

La Comunicación de la Sostenibilidad Corporativa: Desafíos, Estrategias y Claves para Construir Confianza y Valor

Resumen Ejecutivo

La comunicación de la sostenibilidad en el ámbito empresarial enfrenta desafíos significativos que menoscaban la confianza y la reputación. Las prácticas como el *greenwashing*, la complejidad de los mensajes y la desalineación entre las acciones y la narrativa corporativa son fallos recurrentes que impiden una conexión genuina con los grupos de interés. La falta de rigor en el reporte de datos ESG, con inconsistencias o información incompleta, agrava esta problemática.

Para superar estos obstáculos, es imperativo adoptar un enfoque estratégico basado en la transparencia radical, la claridad y la simplicidad en la narrativa, y una planificación transversal que integre la sostenibilidad en el núcleo del negocio. El rigor en la medición y el reporte, apoyado por estándares globales como GRI, SASB y la directiva CSRD, es fundamental para validar el compromiso. Una gestión proactiva de la reputación y una preparación sólida para la comunicación de crisis son también esenciales. La implementación de estas claves, adaptadas a cada grupo de interés, no solo mitiga riesgos reputacionales, sino que impulsa el valor de marca, atrae inversiones y fomenta el compromiso interno y externo, posicionando a las empresas como líderes responsables en un mercado cada vez más consciente.

Introducción: La Sostenibilidad como Pilar Estratégico y Comunicacional

En el panorama empresarial actual, la sostenibilidad ha trascendido de ser una iniciativa opcional a convertirse en un imperativo estratégico ineludible. Esta

transformación es impulsada por una creciente conciencia social y una demanda cada vez mayor de transparencia por parte de los consumidores y otros grupos de interés.¹ Un estudio de Nielsen reveló que el 66% de los consumidores a nivel mundial está dispuesto a pagar más por productos sostenibles, una disposición que, sin embargo, se disipa rápidamente si las marcas carecen de transparencia.¹ Además, la sostenibilidad es una preocupación primordial para las nuevas generaciones; un estudio de Deloitte destacó que el 62% de la Generación Z y el 59% de los

millennials buscan activamente empresas que les permitan tomar decisiones de compra más sostenibles.² Este contexto subraya que la comunicación efectiva de la sostenibilidad no es un mero complemento, sino una función empresarial crítica para la relevancia y el éxito a largo plazo.

La evolución de la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) hacia los criterios Ambientales, Sociales y de Gobernanza (ESG) es una clara señal de esta transformación profunda, donde la sostenibilidad se erige como un criterio fundamental en las decisiones económicas y estratégicas.³ La comunicación ESG es, por tanto, indispensable para construir y salvaguardar la reputación corporativa.² Una comunicación transparente y honesta sobre las prácticas sostenibles no solo mejora la imagen de la marca, sino que también atrae a inversores, fomenta la lealtad del cliente y contribuye a la retención de talento.² Se trata de demostrar un compromiso genuino que va más allá del simple cumplimiento normativo, creando valor compartido con todos los grupos de interés.² La premisa de que "la ética empresarial y la sostenibilidad ya no son opcionales" ² encapsula la esencia de este cambio, donde la comunicación ESG se ha consolidado como una herramienta esencial para la reputación corporativa.

La creciente presión regulatoria, ejemplificada por normativas como la Directiva sobre Sostenibilidad Corporativa (CSRD) de la Unión Europea ⁷, establece un piso mínimo de cumplimiento que las empresas deben alcanzar. Sin embargo, el verdadero valor y la diferenciación estratégica emergen cuando las organizaciones van más allá de esta base obligatoria. La capacidad de mejorar la reputación, aumentar el valor de marca, atraer inversores y retener talento ² se deriva de una integración y comunicación estratégica de la sostenibilidad. Esto significa que, si bien la regulación impone un umbral, las expectativas del mercado y de los grupos de interés elevan constantemente el listón, impulsando a las empresas a percibir la comunicación de la sostenibilidad no como una carga de cumplimiento, sino como una ventaja competitiva y un motor central para la creación de valor a largo plazo. Las empresas que se limitan a cumplir con lo mínimo corren el riesgo de quedarse rezagadas frente a aquellas que adoptan un enfoque proactivo, transformando lo que podría ser un

costo en una fuente de diferenciación y rentabilidad.

I. Diagnóstico: ¿Qué Falla en la Comunicación de la Sostenibilidad Empresarial?

La comunicación de la sostenibilidad en las empresas, a pesar de su creciente importancia, a menudo adolece de fallos fundamentales que socavan la confianza y la credibilidad. Estos errores no solo diluyen el impacto de los esfuerzos sostenibles, sino que pueden generar riesgos reputacionales y pérdidas de oportunidades significativas.

1.1. La Trampa de la Falta de Autenticidad: Greenwashing, Greenhushing y Greenlighting

Uno de los fallos más críticos es la ausencia de autenticidad, que se manifiesta en diversas formas y conduce a una ruptura de la confianza con los grupos de interés.

El **greenwashing** se refiere a la exageración o tergiversación de los esfuerzos ambientales de una empresa.² Un ejemplo ilustrativo es la campaña "Don't Buy This Jacket" de Patagonia.¹ Aunque su intención era noble al desafiar el consumismo, la campaña fue criticada por su potencial para confundir a los consumidores, ya que, irónicamente, promovía la compra de productos de una marca que también abogaba por la no compra.¹ Este caso pone de manifiesto la delgada línea entre un mensaje impactante y la percepción de hipocresía. Un estudio de la Comisión Europea reveló que el 53% de las declaraciones ambientales examinadas eran vagas, engañosas o infundadas, y el 40% carecía de pruebas que las respaldaran¹⁰, lo que subraya la prevalencia de esta práctica.

El **greenhushing** es la práctica de guardar silencio sobre las iniciativas de sostenibilidad por temor a las críticas o a no ser percibido como "suficientemente comprometido".² Esta reticencia a comunicar, sin embargo, resulta en la pérdida de oportunidades valiosas para construir confianza y fomentar el compromiso con los grupos de interés que buscan activamente marcas responsables.

Por último, el **greenlighting** implica comunicar solo información parcial, omitiendo datos negativos o menos favorables.² Las iniciativas sostenibles de Unilever, por ejemplo, pierden efectividad cuando la empresa sigue vinculada a controversias, como acusaciones de prácticas laborales injustas en sus cadenas de suministro.¹ Esta comunicación selectiva erosiona la credibilidad, ya que los consumidores y otros grupos de interés son cada vez más críticos y capaces de identificar cuando la información no es auténtica.¹ La transparencia es fundamental para generar confianza⁴, y cualquier forma de ocultamiento o embellecimiento de la realidad socava este pilar esencial.

1.2. Mensajes Ineficaces: Complejidad, Vaguedad y Contradicciones

Las empresas a menudo fallan en transmitir sus mensajes de sostenibilidad de manera clara y sencilla, lo que genera confusión y desconfianza.

La **complejidad y el uso de jerga técnica** son barreras significativas. El lenguaje excesivamente técnico o científico hace que los mensajes sean inaccesibles para el público general.¹ Esto puede resultar abrumador y contradictorio para los consumidores¹, diluyendo el impacto del mensaje. La recomendación es clara: evitar conceptos demasiado complicados y explicar los resultados de manera sencilla y directa.²

La **vaguedad y las afirmaciones genéricas** también son problemáticas. El uso de términos amplios y poco definidos como "ecológico", "verde" o "sostenible" sin datos concretos y verificables¹⁰ genera desconfianza. Los consumidores perciben una falta de sustancia cuando no se explica a qué se refiere realmente el concepto.¹¹ Es crucial que las afirmaciones sean específicas, precisas y estén respaldadas por pruebas inequívocas, creíbles y actualizadas.¹⁰

Finalmente, los **mensajes contradictorios** surgen cuando la comunicación no se alinea con las prácticas empresariales reales o cuando diferentes mensajes entran en conflicto.¹ El caso de Patagonia¹ es un claro ejemplo de cómo, incluso con buenas intenciones, una campaña puede ser percibida como contradictoria si el modelo de negocio subyacente o las acciones más amplias no están en plena consonancia con el mensaje.

1.3. Desalineación entre Estrategia y Comunicación: Cuando las Acciones no Respalda las Palabras

Un fallo considerable ocurre cuando la estrategia de comunicación no está profundamente integrada con la estrategia global de sostenibilidad y las operaciones centrales de la empresa.²

La **falta de una estrategia holística** es un problema recurrente. Los esfuerzos de sostenibilidad a menudo son superficiales o "epidermales", careciendo de una visión clara y sistematizada de 360 grados.¹² Esto da lugar a una comunicación fragmentada que no refleja un compromiso genuino, percibida como "parches" en lugar de una estrategia integrada.³

Existe una desconexión crítica entre la comunicación interna y externa. Los empleados, al ser los primeros embajadores de la empresa, deben estar informados e involucrados *antes* de que la comunicación externa se haga pública.³ Un error común es que los equipos internos se enteren de posibles crisis o iniciativas por la prensa.⁴ Esta situación puede generar rumores, malentendidos y una falta de compromiso interno, lo que a su vez socava la credibilidad de los mensajes externos.

La desconexión entre la comunicación interna y la percepción externa es un factor fundamental en los fallos de comunicación de la sostenibilidad. Cuando los empleados no están alineados con, o no comprenden y encarnan plenamente, los esfuerzos de sostenibilidad de la empresa, no pueden actuar como embajadores creíbles. Esto crea una brecha visible entre los valores declarados de la empresa y su realidad operativa, que es rápidamente percibida por los grupos de interés externos, como consumidores e inversores, como falta de autenticidad o *greenwashing*.¹ Esta desalineación interna se convierte, por tanto, en una causa raíz de los fallos de comunicación externa. Abordar las deficiencias en la comunicación de la sostenibilidad requiere una transformación organizacional holística, que comience con el compromiso de la alta dirección y el empoderamiento de los empleados, en lugar de limitarse a campañas de marketing reactivas.

Además, la **inconsistencia entre las acciones y las palabras** es un problema grave. Promocionar el uso de energías renovables, por ejemplo, debe ir acompañado de una integración real de estas en el modelo de negocio, no solo en el marketing.⁶ La comunicación debe alinearse con acciones visibles para evitar el

greenwashing.⁶ Por ejemplo, una empresa que afirma reducir el uso de plástico debe

implementar cambios concretos y comunicarlos de manera específica.¹¹

1.4. Deficiencias en el Reporting ESG: Inconsistencias, Datos Irrelevantes o Incompletos

La calidad del reporte ESG es crucial para la credibilidad, sin embargo, muchas empresas cometen errores significativos.¹⁶

Los **problemas con los datos** son habituales. Entre los errores más comunes se encuentran la entrega tardía de la información, la falta de claridad sobre quién es responsable de cada dato, formatos de datos inconsistentes (como hojas de cálculo, correos electrónicos o PDFs), y la recopilación manual de datos, que aumenta exponencialmente la probabilidad de errores e inconsistencias.¹⁶ Todo esto compromete la fiabilidad de los datos y la credibilidad del informe.

La **carencia de una narrativa coherente** es otro fallo importante. No basta con presentar datos; es esencial contar una historia coherente que explique cómo esos datos contribuyen a los objetivos de sostenibilidad de la empresa.¹⁶ Muchas organizaciones temen los "datos malos" y prefieren omitir información negativa, pero la realidad es que no existen datos malos, solo datos mal explicados. Una narrativa deficiente o superficial limita la transparencia y genera dudas sobre la autenticidad del informe.¹⁶

La brecha entre los datos y la narrativa es una causa fundamental de la desconfianza. El problema no reside en la existencia de datos desfavorables, sino en la incapacidad o falta de voluntad para contextualizarlos dentro de una narrativa transparente y honesta. Cuando las empresas omiten o explican deficientemente sus datos, se crea un vacío que es percibido por los grupos de interés como una falta de transparencia y autenticidad, lo que lleva directamente a la desconfianza y a acusaciones de *greenwashing*.² El temor a los datos negativos¹⁶ impide la misma transparencia² que construye la confianza, creando un círculo vicioso de ocultamiento y sospecha. Una comunicación de sostenibilidad eficaz no busca presentar una imagen perfecta, sino demostrar progreso, reconocer desafíos y proporcionar contexto para todos los datos, sean favorables o no. Esto fomenta una relación más realista y, por ende, más creíble con los grupos de interés, quienes valoran la honestidad por encima de una perfección percibida.

Además, el **enfoque en temas irrelevantes o la información incompleta** son errores comunes. Centrar el reporte en asuntos poco relevantes o desarrollar narrativas superficiales que no profundizan en los temas materiales ¹⁶ resta valor al informe. La omisión de información relevante, ya sea intencionada o no, no solo disminuye el valor del reporte, sino que también genera desconfianza entre los grupos de interés.¹⁶

Finalmente, la **falta de integración efectiva de sistemas** es un desafío. El uso de múltiples fuentes o plataformas para la recopilación de datos a menudo conduce a problemas de integración, lo que resulta en inconsistencias y errores en la información final.¹⁶

1.5. Consecuencias: Erosión de la Confianza, Riesgos Reputacionales y Pérdida de Oportunidades

Los fallos mencionados anteriormente tienen repercusiones graves para las empresas.

La **erosión de la confianza y la credibilidad** es la consecuencia más inmediata. Los consumidores son cada vez más críticos y capaces de identificar afirmaciones inauténticas.¹ La disposición de los consumidores a pagar más por productos sostenibles "se disipa rápidamente cuando las marcas no son transparentes".¹

El **daño reputacional** es una amenaza constante. Una comunicación deficiente o el *greenwashing* pueden destruir rápidamente la reputación de una organización.² La reputación es uno de los activos más valiosos de cualquier organización, y una crisis mal gestionada puede dañarla rápidamente.⁴

Existen también **riesgos legales y financieros**. Una gestión inadecuada de la comunicación puede derivar en complicaciones legales o daños económicos que podrían haberse evitado con una planificación previa.⁴ Además, las empresas que no integran criterios ESG en sus decisiones de inversión y financiación pueden perder acceso a fuentes de capital más favorables, como fondos verdes o bonos sociales.¹⁷

Finalmente, la **pérdida de ventaja competitiva y de talento** es una consecuencia directa. La incapacidad de comunicar esfuerzos genuinos de sostenibilidad significa perder oportunidades de diferenciación, innovación y atracción de talento.² Los empleados, en particular, buscan trabajar para organizaciones que no solo son

exitosas económicamente, sino que también tienen un propósito social y ambiental.²

La siguiente tabla resume los fallos comunes y sus impactos:

Fallo Común en la Comunicación de Sostenibilidad	Descripción	Impacto Clave
Greenwashing	Exageración o tergiversación de esfuerzos sostenibles.	Erosión de confianza, daño reputacional, escepticismo del consumidor, riesgo de sanciones regulatorias. ¹
Greenhushing	Silencio sobre iniciativas de sostenibilidad por temor a críticas.	Pérdida de oportunidades para construir confianza y diferenciación, percepción de falta de compromiso. ²
Greenlighting	Comunicación parcial, omitiendo datos negativos o menos favorables.	Erosión de credibilidad, desconfianza, percepción de engaño. ¹
Mensajes complejos/técnicos	Uso de jerga especializada o lenguaje difícil de entender para el público general.	Confusión, desinterés del público, dilución del mensaje. ¹
Mensajes vagos/genéricos	Uso de términos amplios ("eco", "verde", "sostenible") sin datos concretos o verificables.	Generación de desconfianza, percepción de falta de sustancia, falta de diferenciación. ¹⁰
Contradicción entre mensaje y acción	Desalineación entre lo que se comunica y las prácticas operativas o el modelo de negocio real.	Pérdida de credibilidad, acusaciones de hipocresía, daño reputacional severo. ¹
Falta de estrategia holística	Esfuerzos de sostenibilidad fragmentados y sin una visión integral de 360 grados.	Comunicación ineficaz, falta de impacto real, percepción de superficialidad. ²
Desalineación interna/externa	Falta de información y compromiso de los	Rumores internos, desmotivación del personal,

	empleados antes de la comunicación externa.	socava la credibilidad externa, los empleados no actúan como embajadores efectivos. ³
Datos inconsistentes/incompletos	Errores en la recopilación, formato o trazabilidad de los datos ESG; información omitida o irrelevante.	Falta de fiabilidad del reporte, dudas sobre la autenticidad, pérdida de credibilidad ante inversores y reguladores. ¹⁶
Falta de narrativa en el reporte	Presentación de datos sin una historia coherente que explique su contribución a los objetivos.	Superficialidad, falta de transparencia, incapacidad para conectar emocionalmente con los grupos de interés, dudas sobre la autenticidad. ¹⁶

II. Claves Estratégicas para una Comunicación de Sostenibilidad Exitosa

Para revertir los fallos identificados y construir una comunicación de sostenibilidad robusta y creíble, las empresas deben adoptar un conjunto de claves estratégicas interconectadas.

2.1. Transparencia Radical y Coherencia: El Fundamento de la Credibilidad

La transparencia es la piedra angular de la confianza en la comunicación de la sostenibilidad.²

La **honestidad y veracidad** son innegociables. Los mensajes deben ser veraces, precisos y claros, evitando términos vagos y respaldándose en pruebas inequívocas, creíbles y actualizadas.³ Los desafíos enfrentados por empresas como Patagonia y Unilever¹ ilustran la necesidad crítica de que las acciones se alineen con las palabras. La transparencia es, en esencia, fundamental para lograr la confianza y la credibilidad.⁴

La **divulgación completa** implica que las empresas deben comunicar con transparencia y honestidad sus prácticas sostenibles, incluyendo tanto los logros como los desafíos y las áreas de mejora.² Guardar silencio u ocultar datos es una práctica perjudicial que puede volverse en contra de la organización.⁴

La **consistencia entre canales** es vital. Es fundamental mantener un mensaje coherente tanto interna como externamente, asegurando que la comunicación interna esté alineada con la externa.³ Esta coherencia refuerza la credibilidad general de la empresa.

2.2. Claridad, Simplicidad y Narrativa Humana: Conectando con la Audiencia

Una comunicación efectiva transforma conceptos complejos de sostenibilidad en mensajes comprensibles y cercanos.¹

Es crucial **evitar la jerga técnica**. El lenguaje debe simplificarse, omitiendo términos excesivamente técnicos o científicos, y explicando los resultados de manera sencilla y clara.¹ El objetivo es que el mensaje resuene con el público objetivo y sea inteligible para un consumidor promedio.¹¹

El enfoque debe estar en los **beneficios concretos**. Es más efectivo comunicar ventajas específicas y medibles en lugar de afirmaciones genéricas.¹⁰ Por ejemplo, decir "Nuestro maíz ha sido cultivado sin pesticidas" o "Maíz km 0. Recolectado y elaborado a menos de 100 km" es mucho más impactante que simplemente describir los productos como "sostenibles".¹¹

Las **historias humanas y la conexión emocional** son poderosas. Es esencial humanizar los problemas sociales y ambientales a través de relatos cercanos que reflejen lugares, situaciones y personas reales.¹⁰ Las imágenes desempeñan un papel fundamental en captar la atención, generar emociones y hacer que los mensajes sean memorables.¹⁰

Además, la comunicación debe asumir un **rol didáctico**. Se trata de educar a las audiencias sobre cómo pueden contribuir a un mundo más sostenible, traduciendo la terminología compleja a un lenguaje comprensible para establecer una conexión directa y cercana.¹

2.3. Planificación Estratégica Transversal: Integrando la Sostenibilidad en el Core del Negocio

La comunicación de la sostenibilidad debe integrarse en la estrategia general de la marca y de la empresa, y no ser tratada como un esfuerzo de marketing aislado.²

Un **enfoque holístico** es fundamental. Esto implica adoptar una visión de 360 grados, integrando los objetivos de sostenibilidad con una estrategia clara y sistematizada.² Se deben definir objetivos SMART (Específicos, Medibles, Alcanzables, Relevantes y con Plazo Definido) que estén alineados con la visión y los valores de la empresa.²

El **compromiso interfuncional** es crucial. Es necesario asegurar que todas las áreas de la empresa estén comprometidas y alineadas con la narrativa de sostenibilidad.³ Esto incluye la formación interna y el empoderamiento de los empleados como embajadores, proporcionándoles los recursos necesarios.³

La **integración en la cadena de valor** implica comunicar los esfuerzos a lo largo de toda la cadena, desde el abastecimiento de materiales hasta el diseño del producto y la logística.¹⁴ Por ejemplo, es estratégico optar por proveedores responsables que compartan la visión de sostenibilidad de la empresa.¹⁴

2.4. Rigor en la Medición y el Reporte: El Rol de los Estándares Globales (GRI, SASB, CSRD)

La credibilidad de la comunicación de sostenibilidad depende en gran medida de la disponibilidad de datos verificables y del cumplimiento de estándares de reporte reconocidos.²

Es fundamental **medir y reportar el impacto** de manera regular, utilizando Indicadores Clave de Rendimiento (KPIs) vinculados al desempeño ESG.¹ Esto incluye auditorías de la huella de carbono, consumo de energía, gestión de residuos y prácticas laborales.¹⁴

La adopción de **estándares de reporte estandarizados** es crucial. Marcos globales como GRI (Global Reporting Initiative) y SASB (Sustainability Accounting Standards

Board) son herramientas esenciales para asegurar la comparabilidad, calidad y relevancia de la información.³

- **GRI (Global Reporting Initiative):** Fundado en 1997, GRI es un pionero en el desarrollo de un marco exhaustivo para reportar el impacto de una organización en la economía, el medio ambiente y la sociedad, abarcando una amplia gama de cuestiones de sostenibilidad.⁷ Los estándares GRI enfatizan la materialidad y la participación de los grupos de interés.⁸ Su adopción mejora la confianza y la credibilidad entre inversores, consumidores y otras partes interesadas.²⁰
- **SASB (Sustainability Accounting Standards Board):** Creado en 2011, SASB se enfoca en información de sostenibilidad financieramente material, específica para 77 sectores, lo que lo hace altamente relevante para los inversores.⁷ Ayuda a las empresas a identificar, gestionar y comunicar información de sostenibilidad que puede impactar los estados financieros.³²
- **Complementariedad de los estándares:** Muchas empresas utilizan una combinación de GRI, SASB y TCFD (Task Force on Climate-related Financial Disclosures) para satisfacer las necesidades de información de múltiples públicos y grupos de interés.⁷

La **doble materialidad** es un concepto que amplía significativamente el alcance y la profundidad de la comunicación de sostenibilidad. Implica que las empresas deben reportar no solo cómo los temas de sostenibilidad pueden afectar su negocio (materialidad financiera, riesgos y oportunidades), sino también cómo el negocio impacta a la sociedad y al medio ambiente (materialidad de impacto).⁷ Esta perspectiva dual transforma fundamentalmente la comunicación, exigiendo una recopilación y divulgación de datos más amplia, que incluya posibles impactos negativos, no solo aquellos relevantes financieramente para los inversores. La narrativa debe equilibrar el rendimiento financiero con las contribuciones sociales y ambientales genuinas, lo que requiere un relato más matizado y transparente. Esto aumenta la rendición de cuentas, ya que las empresas no pueden seleccionar la información a reportar, lo que fomenta un enfoque más honesto e integrado de la comunicación.

El **cumplimiento normativo** es cada vez más estricto. Es imperativo adherirse a marcos obligatorios como la Directiva sobre Sostenibilidad Corporativa (CSRD) de la UE, que establece normas para las declaraciones de sostenibilidad basadas en el concepto de doble materialidad.³ Esta directiva amplía su alcance a más empresas y exige la verificación independiente de la información.

La **calidad de los datos y su verificación** son esenciales. Se deben implementar

procesos sólidos de recopilación de datos, controles internos y verificación independiente para asegurar la precisión y fiabilidad.⁷ Las herramientas automatizadas pueden reducir significativamente los errores y mantener la trazabilidad de la información.¹⁶

La relación entre el rigor en el reporte y la autenticidad en la comunicación es simbiótica. Las deficiencias en el reporte ESG, como la inconsistencia o la falta de narrativa ¹⁶, socavan directamente la confianza. Un reporte riguroso y estandarizado, utilizando marcos como GRI y SASB ²⁰, proporciona los datos verificables y la estructura necesaria para una comunicación auténtica. Sin esta base de datos sólida, la comunicación se vuelve vaga, susceptible de

greenwashing y carente de credibilidad. Sin embargo, incluso los datos más precisos son inútiles si no se comunican de manera clara, sencilla y con una narrativa convincente y humana.² Los datos explican el "qué", mientras que la narrativa explica el "porqué" y el "cómo". Esta interdependencia crea un ciclo de retroalimentación en el que la integridad interna de los datos impulsa la credibilidad externa de la comunicación, lo que a su vez refuerza el valor y la necesidad de un proceso de reporte riguroso. Las empresas que invierten simultáneamente en ambos aspectos lograrán resultados superiores y sostenibles.

La siguiente tabla resume los principios fundamentales para una comunicación de sostenibilidad efectiva:

Principio Fundamental de Comunicación de Sostenibilidad	Descripción Clave	Beneficio Principal
Transparencia Radical y Coherencia	Comunicar logros y desafíos con honestidad, asegurando alineación entre palabras y acciones.	Construcción de confianza y credibilidad, mitigación de riesgos de <i>greenwashing</i> . ²
Claridad, Simplicidad y Narrativa Humana	Evitar jerga técnica, enfocarse en beneficios concretos y contar historias que conecten emocionalmente.	Conexión emocional y comprensión por parte de la audiencia, mensajes memorables y didácticos. ¹
Planificación Estratégica Transversal	Integrar la sostenibilidad en la estrategia global de la	Integración de valores y cultura corporativa,

	empresa y asegurar el compromiso de todas las áreas.	coherencia en todas las operaciones, alineación interna-externa. ²
Rigor en la Medición y el Reporte	Medir el impacto con KPIs, utilizar estándares globales (GRI, SASB, CSRD) y verificar los datos.	Mejora de la reputación y valor de marca, atracción de inversores, cumplimiento normativo, mitigación de riesgos. ⁷
Gestión Proactiva de la Reputación y Crisis	Desarrollar planes de comunicación de crisis, monitorear activamente y mantener la transparencia en situaciones difíciles.	Protección de la imagen, resiliencia ante desafíos, restauración de la confianza post-crisis. ⁴

2.5. Gestión Proactiva de la Reputación y Preparación para la Comunicación de Crisis

Una comunicación de sostenibilidad efectiva incluye una gestión proactiva de la reputación y una preparación robusta para posibles crisis.²

Es fundamental desarrollar un **plan de comunicación de crisis** integral. Este plan debe identificar escenarios críticos potenciales, definir los roles de los involucrados y del portavoz oficial, y delinear las líneas de acción, incluyendo mensajes clave predefinidos y protocolos de comunicación interna y externa.⁴ Esto minimiza el caos y la desinformación, permitiendo reacciones rápidas y organizadas.⁴

La **transparencia durante una crisis** es primordial. En momentos de dificultad, es fundamental comunicar de manera abierta y honesta lo que está sucediendo, las medidas que se están tomando y los resultados esperados.⁴ El silencio o el ocultamiento de datos son prácticas muy perjudiciales que pueden generar un efecto contrario, ya que la transparencia es la base para la confianza y la credibilidad.⁴

El **monitoreo y la adaptación** son continuos. Es importante monitorear la situación en tiempo real, incluyendo las conversaciones en redes sociales y medios tradicionales, para detectar problemas potenciales antes de que escalen a una crisis y ajustar los mensajes y estrategias según sea necesario.⁴

Finalmente, la **recuperación post-crisis** requiere un esfuerzo sostenido. Una vez controlada la crisis, es crucial mantener la comunicación, compartir los cambios implementados para evitar problemas futuros y escuchar la retroalimentación de los afectados para restaurar la confianza.⁴

III. Estrategias de Comunicación Adaptadas a los Grupos de Interés (Stakeholders)

Una comunicación de sostenibilidad efectiva exige adaptar los mensajes y canales a las necesidades y expectativas específicas de cada grupo de interés.

3.1. Comunicación Interna: Empoderando a los Empleados como Embajadores

Los empleados son los primeros y más importantes embajadores de la sostenibilidad de una empresa.³ Su compromiso y comprensión son vitales para la autenticidad de la comunicación externa.

Para empoderar a los empleados, es fundamental **crear conciencia** sobre por qué la sostenibilidad es una prioridad para la empresa y para ellos individualmente, demostrando el compromiso de la alta dirección.¹⁵ Esto se logra a través de comunicaciones internas regulares, reuniones y declaraciones oficiales del CEO.¹⁵ Es un error común no informar al personal interno, quienes a menudo se enteran de las crisis o iniciativas por la prensa.⁴ Esta falta de comunicación interna puede generar rumores y malentendidos, socavando la credibilidad de los mensajes externos.

Se debe buscar la **aceptación de los empleados** conectando los objetivos de la empresa con sus ambiciones personales, cerrando la brecha entre el impacto global y su rol individual.¹⁵ Establecer indicadores de gestión del desempeño relacionados con la sostenibilidad puede motivar al personal.¹⁵

La **formación y el desarrollo de habilidades** son clave. Proporcionar a los empleados la información y las herramientas adecuadas para cada función, profundizando en temas de sostenibilidad relacionados con sus responsabilidades, es esencial.¹⁵ Esto puede incluir capacitaciones colaborativas y ejercicios de toma de

decisiones, fomentando un sentido de propiedad sin abrumar con información.¹⁵

Los **canales de comunicación interna** deben ser variados y efectivos.³⁶ El correo electrónico es útil para mensajes formales y detallados; la mensajería instantánea (como Slack) facilita la comunicación en tiempo real para discusiones rápidas; la intranet corporativa actúa como un centro de información centralizado para políticas y noticias; y los boletines internos o paneles informativos (físicos o digitales) pueden compartir actualizaciones y logros.³⁶ La clave es asegurar que el mensaje que se comunica a nivel interno esté alineado con la comunicación externa.⁴

3.2. Comunicación con Consumidores: Claridad, Especificidad e Inspiración

Los consumidores son un grupo de interés cada vez más consciente y exigente en materia de sostenibilidad.¹ La comunicación dirigida a ellos debe ser clara, específica y auténtica para generar confianza y lealtad.

La **claridad, simplicidad y especificidad** son fundamentales. Se debe evitar el uso de conceptos generales y explicar los beneficios ambientales con sencillez para que el mensaje cale en el público objetivo.¹¹ Por ejemplo, en lugar de decir "somos sostenibles", es mejor afirmar "nuestro maíz ha sido cultivado sin pesticidas" o "envase producido con 30% de material reciclado".¹¹ Los mensajes deben ser concretos y diferenciar claramente las acciones de la empresa de las que afectan al ciclo de vida del producto.¹¹

Es imperativo **evitar el greenwashing** y otras prácticas engañosas. La comunicación debe ser veraz, precisa y no exagerar ni engañar.¹ Los consumidores buscan transparencia y resultados reales.⁶

La comunicación debe **inspirar y educar**. Además de informar, las empresas pueden ejercer un rol didáctico para sensibilizar a los consumidores, traduciendo la terminología a un lenguaje entendible para conectar de forma directa y cercana.¹ Campañas creativas, como la de Coca-Cola que modificó su logo para señalar cubos de reciclaje, o la de Tesco que incentivó la reutilización de bolsas con descuentos, demuestran cómo se puede fomentar la acción de manera ingeniosa.³⁷

Los **canales de comunicación** deben ser accesibles y relevantes para los consumidores, incluyendo sitios web corporativos con información detallada, redes sociales para interacción y actualizaciones, y etiquetado de productos con

información clara y concisa.¹¹

3.3. Comunicación con Inversores: Materialidad Financiera y Creación de Valor a Largo Plazo

Los inversores están cada vez más interesados en el desempeño ESG de las empresas, lo que influye en sus decisiones de inversión y acceso a capital.⁷

La comunicación con inversores debe centrarse en la **materialidad financiera**. Es crucial identificar y divulgar información de sostenibilidad que pueda impactar el perfil de riesgo o influir en la asignación de capital de la empresa.⁸ Los estándares SASB son particularmente relevantes aquí, ya que se enfocan en temas de sostenibilidad financieramente materiales y específicos de cada sector.⁷

La **adopción de estándares de reporte globales** como GRI y SASB es fundamental para la credibilidad y comparabilidad de la información.³ Estos marcos proporcionan la estructura necesaria para presentar datos rigurosos y verificables, lo que aumenta la confianza de los inversores. La Directiva CSRD de la UE, con su enfoque en la doble materialidad y la verificación obligatoria, también es clave para las empresas que operan en Europa.⁷

La comunicación debe destacar la **creación de valor a largo plazo** a través de la sostenibilidad. Esto implica mostrar cómo las estrategias de sostenibilidad no solo mitigan riesgos, sino que también impulsan la innovación, la eficiencia operativa y la diferenciación en el mercado, lo que se traduce en un mejor rendimiento financiero y un mayor valor de marca.² La sostenibilidad se convierte en un acelerador de la transformación empresarial, no solo en un ejercicio de reporte.³⁵

Los **canales de comunicación** para inversores incluyen reportes anuales y de sostenibilidad (a menudo siguiendo estándares GRI o SASB), presentaciones a inversores, sitios web corporativos con secciones ESG dedicadas, y participación en índices de sostenibilidad como el Dow Jones Sustainability Index.³

3.4. Comunicación con la Comunidad Local y Otros Stakeholders: Diálogo y Colaboración

La comunicación de sostenibilidad debe extenderse a la comunidad local y otros grupos de interés, fomentando la participación y la colaboración para lograr resultados más impactantes y sostenibles.¹⁷

La **participación de la comunidad local** es crucial. Reconocer sus puntos de vista, fomentar la colaboración y empoderar a las personas para actuar en sus propias comunidades son elementos clave.³⁸ Esto no solo fortalece la relación con los

stakeholders, sino que también asegura que todas las áreas de la empresa operen de acuerdo con principios éticos compartidos.⁶

Se deben establecer **alianzas estratégicas** con otras compañías, organizaciones sin fines de lucro, instituciones públicas o académicas para impulsar proyectos conjuntos que cuiden del mundo y promuevan la sostenibilidad.¹⁷ Esto demuestra un compromiso genuino con el bienestar común y amplifica el impacto positivo.⁶

La **transparencia y el diálogo abierto** son fundamentales para construir confianza.¹⁸ Las empresas deben ser claras y abiertas sobre sus prácticas y su impacto en la sociedad y el medio ambiente, lo que ayuda a generar un diálogo constructivo.¹⁸ Escuchar activamente las opiniones y preocupaciones de estos grupos de interés y adaptar las acciones en función de sus expectativas es vital.⁶

Los **canales de comunicación** pueden incluir reuniones comunitarias, plataformas de retroalimentación, informes de impacto social, y la colaboración con medios de comunicación comunitarios que pueden ayudar a que la comunidad sea sostenible al comprender la sostenibilidad desde un marco comunitario.²⁵

IV. Casos de Éxito y Lecciones Aprendidas

El análisis de casos de éxito en la comunicación de sostenibilidad revela patrones y lecciones valiosas para las empresas que buscan mejorar en este ámbito.

4.1. Ejemplos de Empresas Líderes en Comunicación de Sostenibilidad

Diversas organizaciones han logrado comunicar sus esfuerzos de sostenibilidad de manera efectiva, construyendo confianza y reputación:

- **Patagonia:** Esta multinacional de ropa ha construido su imagen en torno a la protección del medio ambiente, destinando el 1% de sus ventas a iniciativas de conservación.¹ Su campaña "Don't Buy This Jacket" ¹ buscaba combatir el consumismo, instando a los clientes a reparar o comprar ropa usada ("Worn Wear").⁴¹ Aunque enfrentó críticas por la aparente contradicción de promover la compra, su compromiso radical con el medio ambiente y la transparencia sobre sus prácticas de producción y uso de materiales reciclados ⁶ han forjado una lealtad de marca significativa en un nicho de mercado comprometido con la sostenibilidad.⁴⁰
- **Unilever:** Ha integrado prácticas sostenibles en su modelo de negocio desde 2010 con su "Plan de Vida Sostenible", logrando reducir su huella ambiental y aumentar su rentabilidad.⁴⁰ Su proyecto "Sunlight (Amanecer)" busca conectar con los usuarios en redes sociales y promover estilos de vida sostenibles, mostrando las acciones de sus marcas en temas de sostenibilidad.⁴¹ A pesar de algunas controversias pasadas en su cadena de suministro ¹, su enfoque constante en la sostenibilidad y su comunicación activa han sido reconocidos.
- **Dell Technologies:** Esta empresa trabaja para lograr emisiones netas cero de alcance 1, 2 y 3 para 2050.⁴² Su reporte ESG más reciente indica el reciclaje de 155.5 millones de kilogramos de materiales en sus embalajes y la eliminación de 39.2 millones de plásticos del océano.⁴² Dell demuestra cómo las metas ambiciosas y los resultados cuantificables pueden ser efectivamente comunicados.
- **Meta:** Ha logrado emisiones netas cero en todas sus operaciones globales desde 2010 y una reducción significativa del 94% en emisiones operativas desde 2017, gracias a la implementación de energía 100% renovable en sus centros de datos.⁴² También ha eliminado 12.3 millones de toneladas métricas de residuos desde 2018.⁴²
- **Apple:** Ha mostrado un gran progreso hacia la reducción de carbono, presentando sus primeros productos neutros en carbono en 2023 y logrando una reducción general del 45% en sus emisiones desde 2015.⁴² Este avance se alinea con un éxito financiero, demostrando que la estrategia de sostenibilidad puede impulsar el crecimiento.⁴²
- **Microsoft:** Sus esfuerzos por ser más sostenible incluyen la eliminación de 1.4 millones de toneladas métricas de carbono en 2022 y un enfoque en la optimización del uso de energía, agua y reducción de residuos.⁴²

- **Google:** Ha innovado en tecnología climática, integrando información en sus mapas para ayudar a los usuarios a descarbonizar el transporte.⁴² También fomenta una mayor gobernanza a través de la gestión de riesgos y la participación de los grupos de interés.⁴²
- **Sainsbury's:** Lanzó la aplicación "Rescate de Alimentos" en asociación con Google, invirtiendo 10 millones de libras para reducir el desperdicio de alimentos, con campañas basadas en videos animados en Facebook.⁴¹
- **IKEA:** Conocida por su compromiso con la economía circular y el bienestar laboral, ha lanzado campañas para reciclar o reutilizar sus productos.¹³ Una campaña en Reino Unido, por ejemplo, animó a los británicos a usar el transporte público para llegar a su nueva tienda, ofreciendo alternativas de ruta.³⁷

4.2. Lecciones Clave para la Mejora Continua

Estos casos de éxito ofrecen lecciones valiosas:

- **La autenticidad es innegociable:** Las empresas más exitosas son aquellas cuyas acciones de sostenibilidad son genuinas y están profundamente integradas en su modelo de negocio, no solo en su marketing.² La coherencia entre lo que se dice y lo que se hace es la base de la confianza.⁹
- **Transparencia con rigor:** La comunicación debe ser clara, específica y respaldada por datos verificables.¹ No se trata de ocultar los desafíos, sino de presentarlos con honestidad y explicar cómo se están abordando.⁴
- **Narrativa humana y didáctica:** La complejidad de la sostenibilidad debe traducirse en historias que conecten emocionalmente con la audiencia y que eduquen sobre el impacto real de las acciones empresariales y las individuales.¹
- **Integración estratégica transversal:** La sostenibilidad no puede ser un departamento aislado; debe ser un eje central que guíe todas las operaciones y la cultura corporativa, desde la alta dirección hasta los empleados y la cadena de suministro.³
- **Medición y reporte estandarizado:** El uso de marcos globales como GRI y SASB no solo mejora la credibilidad ante inversores y reguladores, sino que también proporciona una hoja de ruta para la mejora continua del desempeño de sostenibilidad.⁸
- **Proactividad en la gestión de la reputación:** Anticipar escenarios de crisis y tener un plan de comunicación definido es crucial para proteger la reputación y mantener la confianza en momentos difíciles.⁴

V. Conclusiones y Recomendaciones

La comunicación de la sostenibilidad corporativa es un pilar fundamental para el éxito y la resiliencia empresarial en el siglo XXI. Los fallos actuales, arraigados en la falta de autenticidad, la complejidad de los mensajes y la desalineación estratégica, erosionan la confianza y limitan el potencial de las iniciativas sostenibles. Sin embargo, al abordar estos desafíos con un enfoque estratégico y sistemático, las empresas pueden transformar su comunicación en una poderosa herramienta para construir valor y liderazgo.

Se recomienda a las empresas adoptar las siguientes claves estratégicas para mejorar su comunicación de sostenibilidad:

1. **Priorizar la Transparencia Radical y la Coherencia:** Establecer la honestidad y la veracidad como principios inquebrantables. Esto implica comunicar no solo los logros, sino también los desafíos y las áreas de mejora, respaldando siempre las afirmaciones con datos verificables. La coherencia entre la comunicación interna y externa es vital, asegurando que los empleados, como primeros embajadores, estén plenamente informados y comprometidos.
2. **Cultivar la Claridad, Simplicidad y una Narrativa Humana:** Abandonar la jerga técnica y los mensajes genéricos. La comunicación debe ser sencilla, directa y centrarse en los beneficios concretos de las acciones de sostenibilidad. Contar historias humanas que conecten emocionalmente con las audiencias y educar al público sobre el impacto de la sostenibilidad son estrategias efectivas para generar comprensión y acción.
3. **Implementar una Planificación Estratégica Transversal:** Integrar la sostenibilidad en el ADN de la empresa, desde la alta dirección hasta cada operación y a lo largo de toda la cadena de valor. La comunicación de sostenibilidad no debe ser un esfuerzo aislado de marketing, sino un reflejo de una estrategia holística y un compromiso interfuncional que permea toda la organización.
4. **Garantizar el Rigor en la Medición y el Reporte:** Adoptar y adherirse a estándares globales de reporte ESG como GRI y SASB, y cumplir con las regulaciones emergentes como la CSRD. Esto proporciona la estructura y la credibilidad necesarias para presentar datos precisos y comparables. La inversión en herramientas tecnológicas para la recopilación y gestión de datos

puede mejorar significativamente la fiabilidad del reporte.

5. **Desarrollar una Gestión Proactiva de la Reputación y Preparación para Crisis:** Contar con un plan de comunicación de crisis bien definido y un equipo capacitado para actuar con rapidez y transparencia. El monitoreo constante de la percepción pública y la capacidad de adaptación en tiempo real son esenciales para mitigar riesgos reputacionales y mantener la confianza incluso en situaciones adversas.
6. **Adaptar la Comunicación a Cada Grupo de Interés:** Reconocer que cada *stakeholder* (empleados, consumidores, inversores, comunidad local) tiene necesidades y expectativas de información diferentes. Personalizar los mensajes, los canales y el nivel de detalle para maximizar la relevancia y el impacto, fomentando siempre un diálogo bidireccional y la colaboración.

Al implementar estas claves, las empresas no solo abordarán los fallos actuales en la comunicación de la sostenibilidad, sino que también construirán una base sólida de confianza y credibilidad, lo que se traducirá en una mejora de la reputación, una mayor lealtad de los clientes, la atracción de inversiones responsables y un mayor compromiso de los empleados. La comunicación estratégica de la sostenibilidad es, en última instancia, una inversión en el valor y la viabilidad a largo plazo de la empresa.

Obras citadas

1. ¿Qué desafíos enfrentan las organizaciones al comunicar sus ..., fecha de acceso: julio 20, 2025, <https://psicosmart.pro/articulos/articulo-que-desafios-enfrentan-las-organizaciones-al-comunicar-sus-esfuerzos-de-sostenibilidad-a-los-consumidores-115492>
2. Comunicación de la sostenibilidad: qué es y por qué es importante | Nagore García Sanz, fecha de acceso: julio 20, 2025, <https://nagoregarciasanz.com/comunicacion-sostenibilidad/>
3. Comunicación ESG en las empresas - BDR Comunicación, fecha de acceso: julio 20, 2025, <https://www.bdrcomunicacion.com/noticias/comunicar-esg-en-las-empresas/>
4. Comunicación de crisis: protege la reputación de tu organización ..., fecha de acceso: julio 20, 2025, <https://nagoregarciasanz.com/comunicacion-crisis/>
5. Comunicación de la sostenibilidad e impacto reputacional - Canvas Estrategias Sostenibles, fecha de acceso: julio 20, 2025, <https://www.canvasconsultores.com/radar/comunicacion-sostenibilidad-impacto-reputacion/>
6. Comunicación ESG: Claves para organizaciones responsables ..., fecha de acceso: julio 20, 2025, <https://nagoregarciasanz.com/comunicacion-esg/>
7. ¿Qué son los marcos ESG? | IBM, fecha de acceso: julio 20, 2025,

- <https://www.ibm.com/es-es/topics/esg-frameworks>
8. Reporting ESG. Guía práctica para su correcta ... - PwC España, fecha de acceso: julio 20, 2025, <https://www.pwc.es/es/esg/informe-reporting-esg.pdf>
 9. Guía para implementar la comunicación sostenible - Creadores de ..., fecha de acceso: julio 20, 2025, <https://creadoresdecontenidos.com/tendencias/guia-para-implementar-la-comunicacion-sostenible/>
 10. 11 principios para una comunicación de sostenibilidad efectiva | España - Anthesis Group, fecha de acceso: julio 20, 2025, <https://www.anthesisgroup.com/es/articulos/11-principios-para-una-comunicacion-de-sostenibilidad-efectiva/>
 11. GUÍA DE COMUNICACIÓN SOSTENIBLE. CÓMO INCLUIR INFORMACIÓN MEDIOAMBIENTAL EN TUS ESTRATEGIAS Y CAMPAÑAS, fecha de acceso: julio 20, 2025, <https://www.dsca.gob.es/sites/default/files/prensa/guia-sostenibilidad-INTERACTIVA.pdf>
 12. Errores más comunes de las empresas hacia la sostenibilidad - Cse-net.org, fecha de acceso: julio 20, 2025, <https://cse-net.org/es/errores-mas-comunes-de-las-empresas-hacia-la-sostenibilidad/>
 13. Comunicación Sostenible: Qué es y cómo comunicar - We Are Both, fecha de acceso: julio 20, 2025, <https://www.weareboth.com/comunicacion-sostenible-que-es-como-comunicar/>
 14. 10 Claves Para Aplicar Prácticas Sostenibles En La Producción De ..., fecha de acceso: julio 20, 2025, <https://marcasqueenamoran.es/practicas-sostenibles-en-la-empresa/>
 15. ¿Cómo involucrar a tu equipo con la sostenibilidad? - Pacto Global de la ONU - Perú, fecha de acceso: julio 20, 2025, <https://peru.unglobalcompact.org/5-formas-de-involucrar-a-tu-equipo-con-la-sostenibilidad>
 16. Errores clave en el reporting ESG que no puedes ignorar - Sygris, fecha de acceso: julio 20, 2025, <https://sygris.com/2024/12/17/errores-clave-en-el-reporting-esg-que-no-puedes-ignorar/>
 17. Retos de sostenibilidad para las empresas en 2024 - Negocios Sostenibles, fecha de acceso: julio 20, 2025, <https://negociosostenible.camaravalencia.com/economica/tendencias/retos-sostenibilidad-empresas-2024/>
 18. Comunicación efectiva y abierta con los stakeholders - Responsabilidad Social con tenedores, fecha de acceso: julio 20, 2025, <https://www.responsabilidadsocialcontenedores.com/post/comunicacion-efectiva-y-abierta-con-los-stakeholders>
 19. Cómo mejorar la comunicación de sostenibilidad para stakeholders - ExpokNews, fecha de acceso: julio 20, 2025, <https://www.expoknews.com/como-mejorar-la-comunicacion-de-sostenibilidad->

[para-stakeholders/](#)

20. GRI: Impulsando la Transparencia y la Sostenibilidad en las Empresas a Nivel Mundial, fecha de acceso: julio 20, 2025, <https://www.esginnova.com/sostenibilidad/gri-impulsando-la-transparencia-y-la-sostenibilidad-en-las-empresas-a-nivel-mundial/>
21. Reportes de sostenibilidad: ¿Qué son y por qué son clave para las empresas?, fecha de acceso: julio 20, 2025, <https://www.carbonneutralplus.com/reportes-de-sostenibilidad/>
22. www.esginnova.com, fecha de acceso: julio 20, 2025, <https://www.esginnova.com/sostenibilidad/gri-estandares-globales-para-la-transparencia-y-responsabilidad-corporativa/#:~:text=En%20primer%20lugar%2C%20GRI%20proporciona.y%20la%20sociedad%20en%20general.>
23. Comprender los Estándares GRI para informes de sostenibilidad - Sedex, fecha de acceso: julio 20, 2025, <https://www.sedex.com/es/blog/comprender-estandares-gri-informes-sostenibilidad/>
24. 5 Consejos Para Comunicar Tu Estrategia De Sostenibilidad - CO2 Revolution, fecha de acceso: julio 20, 2025, <https://co2revolution.es/5-consejos-para-comunicar-tu-estrategia-de-sostenibilidad/>
25. Comunicación sostenible [Guía completa] - Proyecta Impacto, fecha de acceso: julio 20, 2025, <https://www.proyectaimpacto.com/2024/02/comunicacion-sostenible/>
26. Planes de Comunicación Estratégica en Sostenibilidad - Ibersyd, fecha de acceso: julio 20, 2025, <https://www.ibersyd.com/planes-de-comunicacion-estrategica-en-sostenibilidad/>
27. Es posible comunicar sobre sostenibilidad de forma efectiva y creativa - Quum, fecha de acceso: julio 20, 2025, <https://www.quum.com/es-posible-comunicar-sobre-sostenibilidad-de-forma-efectiva-y-creativa/>
28. Cómo integrar la sostenibilidad en la estrategia empresarial - Cse-net.org, fecha de acceso: julio 20, 2025, <https://cse-net.org/es/how-to-integrate-sustainability-into-business-strategy/>
29. Cómo crear estrategias de sostenibilidad eficientes en su negocio - Docusign, fecha de acceso: julio 20, 2025, <https://www.docusign.com/es-mx/blog/estrategias-de-sostenibilidad>
30. GUÍA DE REPORTE Y DIVULGACIÓN - Global Reporting, fecha de acceso: julio 20, 2025, <https://www.globalreporting.org/media/Owdpagnw/guia-reporte-chile.pdf>
31. Estándares GRI Consolidados - SFAP, fecha de acceso: julio 20, 2025, <https://sfap.facpce.org.ar/normasweb/documentos/1711.pdf>
32. Informes de sostenibilidad: las normas de la SASB - 3Bee, fecha de acceso: julio 20, 2025, <https://blog.3bee.com/es/informe-de-sostenibilidad-normas-sasb/>
33. SASB reporters - IFRS Foundation, fecha de acceso: julio 20, 2025, <https://sasb.ifrs.org/company-use/sasb-reporters/>

34. ¿Qué es Sustainability Accounting Standards Board (SASB) y cómo funciona? - Manglai, fecha de acceso: julio 20, 2025,
<https://www.manglai.io/glossary/sasb-sustainability-accounting-standards-board>
35. ¿Qué es el SASB? - IBM, fecha de acceso: julio 20, 2025,
<https://www.ibm.com/es-es/think/topics/sasb>
36. Canales de comunicación en una empresa: ¿Para qué sirven? - Slack, fecha de acceso: julio 20, 2025,
<https://slack.com/intl/es-es/blog/collaboration/canales-de-comunicacion-en-una-empresa-para-que-sirven>
37. 7 ejemplos de campañas de Marketing Sostenible - Sheedo Studio, fecha de acceso: julio 20, 2025,
<https://sheedostudio.com/campanas-marketing-sostenible/>
38. La importancia de implicar a las comunidades locales en los proyectos medioambientales, fecha de acceso: julio 20, 2025,
<https://climate-wise.com/es/la-importancia-de-implicar-a-las-comunidades-locales-en-los-proyectos-medioambientales/>
39. Empresas comunales de comunicación: Un camino hacia la sostenibilidad - WACC Global, fecha de acceso: julio 20, 2025,
<https://waccglobal.org/empresas-comunales-de-comunicacion-un-camino-hacia-la-sostenibilidad/>
40. Casos de éxito: empresas que han transformado sus políticas de sostenibilidad mediante el uso de software especializado. - Vorecol HRMS, fecha de acceso: julio 20, 2025,
<https://vorecol.com/es/articulos/articulo-casos-de-exito-empresas-que-han-transformado-sus-politicas-de-sostenibilidad-mediante-el-uso-de-software-especializado-170835>
41. Las 10 empresas que mejor comunican la Sustentabilidad en redes sociales, fecha de acceso: julio 20, 2025,
<https://www.comunicarseweb.com/noticia/las-10-empresas-que-mejor-comunican-la-sustentabilidad-en-redes-sociales>
42. Las 10 empresas de tecnología líderes en sostenibilidad - ExpokNews, fecha de acceso: julio 20, 2025,
<https://www.expoknews.com/las-10-empresas-de-tecnologia-lideres-en-sustentabilidad/>