

# LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE Y LOS INFORMES NO FINANCIEROS

**Isabel de la Torre Prados**

*Catedrática de Sociología. Universidad Autónoma de Madrid*

## RESUMEN

El artículo analiza la confluencia de la Agenda 2030, adoptada por Naciones Unidas, en aplicación de los objetivos de desarrollo sostenible, aprobados por los 193 países miembros en 2015, y la directiva de la Unión Europea sobre la publicación de información no financiera por parte de las grandes empresas consideradas de interés público, que está vigente en España desde noviembre de 2017. El cumplimiento de ambos compromisos requiere una actuación coordinada entre la administración pública, las empresas y las organizaciones de la sociedad civil a través de una estrategia intersectorial de alianzas y el diseño de un plan de comunicación.

## PALABRAS CLAVE

Objetivos de desarrollo sostenible, Información no financiera, Estrategia de alianzas, Plan de comunicación.

## 1. Los actores sociales de la Agenda 2030

La agenda mundial para el desarrollo, aprobada por los 193 estados miembros de las Naciones Unidas en diciembre de 2015, establece una relación de actuaciones para facilitar el desarrollo humano de la población mundial en los próximos quince años. Los 17 objetivos propuestos pretenden erradicar la pobreza, proteger ambientalmente el planeta y garantizar la paz y el bienestar de la población mundial.

Para alcanzar los 17 objetivos y las 169 metas que los concretan se ha establecido su seguimiento con la Agenda 2030, en la que se ha fijado una relación de 231 indicadores que deben facilitar la medida de su grado de cumplimiento por parte de los países firmantes. La amplitud de objetivos, de metas y de indicadores propuestos cuestiona la capacidad de cumplimiento de los países firmantes y para evitar este riesgo se recomienda a cada país establecer una relación de objetivos prioritarios y comprometer en sus fases de aplicación a los tres grandes actores sociales: administración pública, empresas y entidades del tercer sector, mostrando su actuación coordinada en informes públicos anuales.

Si bien todos los objetivos están relacionados entre sí con la misma finalidad de extender el bienestar al

conjunto de la población mundial, pueden ser agrupados en cinco grandes ejes de actuación. El primer eje de actuación persigue el bienestar económico, expresado en el objetivo 1 de combatir la pobreza; el objetivo 2, eliminar el hambre; el objetivo 4, extender la educación; el objetivo 6, garantizar el acceso al agua potable; el objetivo 7, disponibilidad de energía; el objetivo 8, impulsar el crecimiento económico, y el objetivo 12, favorecer el consumo. El segundo eje de actuación es la protección ambiental del planeta concretada en el objetivo 9, respeto ambiental en las infraestructuras; el objetivo 11, desarrollo equilibrado de las ciudades; el objetivo 13, control de emisiones y cambio climático; el objetivo 14, protección de los océanos, y el objetivo 15, defensa de la biodiversidad. El tercer eje de actuación se centra en favorecer la salud y se concreta en el objetivo 3 de combatir enfermedades endémicas en países en vías de desarrollo. El cuarto eje de actuación pretende combatir la desigualdad con el objetivo 10 y favorecer la igualdad de género con el objetivo 5. Finalmente, el quinto eje de actuación busca la paz y la justicia universal con el objetivo 16 y el desarrollo de alianzas institucionales con el objetivo 17.

La aplicación efectiva de los objetivos de desarrollo sostenible es principalmente una actuación institucional

impulsada por los gobiernos y debe ser complementada con la obligada incorporación a sus metas del conjunto de la sociedad y de los actores sociales de sus tres grandes pilares: la administración pública, las empresas y las organizaciones de la sociedad civil, especialmente las entidades del tercer sector de acción social.

La administración pública es el principal actor social en las sociedades democráticas maduras para garantizar el bienestar social con la asignación de las correspondientes partidas presupuestarias, aunque su intervención requiere la colaboración conjunta del sector privado y las organizaciones de la sociedad civil en su máxima acepción (Schvarstein, 2015). En relación a los objetivos de desarrollo sostenible, en España se ha constituido un grupo interministerial de alto nivel para la Agenda 2030 y se ha aprobado un plan de acción para su puesta en práctica. Al mismo tiempo, se está elaborando un proyecto de Ley de Cambio Climático y Transición Energética, se está impulsando una Estrategia de Economía Circular, que prevé 70 medidas y 836 millones de euros para los años 2018/2020 y está pendiente de aprobación un Plan Director de Cooperación. Este conjunto de actuaciones puede verse reforzado con procedimientos de información y transparencia en las convocatorias previstas, con el impulso a las aportaciones de empresas y particulares como vías alternativas de financiación a las actuaciones de carácter ambiental y social a través de su reconocimiento institucional y, finalmente, con la coordinación de un plan proactivo de comunicación que garantice su adecuada difusión.

Otro actor social de creciente importancia en el logro de los objetivos de desarrollo sostenible es el sector empresarial, ya que en el actual proceso de mundialización económica y predominio del capital financiero se ha producido una concentración de poder en las compañías con capacidad de acción a nivel nacional e internacional, otorgando así un importante protagonismo a las grandes corporaciones empresariales en el cumplimiento de los objetivos de desarrollo sostenible. Las empresas han ido incorporando un modelo de gestión socialmente responsable y apoyan iniciativas que contribuyen a resolver problemas ambientales y sociales, como las emisiones descontroladas de gases o las condiciones laborales precarias. Desde

hace ya algunos años se han constituido los departamentos de responsabilidad social corporativa en las grandes empresas y se ha establecido el seguimiento de una actividad responsable, mostrando, a través de experiencias prácticas, que el hecho de incluir la resolución de los problemas sociales como objetivo estratégico no solo contribuye a la sostenibilidad económica y social, sino que aporta un valor diferencial respecto a la competencia tanto del propio sector como en otros sectores productivos, puede consolidar los beneficios empresariales (Durán, 2009). Recientemente, en los acuerdos de la Agenda 2030 las empresas han asumido su responsabilidad tanto en la toma de decisión como en el actual proceso de implementación, así, por ejemplo, un conjunto de empresas españolas del sector energético han constituido el Grupo de Crecimiento Verde, con el objetivo de impulsar el diseño de una hoja de ruta eficiente hacia una economía de bajas emisiones que fomente el uso de las energías renovables, con vocación de liderazgo a medio y largo plazo, que manifiestan el compromiso de integrar políticas climáticas en su estrategia empresarial. En general, puede comprobarse la aceptación de los objetivos de desarrollo sostenible por parte de los máximos responsables de las grandes empresas y así se refleja en el estudio realizado por la Agencia Española para el Desarrollo (2017), que presenta los objetivos de desarrollo sostenible como un espacio de oportunidades para las empresas que quieren reforzar sus modelos de negocio integrándose de manera más estable y robusta en los contextos sociales y medioambientales donde operan, especialmente en el crecimiento inclusivo, el acceso a energías renovables, la gestión sostenible del agua y del saneamiento, la innovación y el empoderamiento de las mujeres. Por otra parte, el grado de cumplimiento del compromiso empresarial en la Agenda 2030 se encuentra reforzado por la directiva europea sobre la publicación de la información no financiera, tal como se expone en el apartado siguiente.

El tercer actor social en el logro de alcanzar los objetivos de desarrollo sostenible es el conjunto de entidades del tercer sector: asociaciones, fundaciones, ONG, que no son de carácter público ni tienen ánimo de lucro y surgen como iniciativas de la sociedad civil. Sus principales funciones son la de denunciar

los desequilibrios entre población y recursos naturales ofreciendo alternativas de actuación, mantener acciones complementarias a los servicios del sector público y atender las demandas de grupos sociales vulnerables. Estas tres importantes líneas de acción se realizan por medio de proyectos que requieren una dotación económica procedente de la administración pública, de las aportaciones privadas de las empresas y de los particulares, así como de la gestión eficiente de los propios recursos (De la Torre, 2016). Algunas entidades del tercer sector desempeñan también una función reivindicativa con campañas de denuncias de incumplimiento de compromisos empresariales en la responsabilidad social (Maira, 2015), defendiendo el desarrollo de un enfoque institucional, que establezca un modelo de regulación social y económica global, en línea con la exigencia de cumplimiento de los actuales objetivos de desarrollo sostenible a nivel mundial. En la sociedad española, el tercer sector presenta problemas endémicos, como la atomización y dispersión de sus entidades, en algunos casos, agrupadas en federaciones y confederaciones con escasa capacidad efectiva de coordinación y organización para rentabilizar los propios recursos disponibles; otro problema endémico es el de la racionalización de la gestión acompañada de la formalización de las estructuras organizativas para integrar la aportación de los voluntarios que colaboran con las organizaciones, ya que casi la mitad de las entidades carecen de un plan específico para el voluntariado, a pesar de la importancia que tiene para estas entidades la presencia y actuación de los voluntarios en el ejercicio diario de su actividad.

¿Cómo lograr que los tres actores sociales, administración pública, empresas y entidades del tercer sector, se impliquen efectivamente en el cumplimiento de los objetivos de desarrollo sostenible desde un enfoque coordinado?

– En primer lugar, es necesario interrelacionar las decisiones que se vayan adoptando a nivel interno en la administración, en las empresas y en las entidades del tercer sector, con una voluntad conjunta de transparencia informativa y evitando la apropiación exclusiva de la iniciativa y el protagonismo de la actuación. En España, la coordinación interna se encuentra impulsada y reforzada a nivel gubernamental, desde noviembre

de 2017, por un organismo específico: la Comisión Delegada del Gobierno de Asuntos Económicos para la puesta en marcha de la implementación de los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) en España.

– En segundo lugar, es imprescindible diseñar un plan de comunicación, apoyado en los medios de comunicación convencionales (prensa, radio y televisión), organizando charlas y encuentros informativos en los espacios más apropiados de difusión para dar a conocer la Agenda 2030 y las materias directamente afectadas: erradicación del hambre, educación, creación de empleo joven, innovación, empoderamiento de la mujer, transparencia y medio ambiente. Acercar esta sensibilidad al ciudadano y al consumidor final es esencial, ayudando a entender el valor de estos objetivos y presentando con transparencia la información más relevante.

– Finalmente, es esencial encontrar la sinergia entre los objetivos de desarrollo sostenible y los propios objetivos de cada actor social. Por ejemplo, si se trata de una empresa se puede revisar los ODS y comprobar cuáles son los que afectan a su actividad y tienen impacto en la cuenta de resultados para fijar una selección de prioridades en las metas, apoyada en la colaboración de la administración y de las entidades del tercer sector. Si se trata de una entidad del tercer sector, la búsqueda de sinergia debe encaminarse a identificar posibles alianzas con empresas y otras organizaciones privadas y públicas para complementar la aplicación práctica de los objetivos sostenibles directamente relacionados con la propia entidad. En la actualidad, la exigencia vigente en la Unión Europea de publicar la información no financiera de las grandes empresas favorece la creación conjunta de espacios de sinergia, como se describirá en el siguiente apartado.

## 2. La información no financiera

El pasado 25 de noviembre de 2017, entró en vigor el Real Decreto-Ley 18/2017, de 24 de noviembre, por el que se modifican el Código de Comercio, el texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital y la Ley 22/2015, de 20 de julio, de Auditoría de Cuentas, en lo que se refiere a la información no financiera de las empresas. Su entrada en vigor responde a la necesidad

de transposición al ordenamiento jurídico español de la Directiva 2014/95/UE del Parlamento Europeo y del Consejo, en relación a la difusión de información no financiera e información sobre diversidad por parte de grandes empresas.

La mencionada normativa tiene como objetivo aumentar el flujo de información no financiera en el informe de gestión que se acompaña a las cuentas anuales, incluyendo variables ambientales y sociales, con el objetivo de aumentar la confianza de inversores y consumidores y mejorar la sostenibilidad de las empresas, consolidando su rendimiento y el impacto que tienen en la sociedad, el respeto de los derechos humanos y la lucha contra la corrupción y el soborno.

Las características más relevantes de la normativa que ha entrado en vigor son, en primer lugar, la obligación de información no financiera para las empresas que tienen consideración de entidad de interés público, es decir, aquellas cuyo número medio de trabajadores empleados durante el ejercicio sea superior a 500 y se consideren grandes empresas en virtud de lo establecido en la Directiva 2013/34, cuyos criterios se basan en cifra de negocio y número medio de trabajadores; y en segundo lugar, el ámbito de aplicación temporal establecido en el Real Decreto-Ley 18/2017 tiene una aplicación retroactiva a los ejercicios económicos iniciados a partir del 1 de enero de 2017. En atención a la legislación española, el Real Decreto 877/2015 modifica el artículo 15 del Reglamento de la Ley de Auditoría de Cuentas para concretar el concepto de *entidad de interés público*, condición que tienen las siguientes organizaciones:

- a) Las entidades de crédito, las entidades aseguradoras, así como las entidades emisoras de valores admitidos a negociación en mercados secundarios oficiales de valores o en el mercado alternativo bursátil pertenecientes al segmento de empresas en expansión.
- b) Las empresas de servicios de inversión y las instituciones de inversión colectiva que durante dos ejercicios consecutivos, a la fecha de cierre de cada uno de ellos, tengan como mínimo 5.000 clientes, en el primer caso, o 5.000 partícipes o accionistas, en el segundo caso, y las sociedades gestoras que administren dichas instituciones.

c) Los fondos de pensiones que, durante dos ejercicios consecutivos, a la fecha de cierre de cada uno de ellos, tengan como mínimo 10.000 partícipes y las sociedades gestoras que administren dichos fondos.

d) Las fundaciones bancarias, las entidades de pago y las entidades de dinero electrónico.

e) Aquellas entidades distintas de las mencionadas en los párrafos anteriores cuyo importe neto de la cifra de negocio y plantilla media durante dos ejercicios consecutivos, a la fecha de cierre de cada uno de ellos, sea superior a 2.000.000.000 de euros y a 4.000 empleados, respectivamente.

f) Los grupos de sociedades en los que la sociedad dominante sea una de las entidades contempladas en las letras anteriores.

Las empresas afectadas deberán incluir la información no financiera correspondiente en su informe de gestión adjunto con las cuentas anuales. La presentación de la información no financiera puede basarse en las directrices metodológicas, promulgadas por la Comisión Europea en 2017 con *la finalidad de ayudar a las sociedades a divulgar información no financiera (relacionada con factores ambientales, sociales y gobierno corporativo) de alta calidad, pertinente, útil, coherente y comparable* (Comisión Europea, 2017). Las directrices no son vinculantes, pero son una buena guía de actuación y presentación de resultados. Respecto a las actuaciones anteriores sobre gestión socialmente responsable, la novedad de la directiva es la inclusión de nuevos objetivos relativos a la diversidad, a los accionistas minoritarios, a los problemas de comunicación, a la pérdida de credibilidad y autoridad, a la idoneidad del consejo, a las remuneraciones del consejo y a la duración del mandato de sus miembros.

Conviene tener presente que la divulgación adecuada de información no financiera es un elemento esencial para posibilitar la sostenibilidad de la actividad financiera. En octubre de 2016, la Comisión Europea decidió crear un Grupo de Expertos de Alto Nivel sobre Finanzas Sostenibles, que refuerza el objetivo de la Comisión de desarrollar una estrategia general e integral de la UE sobre finanzas sostenibles como parte de la Unión de los Mercados de Capitales. En el informe

*Contribución y transparencia 2017*, de la Fundación Compromiso y Transparencia, se explican las futuras exigencias de transparencia fiscal, impulsadas por la UE y la Agencia Tributaria (AEAT), detallando *las nuevas obligaciones de información que la UE impondrá a los intermediarios: auditoras, asesores fiscales y financieros y abogados* (Flores y cols., 2016).

Los requisitos de divulgación derivados de la directiva constituyen una contribución importante a los objetivos de desarrollo sostenible y desde el punto de vista económico, las razones de elaborar informes no financieros derivan de la creciente exigencia de los inversores y de los consumidores para adoptar sus decisiones, como señala un reciente estudio de Ernst & Young (2017). El informe recoge que los grandes fondos de inversión cada vez reclaman una mayor información ambiental, social y de gobierno corporativo (ESG, por sus siglas en inglés) y muestra que, para el 68% de los inversores, la información no financiera es relevante a la hora de decidir tomar posiciones en una compañía (1). Otra conclusión importante del estudio es que seis de cada diez inversores encuestados consideran que las compañías no informan correctamente sobre sus riesgos medioambientales, sociales y de gobierno corporativo.

En la práctica, las empresas que están obligadas a realizar los informes no financieros suelen responder de dos formas distintas: pueden cumplir su obligación de manera escueta, informando sobre sus actuaciones en los aspectos ambientales, sociales y de gobierno corporativo que les afectan. O pueden ir más allá, tratando de cumplir el espíritu de la ley que busca identificar, anticipar y gestionar riesgos para la sostenibilidad. En ambos casos, la normativa de los informes no financieros aporta cambios importantes, porque la ley, además de indicadores sobre impactos ambientales, sociales y de gobierno corporativo, requiere explicación sobre la adopción de medidas relativas a estas tres grandes cuestiones, de forma que afectan a todas las operaciones y departamentos de la empresa, con el resultado de que los informes de responsabilidad social no son de competencia exclusiva del departamento o unidad de responsabilidad social corporativa, sino que constituye un objetivo compartido por todos los departamentos de la empresa a todos

sus niveles, desde la base operativa más simple hasta el propio consejo de administración e incluso afecta a las propias cadenas de suministro, imponiéndose progresivamente la percepción en el conjunto de la empresa de que una gestión responsable de los aspectos sociales y ambientales constituye una fuente de valor para la reputación empresarial y sus actuaciones pueden llegar a convertirse en elementos tangibles de sus indicadores económicos.

La confluencia de los compromisos derivados de la Agenda 2030 y la obligación de elaborar los informes no financieros en las empresas consideradas de interés público incentiva la creación de alianzas entre empresas y organizaciones del tercer sector, especialmente las dedicadas a los temas ambientales y a la cooperación al desarrollo, para alcanzar el logro de los objetivos de desarrollo sostenible uniendo la capacidad de gestión y la planificación empresarial de medio y largo plazo con la percepción y el conocimiento directos de los problemas ambientales y sociales de las organizaciones del tercer sector.

### 3. Alianzas estratégicas intersectoriales

La finalidad de las alianzas entre empresas de interés público y entidades del tercer sector es lograr que los resultados sean beneficiosos para la sociedad y, al mismo tiempo, aporten ventajas a las organizaciones que los impulsan. Normalmente, son alianzas que presentan una serie de factores que deben garantizar su éxito; de todos ellos, destacan el reconocimiento de la ventaja competitiva generada mediante la coalición por parte de los socios participantes, el respeto mutuo entre ellos y la generación de confianza en cuanto a su compromiso, la definición de unos roles claros en los participantes, la presencia de unas vías de comunicación fluidas y la percepción de copropiedad de los resultados alcanzados con la alianza. No obstante, las experiencias que ofrecen estas alianzas presentan resultados muy desiguales por basarse en la casuística de los casos particulares y en colaboraciones puntuales, sin una estrategia adecuada que garantice el logro de sus objetivos en el medio y largo plazo, ni las ventajas que se derivan para las entidades que los impulsan con la recíproca creación de valor.

En los últimos años se ha ido imponiendo el concepto de *creación de valor* como elemento de análisis en la gestión de las organizaciones para justificar los recursos financieros destinados al desempeño de su actividad. En las alianzas estratégicas se trata de la *creación de valor compartido* (Porter, y Kramer, 2011), mediante el cual las empresas deben alinear su capacidad de creación de valor con las necesidades de la sociedad. Cuando ambos objetivos se dan al mismo tiempo, entonces se crea valor para la sociedad. El alineamiento con las necesidades de la población hace que las compañías se reinventen dejando de ser empresas de productos para convertirse en empresas de soluciones. Dos ejemplos significativos de intereses compartidos es la actuación de las empresas del sector energético que tratan de orientar progresivamente su producción hacia fuentes de energía renovable y la actuación de las empresas del sector alimentario que demuestran en su actividad productiva un creciente interés por el equilibrio nutricional de la población.

Existe un espacio propio de confluencia para establecer alianzas entre las entidades del tercer sector y las empresas a través de la responsabilidad social corporativa y el desarrollo del voluntariado corporativo, este espacio de encuentro requiere un proceso previo de identificar la coincidencia de problemas a resolver por parte de la empresa y la entidad del tercer sector, tomar la decisión de colaborar de forma complementaria en una misma actuación y planificar de forma conjunta los distintos elementos y fases de la colaboración en base al principio de creación de valor compartido, dedicando el tiempo necesario para maximizar la creación de valor.

Una guía para el diseño de la estrategia adecuada de colaboración es la que se ofrece en la obra de Austin y Seitanidi (2014) en la que se proponen cinco fases: *a)* Fuentes y formas de valor; *b)* Actitud de las partes involucradas; *c)* Acuerdo en las fases de la colaboración; *d)* Procesos necesarios para lograr la creación de valor; *e)* Evaluación del valor creado. La colaboración entre empresas y entidades del tercer sector se entiende así como una inversión de recursos de la que deriva el valor compartido en función de que los beneficios son superiores a los costes que se generan para las organizaciones, para los individuos y para la sociedad y no

solamente para los protagonistas de la colaboración. En el proceso de creación de valor intervienen varios tipos de valor: asociativo, que deriva del hecho mismo de estar asociado con otra organización; valor transferido de cada una de las organizaciones entre sí; valor interactivo, derivado de las relaciones de confianza entre ambas organizaciones; y valor de sinergia, cuando la combinación de recursos es superior al valor que reciben cada una de las organizaciones colaboradoras. Identificar la presencia y la intensidad de cada tipo de valor en cada una de las fases de la colaboración permite maximizar la creación de valor compartido. En la fase final de evaluación es obligado analizar las dificultades surgidas en su proceso de aplicación, los valores promovidos en cada una de las organizaciones colaboradoras, los beneficios externos derivados de la intervención conjunta y la posible atribución de beneficios internos debidos a esta colaboración. Este último elemento tiene la dificultad de que una parte importante del beneficio interno es de naturaleza intangible y de difícil cuantificación.

En todas las fases de la colaboración puede ser conveniente ampliar la alianza inicial incluyendo a otras organizaciones, como universidades y centros de investigación, que aporten conocimiento y metodología para sustentar los resultados obtenidos.

Durante el proceso de colaboración es fundamental dedicar tiempo y recursos a la comunicación, tanto interna para facilitar la aplicación de sus fases en las organizaciones colaboradoras, como externa por ser un elemento de control de la propia ejecución y contribuir a su difusión como ejemplo de buenas prácticas de colaboración. El impacto de la comunicación influye en la reputación y en la imagen de ambas organizaciones, de aquí la necesidad de gestionar adecuadamente la comunicación para potenciar la marca, la reputación, los recursos y el impacto social derivado de la colaboración. Hay que tener en cuenta que el grado de impacto de una buena práctica de colaboración será siempre menor que si se produce una mala práctica, ya que se necesita un gran esfuerzo durante un largo plazo temporal para corregir sus efectos negativos, especialmente en el caso de una entidad del tercer sector, cuyo principal recurso es el valor de la confianza. Se puede comprobar la diferencia del impacto negativo en la co-

municación de una mala práctica cuando se trata de una empresa o de una organización del tercer sector, si se comparan la escasa relevancia que ha tenido en los consumidores la mala práctica de la empresa volkswagen con la manipulación de los controles de emisiones en sus motores diésel y la grave repercusión negativa producida entre los socios de Intermon Oxfam y en la opinión pública debido a la actuación punible de algunos de sus responsables tras el terremoto de Haití.

Actualmente, la comunicación tiene un doble soporte: los medios tradicionales de comunicación, como las noticias difundidas en los dos casos anteriormente mencionados, y las redes sociales, que están asumiendo un creciente protagonismo en la información y comunicación de la sociedad global. En los últimos años, el nacimiento y desarrollo de las redes sociales ha sufrido un crecimiento imparable, convirtiéndose en parte fundamental y cotidiana de nuestras vidas, tanto por parte de los usuarios individuales como por organizaciones e instituciones de todos los ámbitos de la vida social: líderes políticos, económicos, religiosos, culturales ofrecen perfiles en las distintas redes sociales para darse a conocer e interactuar con sus seguidores y las organizaciones e instituciones mantienen una activa comunicación por Internet. Las empresas han sabido valerse de su uso para promocionarse e interconectar con sus clientes e igualmente las entidades del tercer sector para informar a sus asociados y atraer a simpatizantes en la actual sociedad interconectada.

Es evidente que las redes sociales han acelerado enormemente el proceso de conexión global hasta el punto de que la teoría de los seis grados de separación, desarrollada por Duncan J. Wats (2006), ha quedado obsoleta y los grados necesarios para la interconexión se han reducido a menos de cuatro en determinados contextos. Las nuevas tecnologías de la comunicación requieren un planteamiento acorde con su importancia en la sociedad actual, especialmente en su aportación a las alianzas estratégicas intersectoriales.

#### 4. Plan de comunicación y aplicaciones tecnológicas

Las aplicaciones de la tecnología se refieren a una comunicación planificada que se dirige a un público

determinado, anticipándose al intercambio de información en las relaciones interpersonales de sujetos individuales o de sujetos colectivos. El objetivo del mensaje puede ser informar, persuadir, entretener o alguna combinación de estas intenciones, transmitiendo el mensaje a través de las posibilidades que actualmente brinda Internet.

En el mundo de las organizaciones cada vez está más presente beneficiarse de todas aquellas ventajas y funcionalidades que las nuevas tecnologías ofrecen, ya que cualquier opinión, noticia o reflexión que sea trasladada a través de Internet tiene un efecto multiplicador de su impacto. En este sentido, también los departamentos de responsabilidad social de las grandes empresas, así como las organizaciones del tercer sector y la interrelación e interacción entre ambas, han ido evolucionando y adaptándose a las nuevas funcionalidades que Internet ha venido ofreciendo, especialmente necesarias en la realización y la evaluación de las alianzas establecidas entre empresas y entidades del tercer sector.

Hasta fecha reciente, los departamentos de RSC presentaban su actividad a través de la página web corporativa, que actuaba como mera transmisora de información de las actividades que en ese momento se estaban llevando a cabo en esta materia. Esta tipología de web no permitía la interacción directa con el empleado o entre diferentes empleados, ni que estos pudiesen tener un papel activo en el que se sintiesen agentes de cambio con propuestas de sus propias ideas para las actividades que su empresa estaba realizando en materia de responsabilidad social.

Asimismo, las entidades del tercer sector tampoco permitían la interacción con los usuarios ni la interrelación con empresas colaboradoras. Únicamente exponían cuáles eran la misión, la visión, los valores y las actividades que estaban llevando a cabo, sin permitir que el usuario pudiese comentar o publicar comentarios. En esta primera fase de utilización de Internet, empresas y entidades del tercer sector contaban con dos herramientas unidireccionales fundamentales, con las que la mayoría siguen contando a día de hoy, además de las nuevas funcionalidades que han ido incorporando y que más adelante se expondrán. La herramienta unidireccional fundamental referida a la comunicación

interna es la intranet, mediante la cual los empleados pueden estar informados y permite una comunicación entre los mismos.

A partir de la utilización de la web 2.0 se ha podido ampliar considerablemente el flujo de información y comunicación. El hecho de que un usuario tenga el poder de crear contenido, publicarlo, editarlo e intercambiarlo, a través de un grupo de aplicaciones que utilizan las nuevas funcionalidades de la web 2.0, ha incrementado considerablemente el poder de la comunicación, tanto las empresas como las entidades del tercer sector han tenido que aprender a gestionar y potenciar en las actuaciones conjuntas de colaboración. En el entorno 2.0, cada día se crean y difunden nuevas aplicaciones tales como redes sociales, blogs, microblogging, medios sociales móviles, comunidades virtuales y proyectos colaborativos.

Las redes sociales, por ejemplo, son las herramientas más poderosas para difundir mensajes, permitiendo que lleguen a una gran cantidad de público. El éxito de estas aplicaciones, siendo Facebook la más conocida, radica en que son herramientas muy entretenidas e interactivas, que de manera sencilla y rápida muestra la actividad que se realiza y es un reclamo para reclutar nuevo público objetivo interesado en la actividad, así como examinar, dentro de la red de contactos, quiénes son aquellas personas con las que existe afinidad y con las que se comparten inquietudes, creando posibles sinergias. Facebook actualmente, por ejemplo, es la mejor herramienta para que una entidad del tercer sector pueda comunicarse con el público, ya que alberga 500 millones de usuarios.

La empresa ADGLOW, dedicada a la publicidad digital, ha analizado la utilización de las redes sociales como herramienta de concienciación y movilización ambiental en todo el mundo. En el caso de España, según el Estudio de Redes Sociales de 2017, realizado por IAB y la consultora We Are Social, las redes sociales cuentan con más de 19,2 millones de usuarios entre 16 y 65 años en nuestro país. Según el Informe, las campañas publicitarias en redes sociales que buscan la concienciación de los usuarios y la acción ante un problema ambiental han aumentado en un 46% respecto a años anteriores (2). El mundo social abre un

abanico de posibilidades a la concienciación y movilización ambiental. En España, el Instituto Superior de Medio Ambiente imparte desde hace tiempo un curso centrado en el medio ambiente y las redes sociales, en el que se define el concepto de *Green social media*. El objetivo es que a través de la participación de millones de usuarios dentro de las redes sociales, se active un movimiento social que potencie las redes sociales y juntos se conviertan en la herramienta perfecta para defender el planeta y cambiar el mundo.

Los *blogs* son otra forma de acercarte al público objetivo y de dar a conocer las actividades que se realizan por medio de la publicación de contenidos de una manera amena y cercana. En esta herramienta existe interacción entre los usuarios en el sentido de poder compartir la opinión acerca de un determinado artículo a través de un chat o de foros con personas que también estén interesadas en este tema, así como difundir el contenido a través de las redes sociales. El uso de blogs en responsabilidad social corporativa está creciendo en Estados Unidos, Europa y Latinoamérica.

*Microblogging* es un formato reducido del blog, la aplicación más conocida es Twitter. Esta herramienta ofrece muchas ventajas para la intercomunicación de forma muy rápida y concisa, ya que permite el envío de mensajes muy cortos que se vuelven virales a través de los contactos. Para una empresa puede ser la mejor forma de comunicar la RSC en comparación con Facebook o LinkedIn, ya que es más fácil llegar a más cantidad de público objetivo a través de esta herramienta, así como de dar a conocer pequeñas actuaciones del día a día, permitiendo que los seguidores reciban información actualizada constantemente sobre la actividad de la empresa, así como comentarla, compartirla, difundirla, etc.

Las comunidades virtuales de contenidos son aplicaciones a través de las cuales se puede compartir contenidos en diferentes formatos, como, por ejemplo, vídeos, que posteriormente son publicados a través de las redes sociales o el *microblogging*. La comunidad virtual de contenidos más conocida es Youtube.

Las salas de prensa virtual versión 2.0 no actúan como meras transmisoras de la información, ofrecen además acceso a las redes sociales en las que están presentes.



A través de este espacio, es muy habitual la emisión de actos organizados por la empresa o por la entidad del tercer sector en formato diferido.

Tras examinar las posibilidades de la comunicación digital, cabe afirmar que las alianzas intersectoriales cuentan con herramientas poderosas para transmitir sus actuaciones y los resultados de su colaboración, aunque desde el inicio se requiere planificar adecuadamente su intervención, investigando qué temas pueden atraer la atención del público en general y de su público objetivo, teniendo presente que Twitter, Facebook, Instagram o LinkedIn son medios que pertenecen a los usuarios, por lo que no tiene sentido intentar manipularlos, creando por ejemplo etiquetas artificiales para hacer ruido, en todo caso el ruido debe ser consecuencia de las cosas bien hechas.

La comunicación digital implica dos tareas básicas:

- a) Llamar la atención del público objetivo, compartiendo contenidos interesantes relacionados con las fases de la colaboración. Para ello, es fundamental analizar qué les motiva y cuáles son sus inquietudes. Buscar frases que se relacionen con el objeto de la colaboración entre empresa y entidad del tercer sector es una táctica que eleva el número de conversaciones en las redes sociales, se trata de compartir opiniones e incluso el estado de ánimo. Asimismo, conviene animar la aportación de ideas y potenciar la creatividad de los seguidores (3).
- b) Crear una comunidad es generar vínculos con los seguidores del proyecto de colaboración e involucrarlos en su realización. Para ello, las empresas y las organizaciones del tercer sector deben cuidar a sus seguidores en las redes: responder a sus comentarios, participar en las conversaciones que se identifican con las actuaciones del proyecto de colaboración, aportar la información necesaria y no molestar con excesivos mensajes.

El desafío de la comunicación convencional y digital es la dependencia del contexto. Por muy bien definida que esté la estrategia digital y se empleen tácticas para estar presentes en las redes, se depende también del entorno. Por ejemplo, si se programa un evento con presencia de personas relevantes y el evento coincide con el anuncio de una noticia negativa, como un atentado o la dimisión de un líder político, la labor de comunicación pasará desapercibida.

*En suma*, los objetivos de desarrollo sostenible y los informes no financieros, que están obligadas a presentar anualmente las empresas de interés público, ofrecen oportunidades de colaboración entre la administración, las empresas y las organizaciones del tercer sector a través del establecimiento de alianzas estratégicas para el desarrollo de actuaciones de mutuo interés, en las que resulta imprescindible para garantizar sus resultados diseñar y atender adecuadamente un plan activo de comunicación apoyado en los medios convencionales y en las aplicaciones digitales.

### NOTAS

- (1) Las referencias de sostenibilidad y de gestión socialmente responsable se han incorporado a la publicidad, así aparece en el mensaje del vídeo publicitario de una empresa multinacional: *en Ikea queremos crear un día a día mejor para la mayoría y un mejor día a día significa un mundo sostenible...*
- (2) Un ejemplo significativo es la campaña de movilización social organizada en 2015 por el fotógrafo Chris Jordan y el gestor de medios sociales Manuel Maqueda contra la contaminación por plástico y las consecuencias mortales de esta en las crías de albatros. Se alcanzaron más de dos millones de seguidores nuevos. Y, a raíz de esta campaña, se procedió a la regulación de numerosas leyes de protección ambiental en más de cincuenta países.
- (3) Así se refleja en el anuncio de la Fundación Botín, utilizando como reclamo EL DESAFÍO DE TALENTO SOLIDARIO acompañado de la siguiente frase: ¿Tienes una idea que contribuya a la protección del medio ambiente y mejore la calidad de vida de los colectivos vulnerables?

### BIBLIOGRAFÍA

- Agencia Española de Cooperación (2017), *Estudio sobre la contribución de la empresa a la Agenda de los Objetivos de Desarrollo Sostenible* (ODS), Madrid, AECID.
- Austin, J. E. y Seitanidi, M. M. (2014), *Creating Value in Nonprofit-Business Collaborations: New Thinking and Practice*, San Francisco, Jossey-Bass.
- Blanco, A. (2010), «Las aportaciones de la sociología española a la responsabilidad social empresarial», *Revista Internacional de Sociología*, vol. 68, núm. 3.
- Caldevilla, D. (2010), «Las redes sociales. Tipología, uso y consumo de las redes 2.0 en la sociedad digital actual», Madrid, *Documentación de las Ciencias de la Información*, vol. 33 págs. 45-68.
- Carreras, I. e Iglesias, M. (2012), *Modelo de J. Austin sobre alianzas sociales. La colaboración efectiva de las ONG*, ESADE, Instituto de Innovación Social, disponible en: [http://www.pwc.es/es\\_ES/es/fundacion/assets/pwc-esade-colaboracion-efectiva-ong.pdf](http://www.pwc.es/es_ES/es/fundacion/assets/pwc-esade-colaboracion-efectiva-ong.pdf).

- Comisión Europea (2017), *Directrices sobre la presentación de la información no financiera*, Comunicación 215-01, Diario Oficial de la Unión Europea.
- De la Torre, I. (2014), «Capitalismo, responsabilidad social e innovación», editorial *Revista Internacional de Organizaciones*, núm. 13 monográfico, págs. 5-198.
- De la Torre, I. (2016), «Solidaridad y acción social», en J. Iglesias de Ussel, *La realidad social de España Madrid, INAP*, págs. 93-108.
- Durán, J. J. (2009), «La función económica de la empresa socialmente responsable», *Revista de Responsabilidad Social de la Empresa*, núm. I, págs. 49-70.
- Ernst & Young (2017), *Tomorrow's Investors rules 2017*, Centro de Estudios, Resumen Ejecutivo.
- Ernst & Young (2017), «La información no financiera como oportunidad de crear valor a largo plazo», *El Economista*, 28-12-2017.
- Flores Muñoz, F.; Lizcano Álvarez, J. L.; Mora, M. y Rejón López, M. (2016), «El nuevo Estado no financiero y su verificación obligatoria, exigidos a partir de 2017», *Revista Contable*, núm. 47, Sección Tribuna, septiembre, Editorial Wolters Kluwer.
- IAB y We are social (2017), *Estudio anual de redes sociales*, Informe ejecutivo, Madrid.
- Maira Vidal, M. M. (2015), «El papel de las organizaciones sociales en la consolidación institucional de la responsabilidad social empresarial a través de sus relaciones con las compañías y los distintos grupos de interés», *Revista de Responsabilidad Social de la Empresa*, núm. 21, págs. 109-135.
- Peiró, J. M. y Bressó, I. (2012), «La comunicación en las organizaciones: Una aproximación desde el modelo de análisis multifacético para la gestión y la intervención organizacional», *Persona*, núm. 15, págs. 41-70, Universidad de Lima.
- Porter, Michael E. y Kramer, Mark R. (2011), «Creating Shared Value», *Harvard Business Review* 89, núms. 1-2 (enero-febrero), págs. 62-77.
- Schvarstein, L. (2015), *Inteligencia social de las organizaciones*, Editorial unimar, [www.umariana.edu.co/ojs-editorial/index.php/article/.../677](http://www.umariana.edu.co/ojs-editorial/index.php/article/.../677).
- Unión Europea (2014), Directiva del Parlamento Europeo y del Consejo respecto a la divulgación de información no financiera e información sobre diversidad por parte de determinadas grandes empresas y determinados grupos, Diario Oficial de la Unión Europea, L 330/1.
- Watts, Duncan J. (2003), *Six Degrees: The Science of a Connected Age*, New York, W.W. Norton & Company.