

# ¿DESPERTAR O RETROCEDER?



EL MOVIMIENTO  
QUE TENSIONA  
LA SOSTENIBILIDAD

CONVERSACIONES  
MOVILIZADORAS **2025**

ESTUDIO  
LADO  
HUMANO

25  
años



acción  
empresas



NUEVO  
MUNDO  
NUEVAS  
REGLAS

**VERÓNICA AGUAYO**

Co-fundadora Estudio Lado Humano

# ¿QUÉ HICIMOS?

Conversaciones en torno al  
Movimiento Antiwoke y el cuestionamiento a  
los ESG.



# REACCIONES INICIALES COMO PUNTO DE PARTIDA

---



Mayor cuestionamiento a políticas DEI que a compromisos ESG, especialmente en grandes empresas y multinacionales.



Las empresas no abandonan compromisos; solo bajan el volumen del discurso.



Se busca una etapa de "madurez": conectar sostenibilidad con el core business y la evidencia.

*"El péndulo nos llevó a extremos, y ahora necesitamos volver a un punto de encuentro"*

*"Las convicciones no se han movido, lo que varía es la narrativa."*

# 3 INSIGHTS

# 3 OPORTUNIDADES

Lo que revelan las  
conversaciones movilizadoras



# **TRES INSIGHTS QUE NOS INTERPELAN COMO LÍDERES**

# 3 INSIGHTS

Lo que revelan las conversaciones movilizadoras

1

## El cuestionamiento antiwoke tiene una cara positiva

Corrige excesos narrativos y distingue **convicción de moda**, enfocando la gestión en **impactos verificables**.

Se instala una **vara social más alta**: ya no basta con "ser buena empresa", hay que **mostrar resultados y consistencia**.

*"El antiwoke trajo algo positivo: mayor responsabilidad y transparencia en la reportabilidad"*

2

## Somos parte de una élite empresarial desconectada

Persiste una **brecha élite-ciudadanía**.

Reconocer el **conocimiento territorial** como valor estratégico.

El riesgo: que la sostenibilidad quede como **discurso de élite**.

Se requiere **gestionar con sensatez**, enfocándose en lo esencial y lo que realmente impacta.

*"No es realmente el antiwoke lo que me preocupa, se trata de que realmente hay una élite desconectada."*

3

## Vivimos polarizados e hiper-ideologizados

La polarización y la **demonización de conceptos** bloquean el diálogo.

El debate DEI/ESG fue **tomado por trincheras ideológicas**.

Se plantea **recuperar la humildad y el respeto**, y abrir **espacios de encuentro**.

*"Dejamos que la sostenibilidad se transformara en ideología, se politizó y puso como religión algo que es ciencia."*

# **TRES OPORTUNIDADES QUE NOS MOVILIZAN COMO EMPRESAS**

# 3 OPORTUNIDADES

1

## Asumir un nuevo liderazgo y gobernanza que priorice el largo plazo

La sostenibilidad exige una nueva forma de dirigir: con visión, compromiso y valentía.

Los directorios deben aprender, ver riesgos y oportunidades en el largo plazo, evitando decidir desde la presión o la polarización.

Es necesario rediseñar incentivos e incorporar procesos de autoevaluación que fortalezcan la gobernanza.

*“Es clave la convicción del directorio. Hacer el bien es hacer las cosas bien, no tiene más ciencia.”*



2

## Comunicar datos y evidencia: “no más fanfarroneo”

Sube el estándar social: no basta el slogan, se requiere explicar el ‘cómo’.

Evitar el exceso de tecnicismos.

Aumentar la evidencia y bajar intensidad del marketing.

*“El exceso de estándares y certificaciones genera maraña y confusión, y puede llevar al greenwashing.”*



3

## Recuperar la confianza y fortalecer la institucionalidad

Revertir el clima de desconfianza cuidando la consistencia y sin caer en más polarización.

Impulsar una institucionalidad capaz de procesar demandas y dar respuestas.

*“El mundo empresarial, al igual que el gubernamental y la sociedad civil, está amenazado por la pérdida de confianza.”*

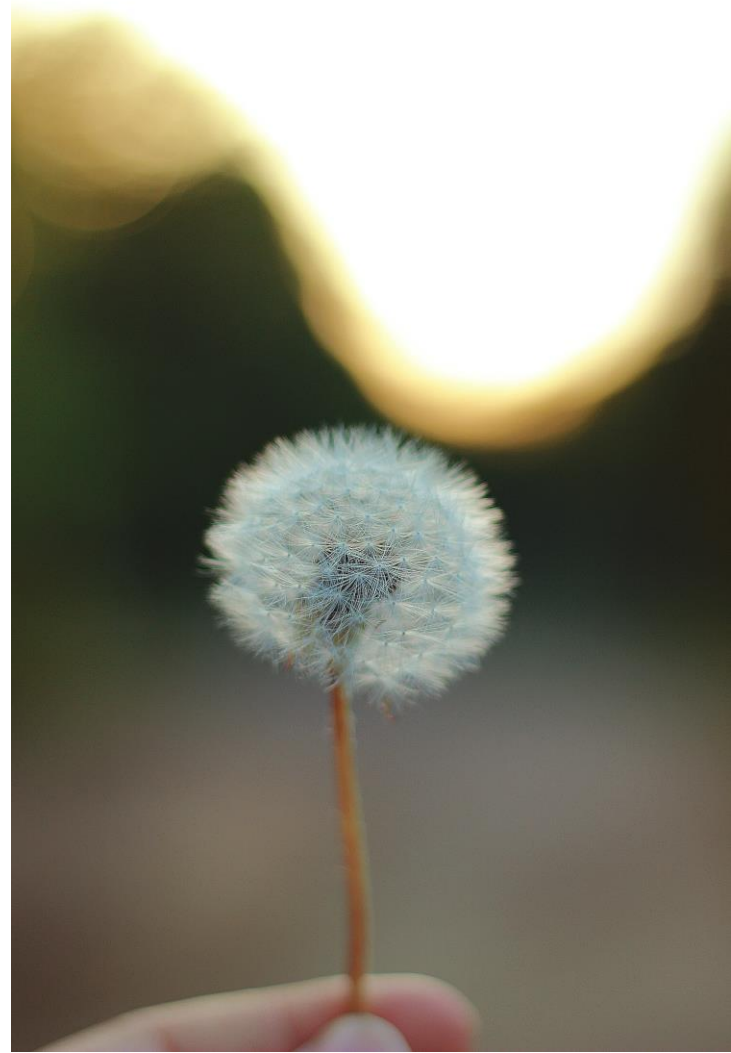




# FOCOS DE GESTIÓN SOCIAL Y AMBIENTAL

---

- Continuar con la diversidad, equidad e inclusión.
- Conectar con nuevas generaciones.
- Aportar a combatir la pobreza y desigualdad desde el core del negocio.
- Fortalecer compromiso con Agenda Climática y Biodiversidad.
- Empleo, tecnología y efecto compuesto.
- Desarrollo local estratégico y colaborativo.
- Cadena de valor, foco en Pymes y financiamiento habilitante.



# ES **URGENTE** FORTALECER LAS INSTITUCIONES Y MODERNIZAR LOS PROCESOS QUE LAS SOSTIENEN



## Modernización del Estado



- El Estado debe volverse habilitante: menos burocracia, más interoperabilidad y uso inteligente de tecnología.



## Educación y legitimidad de la Academia

- Recuperar el pensamiento crítico como tema país.
- Fortalecer legitimidad de Academia y Ciencia.



## Fortalecimiento de la Sociedad Civil

- Falta respaldo y confianza.
- La sociedad civil está debilitada, centrada en sobrevivencia financiera, y desconectada de su propósito original.



## Participación y Procesos de diálogo

- El diálogo como herramienta de reconexión.
- Debe ser masivo y técnico → generar confianza
- Falta de capacidades reales para el diálogo y argumentación



# DE LAS OPORTUNIDADES A LAS **IMPLICANCIAS**



# Transformación en la gestión de ESG post movimiento Antiwoke

Implicancia 1

ESG  
SUSTENTABLE

ESG  
SUSTENTABLE

Presente —————> Futuro



Adhesión formal



Adhesión consciente



Exceso de comunicación



Comunicación, evidencia



Baja coherencia



Coherencia

# Transformación en la evaluación del Valor de ESG y DEI

Implicancia 2



## Ecuación actual que se cuestiona:

Hacer mucho de los temas “de agenda sostenible” y obtener bajo valor percibido y capturado.

*Comportamiento:*  
“Entonces me libero de la presión...”



## Ecuación alternativa

Hacer lo suficiente y necesario según mi negocio e impacto, y obtener alto valor percibido y capturado

*Comportamiento:*  
“Sostengo...”

---

¿Cómo estamos evaluando el valor?  
(¿ranking? ¿premios?)

Confianza de la ciudadanía

Licencia para operar

Crecimiento

Financiamiento, aporte  
y calificaciones

# REFLEXIONES DE CIERRE

---

1. El cuestionamiento antiwoke y al ESG es más ruido y **tensión ideológica que retroceso real.**
2. La incomodidad sirve para **fortalecer la agenda y exigirnos más coherencia.**
3. Los consensos: sostenibilidad debe estar en el core del negocio, educación y Estado son urgentes, y el avance depende del **compromiso de líderes**, humildad, sensatez y evidencia.



# ¿DESPERTAR O RETROCEDER?



EL MOVIMIENTO  
QUE TENSIONA  
LA SOSTENIBILIDAD

CONVERSACIONES  
MOVILIZADORAS **2025**

ESTUDIO  
LADO  
HUMANO

25  
años



acción  
empresas



NUEVO  
MUNDO  
NUEVAS  
REGLAS

**VERÓNICA AGUAYO**

Co-fundadora Estudio Lado Humano