extravagância em ciclos viciosos de aquisições.

Numa sociedade de consumidores e numa era em que a “política de vida” está substituindo a Política que antes portava um “P” maiúsculo, o verdadeiro “ciclo econômico”, aquele que de fato mantém a economia em expansão, é o ciclo do “compre, desfrute, jogue fora”. O fato de duas respostas aparentemente contraditórias poderem estar corretas ao mesmo tempo, é a maior proeza da sociedade de consumidores – e, como é possível demonstrar, a chave para sua surpreendente capacidade de auto reprodução e expansão. (Bauman, 2008, p.97)

Mantendo o foco nas reflexões do consumo, Pereira e Horn (2009) afirmam que o ser humano, transformado em consumidor, é induzido a não pensar sobre o porquê do comprar e consumir, assim como a não pensar nas consequências ao meio ambiente.

Neste ponto, é importante considerar também a crítica de Enrique Leff (2001), que compreende a crise ambiental como uma crise civilizatória derivada da racionalidade econômica moderna. Para o autor, superar os limites do modelo atual exige uma racionalidade ambiental que valorize a diversidade ecológica e cultural, bem como o diálogo entre diferentes saberes. Isso implica reposicionar o ESG não apenas como conjunto de indicadores técnicos, mas como ferramenta de transformação ética e estrutural em prol da sustentabilidade.

Fundamentação conceitual e crítica contemporânea

O pilar da Governança, por sua vez, envolve os processos, práticas e estruturas que orientam as decisões estratégicas das organizações com base na ética, transparência e responsabilidade. Envolve desde o conselho administrativo até as políticas de compliance e auditorias internas. Segundo Costa e Ferezin (2021), a governança

corporativa é essencial para assegurar a sustentabilidade de longo prazo, pois atua como elemento integrador entre os pilares ambiental e social do ESG.

Nesse contexto, o compliance – entendido como o conjunto de normas, processos e práticas voltados à conformidade legal e ética – representa um dos principais mecanismos de sustentação da governança, reforçando o compromisso organizacional com a integridade e a responsabilidade social. De acordo com Pinheiro (2022, pág. 74), os objetivos e os princípios básicos de Compliance são:

Transparência: acima da "obrigação de informar", a administração deve praticar o "desejo de informar".

Quando se tem uma boa comunicação interna e externa, isso gera um clima de confiança, tanto internamente quanto externamente, nas relações com terceiros. A comunicação não pode se restringir apenas ao desempenho econômico-financeiro, sendo dever da administração contemplar outros fatores, como os intangíveis, que orientam a ação empresarial e geram valor.

Equidade: tratamento justo e igualitário de todos os grupos minoritários, incluindo os acionistas, bem como as demais partes interessadas (stakeholders).

A prestação de contas no processo de compliance deve estar alinhada com os princípios definidos nas regras da governança corporativa empresarial.

Para compreender a aplicação prática do ESG e suas fragilidades atuais, é fundamental situar teoricamente os pilares que o sustentam e os contextos sociopolíticos que influenciam sua consolidação ou desmonte. Os três eixos, ambiental, social e de governança, foram concebidos para nortear as organizações rumo a uma atuação mais responsável e transparente, mas, como demonstram estudos recentes, sua implementação tem oscilado entre compromissos éticos reais e estratégias performáticas.

No campo da comunicação organizacional, destaca-se a importância da construção simbólica das práticas empresariais como meio de legitimação. Segundo Kunsch (2003), a comunicação estratégica é um processo de gestão essencial para alinhar os discursos institucionais às ações organizacionais, promovendo coerência e confiança junto aos públicos de interesse. Grunig e Hunt (1984), por sua vez, enfatizam o papel das relações públicas como mediadoras entre organizações e sociedade, especialmente em

contextos onde a imagem e a reputação estão diretamente ligadas ao desempenho ético e sustentável das empresas.

No campo ambiental, Leff (2001) oferece uma crítica contundente à lógica que fundamenta o uso da natureza pelos sistemas produtivos modernos. O autor propõe uma *racionalidade ambiental* como alternativa à racionalidade econômica dominante, denunciando a mercantilização dos ecossistemas e a perda de sentido ecológico das ações humanas. Sua teoria permite perceber que o ESG, quando reduzido a métricas e relatórios, pode ser facilmente capturado por lógicas de marketing que não transformam práticas nem estruturas organizacionais.

Já no campo social, Fraser (2003; 2019) desenvolve conceitos que contribuem para desmascarar estratégias empresariais que adotam discursos inclusivos sem alterar estruturas de poder. A autora destaca que a justiça social envolve três dimensões interdependentes: redistribuição de recursos, reconhecimento de identidades marginalizadas e representação política dos grupos sociais oprimidos. Ignorar qualquer uma dessas dimensões compromete a efetividade de políticas corporativas como as de Diversidade, Equidade e Inclusão (DEI), especialmente quando elas são adotadas por conveniência reputacional.

Fraser (2019), também propõe o conceito de “capitalismo progressista”, em que elites econômicas adotam pautas sociais simbólicas (como identidade e diversidade) sem abandonar a lógica neoliberal e excludente do capital. Essa crítica ajuda a compreender fenômenos como o *Social Washing*, que vem ganhando espaço nos estudos críticos sobre comunicação, consumo e responsabilidade corporativa. Por analogia ao já conhecido *Greenwashing*, o termo descreve práticas de organizações que divulgam iniciativas sociais ou ambientais visando melhorar sua imagem pública, frequentemente sem respaldo em transformações estruturais ou compromisso efetivo com as causas que alegam defender.

De acordo com Pereira et al. (2021), o pilar social do ESG promove mais do que condições melhores e mais justas de trabalho ou ainda abrir as portas das empresas para a diversidade racial e de gênero, assim como garantir políticas de acessibilidade. O S do ESG tem potencial de entrega real de melhores resultados financeiros, porque para os autores uma empresa onde não há preocupação com a diversidade no seu quadro de

colaboradores e lideranças, está longe do ideal ESG e da inovação. Ou seja: essas organizações terão uma clara desidratação do ânimo e engajamento de seus times de colaboradores.

Desse modo, no imaginário das pessoas, a competência e o mérito ficam associados à branquitude, masculinidade, heterossexualidade e cis normatividade. Empresas que negam as desigualdades existentes no seu time devido à construção social da sociedade com relação ao racismo, machismo, LGBTfobia, capacitismo e outras formas de discriminação, expressam que a culpa é das próprias pessoas que não se esforçaram o suficiente para serem contratadas ou ocuparem cargos de liderança, reforçando, assim, a desigualdade. (PEREIRA et al., 2021, p.4)

Pereira et al. (2021), ao tratarem do ESG e suas dimensões, afirmam que negar as desigualdades presentes nas próprias estruturas empresariais significa reforçar discursos de meritocracia distorcida. Atribuir o não acesso de determinados grupos ao esforço individual é perpetuar lógicas discriminatórias que colocam a responsabilidade sobre os sujeitos e não sobre o sistema.

Nesse sentido, a proposta de Fraser sobre os “canais de subordinação” contribui para iluminar como as desigualdades são reproduzidas institucionalmente, mesmo sob o verniz de práticas ESG. A crítica de Leff, por outro lado, permite entender que os pilares ambientais do ESG não serão eficazes se mantidos sob a tutela exclusiva da racionalidade econômica que desconsidera os limites ecológicos e culturais da vida.

ESG em xeque: reputação performática e compromissos frágeis

Como as organizações comunicam seus compromissos ESG ao público é parte fundamental da construção da sua reputação institucional. A lacuna entre discurso e prática corporativa tem se tornado evidente diante de decisões que enfraquecem o compromisso com os pilares do ESG, especialmente nos âmbitos social e ambiental. A adoção dessas diretrizes por muitas empresas, embora comunicada de forma positiva ao público, tem demonstrado vulnerabilidade diante de contextos políticos adversos ou quando os interesses reputacionais deixam de ser prioritários.

Esse tensionamento ficou evidente em janeiro de 2025, antes mesmo da posse do então presidente eleito dos Estados Unidos, Donald Trump. Na ocasião, grandes corporações com atuação global, como Boeing, Meta, McDonald's e Walmart, anunciaram o recuo em políticas de Diversidade, Equidade e Inclusão (DEI). Segundo reportagem da *Bloomberg* (2025)⁷, a Meta dissolveu equipes dedicadas à diversidade, enquanto McDonald's e Walmart informaram revisões em suas diretrizes sociais sem detalhamento público. Essas ações foram divulgadas por meio de comunicados internos e entrevistas à imprensa e indicam um recuo velado, com linguagem genérica, sugerindo alinhamento ao novo governo e à lógica reputacional. Tal cenário reforça a percepção de que o ESG é instrumentalizado conforme interesses políticos e de imagem.

Apesar das empresas privadas, a partir de capital financeiro produzido independente das ações públicas — mas sim pelo livre mercado proposto pelo modelo capitalista — existirem como resultado de criatividade própria, Costa e Ferezin (2021) afirmam que no capitalismo não há separações entre as relações das esferas social, econômica, política e cultural. Para os autores, todas as imbricações são feitas em todos os âmbitos.

Com a crescente diversidade e conhecimento da capacidade organizacional surgem novas variações conceituais, como capital natural que se torna bem complexo de explicar, pois as riquezas naturais não se resumem a dados pontuais e simples contagens numéricas, mas sim ao valor agregado que isso gera para todo o ecossistema, e por consequência, para as organizações. (Costa, Ferezin, 2021, p.88)

As consequências para as organizações desde que a política ESG passou a fazer parte do pensamento estratégico para a construção da reputação de imagem em benefício de negócios que precisam estar alinhados com a nova ordem mundial, para participarem com robustez da competitividade que extrapola fronteiras, vinham, dentre outros focos de observação, do não cumprimento das diretrizes ambientais, sociais e de governança.

Entretanto, Fraser (2019) adverte para os riscos do que denomina “capitalismo progressista” — uma aliança entre elites econômicas e pautas identitárias simbólicas, que serve mais à legitimação política e mercadológica do capital do que ao enfrentamento real

⁷ Disponível em: <https://www.bloomberglinea.com.br/negocios/em-aceno-a-trump-meta-e-amazon-retrocedem-em-esforcos-de-diversidade-e-inclusao/>. Acesso em: 09 de Jul 2025.

das desigualdades. Essa crítica fornece base teórica robusta para compreender como grandes empresas mobilizam discursos de responsabilidade social apenas enquanto tais compromissos são convenientes do ponto de vista estratégico.

Do mesmo modo, Leff (2001) alerta que a racionalidade econômica dominante tende a capturar o discurso da sustentabilidade, esvaziando-o de seu potencial transformador. O autor propõe uma racionalidade ambiental que reoriente o modo como empresas interagem com os ecossistemas, exigindo não só conformidade técnica, mas engajamento ético e cultural com a vida e suas múltiplas expressões.

Esses movimentos corporativos sinalizam que, em contextos politicamente conservadores, até mesmo as grandes corporações globais tendem a flexibilizar seus compromissos éticos em prol da manutenção de privilégios e alinhamentos institucionais convenientes.

Nesse sentido, quando multinacionais sediadas no maior mercado global se alinham a pensamentos políticos dominantes que toleram práticas empresariais ultrapassadas, o mundo se vê impelido a questionar a solidez dos pilares do ESG. Isso é ainda mais relevante em países cuja agenda pública e empresarial também esteja pautada por ideologias regressivas. A grande questão passa a ser: até que ponto essas empresas continuarão voluntariamente engajadas em boas práticas, num planeta que exige mudanças urgentes nas dimensões social e ambiental?

Para Capra (2005), o ressentimento contra os efeitos da globalização econômica vem crescendo em diversas partes do mundo. Diante disso, as políticas ESG apresentam-se como uma chance concreta de ecoar, entre mercados, diferentes valores e práticas sustentáveis, capazes de reduzir desigualdades estruturais, inclusive em termos de infraestrutura e acesso à tecnologia, por meio do intercâmbio corporativo entre países.

ESG e reputação institucional: o caso brasileiro

O Brasil não só aderiu às práticas ESG como melhoria da imagem e da reputação das marcas, como também foi um dos primeiros mercados onde as empresas passaram a publicar anualmente o Relatório ESG como forma de reforçar a comunicação transparente das ações de boas práticas ambientais, sociais e de governança.

Com isso, as corporações não apenas se alinham globalmente como também passaram a atender exigências para ampliar a confiança nas relações com seus stakeholders, em especial, investidores e acionistas. O marketing de marca também passou a se beneficiar das políticas ESG e sua publicização.

De acordo com Foltran e Grohs (2021), na dimensão social (S), os temas foco de atenção são erradicação da pobreza, saúde e bem-estar, educação de qualidade, igualdade de gênero, redução das desigualdades, cidades e comunidades sustentáveis, consumo e produção responsável, e fome zero e agricultura sustentável, conforme os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Organização das Nações Unidas (ONU), que consistem em um conjunto de 17 objetivos para serem alcançados até 2030, com o propósito de transformar o mundo em um lugar mais justo, sustentável e próspero para todos.

Para Foltran e Grohs (2021), a reputação das organizações a partir das práticas ESG demonstra o compromisso com a integridade, transparência e responsabilidade social. Segundo Foltran e Grohs (2021), “em uma variedade de funções, o foco na gestão da reputação da marca corporativa não pode ser colocado em segundo plano, pois as empresas não podem mais controlar o que é dito sobre elas”.

Em uma variedade de funções, o foco na gestão da reputação da marca corporativa não pode ser colocado em segundo plano, pois as empresas não podem mais controlar o que é dito sobre elas. Essa situação pode se refletir de várias maneiras, já que os consumidores muitas vezes podem formar opiniões sobre uma empresa sem nunca ter tido qualquer interação direta com ela. (Foltran, Grohs, 2021, p.3)

Esse movimento de alinhamento institucional ao ESG, especialmente no contexto brasileiro, revela tanto avanços quanto desafios. Se por um lado há um esforço visível para consolidar práticas sustentáveis e socialmente responsáveis, por outro ainda persiste a necessidade de garantir que esses compromissos estejam enraizados em ações consistentes e não apenas atrelados à dinâmica reputacional. Em um cenário em que a percepção pública se forma de maneira descentralizada e imediata, manter a coerência

entre discurso e prática torna-se não apenas desejável, mas essencial para a sustentabilidade reputacional das marcas.

Considerações finais

A desconstrução dos programas de DEI, anunciada em 2025 por grandes corporações, evidencia um dilema no ESG: transformar o mundo ou atender interesses mercadológicos. O abandono do pilar social nega a justiça ampliada proposta por Fraser, que articula redistribuição, reconhecimento e representação. Sob a ótica de Leff, é insuficiente adotar indicadores técnicos de sustentabilidade sem romper com a lógica econômica hegemônica que mercantiliza a natureza. Bauman ressalta que compromissos corporativos com sustentabilidade são descartados conforme interesses de imagem e desempenho.

Resgatar o sentido do ESG como catalisador de transformação exige alinhamento com os ODS e a Agenda 2030, promovendo uma economia mais justa e inclusiva. A robustez das práticas ESG dependerá de um compromisso ético e de mudanças estruturais, indo além de adaptações oportunistas. Esse avanço demanda coragem ética, reinvenção institucional e colaboração entre setores público e privado para construir um futuro sustentável.

Referências

BAUMAN, Zygmunt. *Vida para Consumo – A transformação das pessoas para consumo*. São Paulo: Jorge Zahar Editor Ltda, 2008. p. 97.

CAPRA, Fritjof. *As conexões ocultas: ciência para uma vida sustentável*. São Paulo: Cultrix, 2005. p. 167.

COSTA, Edwaldo; FERREZIN, Nataly Bueno. **ESG (Environmental, Social and Corporate Governance) e a comunicação: o tripé da sustentabilidade aplicado às organizações globalizadas**. *Revista Alterjor*, São Paulo, v. 24, n. 2, p. 79–95, 2021. DOI:

10.11606/issn.2176-1507.v24i2p79-95. Disponível em:
<https://www.revistas.usp.br/alterjor/article/view/187464>. Acesso em: 15 jan. 2025.

FOLTRAN, Anna Laura Biasoto de Mattos; GROHS, Ana Cristina da Costa Piletti. **Relações Públicas e ESG: Comunicação Para Gerar Reputação**. Curitiba: PUC-Paraná, 2024. XVIII Congresso Brasileiro Científico de Comunicação Organizacional e Relações Públicas. Disponível em: <file:///C:/Users/Lenovo/Downloads/0b6833f8-4cfe-4cfe-8c45-d03427015f62.pdf>. Acesso em: 15 jan. 2025.

FRASER, Nancy. Reenquadrando a justiça: reconhecimento e redistribuição na democracia tardia. Lua Nova: **Revista de Cultura e Política**, São Paulo, n. 69, p. 15–44, 2006.

FRASER, Nancy. Capitalismo, neoliberalismo progressista e lutas emancipatórias no pensamento de Nancy Fraser. **Cadernos Gestão Pública e Cidadania**, v. 26, n. 85, p. 1–18, 2021.

GRUNIG, James E.; HUNT, Todd. *Managing public relations*. New York: Holt, Rinehart and Winston, 1984.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. *Planejamento de relações-públicas na comunicação integrada*. São Paulo: Summus, 2003.

LEFF, Enrique. **Racionalidade ambiental: a reapropriação social da natureza**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2001.

PEREIRA, Agostinho Oli Koppe; HORN, Luiz Fernando Del Rio. **Relações de consumo: meio ambiente**. Caxias do Sul, RS: Educs, 2009. Disponível em: https://www.ucs.br/site/midia/arquivos/RC_MEIO_AMBIENTE_EBOOK.pdf. Acesso em: 15 jan. 2025.

PEREIRA, R. et al. **ESG: uma revisão integrativa**. *Engema - Encontro Nacional sobre Gestão Empresarial e Meio Ambiente*, São Paulo, v. 23, n. 1, p. 1-15, nov. 2021.

Disponível em: <https://engemasp.submissao.com.br/23/arquivos/12.pdf>. Acesso em: 15 jan. 2025.

PEREIRA, Péricles; ARDIGÓ, Carlos; LIMBERGER, Pablo. **Reputação da marca e a relação com a fidelidade do cliente no varejo farmacêutico: um estudo de caso.** *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, v. 22, n. 1, p.15.

PINHEIRO, C. R. et al. *Compliance: entre a teoria e a prática*. Indaiatuba: Foco, 2022. E-book. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br>. Acesso em: 07 julho 2025.