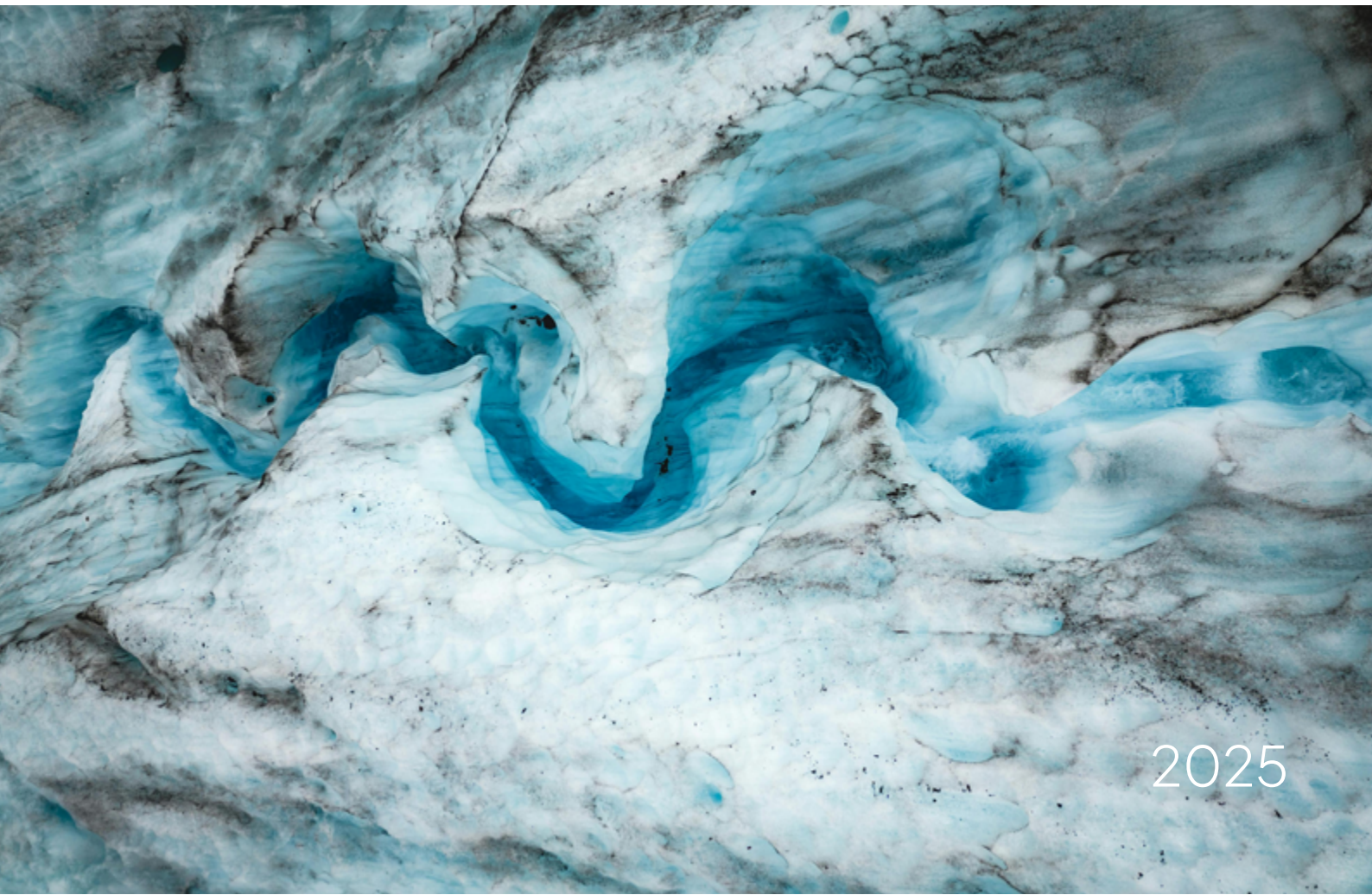


ESENCIAL

II Observatorio

Sostenibilidad y
comunicación empresarial



2025

Índice

01 | Introducción: La visión de Esencial **Pág 03**

02 | Dircom que participan en el panel de expertos **Pág 04**

03 | Un vistazo rápido al II Observatorio de Sostenibilidad y Comunicación Empresarial **Pág 05**

04 | Principales desafíos en la Comunicación de la Sostenibilidad **Pág 07**

04.01. | Saturación informativa en temas de sostenibilidad **Pág 08**

04.02. | Un público exigente que demanda rigor y transparencia **Pág 08**

04.03. | Contenidos complejos y técnicos que son difíciles de comunicar **Pág 09**

04.04. | Los proyectos sostenibles son de largo plazo y difíciles de visibilizar **Pág 10**

04.05. | Regulación creciente: un desafío y una oportunidad **Pág 10**

05 | El perfil profesional del Dircom que comunica la Sostenibilidad **Pág 11**

06 | Canales más adecuados para comunicar **Pág 14**

07 | Medición y transparencia en Sostenibilidad **Pág 18**

07.01. | Cómo medir el impacto de la Sostenibilidad en la Reputación de Marca **Pág 19**

07.02. | Publicación de datos cuantificables **Pág 22**

07.03. | Estándares de transparencia en la Comunicación sobre Sostenibilidad **Pág 23**

08 | Impacto de la Sostenibilidad en la empresa y en los grupos de interés **Pág 25**

08.01. | Impacto de la Sostenibilidad en el valor de la marca **Pág 26**

08.02. | Impacto de la Sostenibilidad en accionistas e inversores **Pág 27**

08.03. | Impacto económico de los proyectos de Sostenibilidad **Pág 27**

09 | Futuro y Retos en la Comunicación de la Sostenibilidad **Pág 29**

09.01. | Retos de las empresas para mejorar la Comunicación en Sostenibilidad **Pág 30**

09.02. | Herramientas y estrategias para mejorar la Comunicación en Sostenibilidad **Pág 31**

09.03. | Evolución futura de la transparencia y rendición de cuentas **Pág 32**

10 | Anexos **Pág 33**

01 Introducción

La visión de Esencial

En ESENCIAL mantenemos un firme compromiso con la Sostenibilidad, entendida como una urgencia social, ética y empresarial, más allá que una tendencia. Por eso, impulsar el II Observatorio de Sostenibilidad y Comunicación Empresarial de la mano de Top Comunicación representa para nosotros mucho más que un proyecto: es una forma de contribuir, con lo que mejor sabemos hacer, a un cambio necesario.

La primera edición fue un reto apasionante del que aprendimos enormemente. Poder hoy presentar esta segunda entrega nos llena de orgullo y refuerza nuestra convicción de que la comunicación tiene un papel esencial en la transición hacia modelos más responsables. Queremos agradecer, una vez más, la generosidad, visión y compromiso de los DirCom que han hecho posible este estudio. Su experiencia, reflexiones y honestidad han sido claves para construir un informe lleno de aprendizaje real y aplicable.

Este año, hemos querido ir más allá de las buenas prácticas y mirar de frente los desafíos a los que se enfrentan los departamentos de comunicación, al integrar la Sostenibilidad en sus estrategias. Sabemos que es una disciplina que se escribe sobre la marcha, que exige valentía, reflexión y adaptación constante, por lo que este Observatorio no solo identifica las actuaciones empresariales, éticas y respetuosas con el medio ambiente, sino que abre una conversación sobre lo que aún queda por construir.

En las próximas páginas, recogemos las **aportaciones de grandes marcas** como Nestlé, Ecovidrio, Aramark, Mondelez, Schneider Electric, BNP Paribas, The Adecco Group, Lactalis, Norauto, Softonic, Takeda, Edison Next, Hijos de Rivera e Imperial Brands. Sus DirCom nos ofrecen una mirada sincera sobre los avances, tensiones, aprendizajes y aspiraciones que marcan actualmente el rumbo de la comunicación sostenible.

Desde ESENCIAL seguiremos trabajando para acompañar a las empresas que, como estas, quieren contar lo que hacen de forma honesta, consciente y transformadora. Porque creemos que solo desde una comunicación bien construida, con propósito y valor, se puede generar el impacto positivo necesario que el mundo necesita.

Gracias a quienes habéis hecho posible este informe, por seguir liderando el cambio desde vuestros equipos, por compartir conocimiento y abrir camino. Este observatorio también es vuestro. Seguimos caminando juntos hacia un futuro más sostenible.

David Sandoval,
CEO de ESENCIAL COMUNICACIÓN

02

Directores de comunicación que participan en el panel de expertos

Alberto Vega,

Director de Comunicación y Relaciones Institucionales en Nestlé España

Beatriz Egido Requejo,

Directora de Comunicación Corporativa y Sostenibilidad en Ecovidrio

Desirée Martell,

Directora de Marketing, Comunicación y Sostenibilidad en Aramark

Esther Patino Ruiz,

Directora de Comunicación y Relaciones Institucionales para Mondelez International Iberia

Francisco Mesonero,

Director de RSC en The Adecco Group España

Henar L. Senovilla,

Directora de Comunicación Global en Corporación Hijos de Rivera

Joaquín Mouriz Costa,

Director de marca, comunicación y experiencia de cliente en BNP Paribas Personal Finance España

Jorge Oliva Álvarez,

Director de Comunicación y Asuntos Públicos en Lactalis España

Laura Oro Senent,

Líder de Marca y Experiencia de Cliente en Norauto

Meritxell Arús Viol,

Vicepresidenta de Comunicación para Europa en Schneider Electric

Miriam Sánchez Racionero,

Head of Marketing and External Communication en Edison Next (Grupo EDF)

Patricia Peiró Hergueta,

Communications Head en Takeda

Raúl Del Cuadro Rodríguez,

Marketing and Communications Manager en Softonic

Rocío Ingelmo,

Directora de Asuntos Corporativos, Legales y de Comunicación en Imperial Brands Iberia



03

Un vistazo rápido

II Observatorio de sostenibilidad
y comunicación empresarial

>>>

En esta segunda edición del ‘Observatorio de Sostenibilidad y Comunicación Empresarial’, hemos puesto el foco en una cuestión fundamental: los **retos y desafíos** que plantea la comunicación en Sostenibilidad. Podemos decir que la comunicación en Sostenibilidad constituye una disciplina en gran parte aún en construcción, en la que los profesionales del sector están definiendo —casi en tiempo real— qué contenidos, mensajes, tonos y formatos resultan más eficaces, para transmitir el compromiso de las empresas con los principios ESG (ambientales, sociales y de buen gobierno). Por este motivo, dedicamos un capítulo completo del estudio a analizar en profundidad estos desafíos, siempre guiados por las reflexiones de nuestro panel de expertos, que comparten su experiencia desde distintos sectores y realidades corporativas.

Otro de los grandes desafíos emergentes, el **perfil del director de comunicación que lidera los mensajes de sostenibilidad**, también es objeto de análisis en otro apartado. En muchas organizaciones, el Dircom se enfrenta al reto de comunicar con credibilidad un tema altamente técnico, transversal y sensible, sin haber recibido necesariamente una formación específica en la materia. A esto se suma la necesidad de incorporar nuevas habilidades: desde el dominio de métricas e indicadores hasta la empatía narrativa o la gestión de alianzas con actores clave del ecosistema sostenible. Se trata de una figura en plena evolución, que está aprendiendo a la par que lidera la transformación de los discursos corporativos.

Asimismo, dedicamos otro capítulo de este informe a estudiar el uso de **canales y herramientas específicos** para la comunicación en sostenibilidad. Desde los informes basados en estándares internacionales como GRI o SASB, hasta el uso de plataformas digitales, formatos audiovisuales y experiencias inmersivas, los profesionales de la comunicación corporativa están redefiniendo cómo hacer llegar estos mensajes a audiencias cada vez más diversas y exigentes.

La medición del impacto de esta comunicación, tanto interna como externa, representa otro punto crítico, es decir, cómo demostrar que los mensajes sostenibles no solo informan, sino que generan valor y confianza. Aquí también entran en juego herramientas tecnológicas, analíticas y de visualización que requieren formación, inversión y una visión estratégica.

En otro apartado clave del estudio, analizamos cómo la comunicación en sostenibilidad **impacta directamente en el valor de marca, en la percepción de inversores y accionistas, y en los resultados económicos** de las compañías.

En un entorno donde la credibilidad se mide cada vez más por la coherencia entre el decir y el hacer, la forma en que una empresa comunica su compromiso con la sostenibilidad puede reforzar —o erosionar— la confianza del mercado. Esta dimensión estratégica de la comunicación sostenible es fundamental: ya no basta con hacer, sino también hay que saber contar y hacerlo de forma rigurosa, transparente y emocionalmente significativa.

Finalmente, cerramos esta edición del Observatorio con un capítulo dedicado al **futuro y los retos por venir** en la comunicación de la Sostenibilidad. Nuestro panel de expertos reflexiona sobre las transformaciones que se pueden producir en los próximos años y sobre cómo anticipar los desafíos que ya se asoman en el horizonte: desde la presión regulatoria y el escrutinio público, hasta la evolución tecnológica o el cambio cultural dentro de las organizaciones. En este sentido, la comunicación sostenible no es una moda ni un recurso reputacional, sino una herramienta de transformación profunda que requiere preparación, humildad y visión a largo plazo.

Este II Observatorio pretende ser una guía para comprender mejor este terreno en construcción y, sobre todo, una invitación a **abordar con valentía y responsabilidad los desafíos que nos plantea la comunicación de la Sostenibilidad**.

04

Principales desafíos a abordar en la comunicación empresarial

La comunicación de la Sostenibilidad representa un reto complejo para las empresas españolas. En un contexto donde la Sostenibilidad se ha convertido en un tema prioritario para reguladores, consumidores y medios de comunicación, las organizaciones se ven obligadas a navegar en un entorno de contenidos saturado, altamente regulado y en constante evolución.

En este escenario, comunicar la Sostenibilidad no es solo una cuestión de relaciones públicas o visibilidad corporativa, sino un ejercicio estratégico de responsabilidad y coherencia. Las empresas ya no pueden limitarse a emitir mensajes positivos: deben demostrar impacto, mantener la transparencia en cada etapa y construir una narrativa que conecte con las preocupaciones reales de la sociedad.

A partir del análisis de las respuestas de los catorce Dircoms que han participado en este informe, se pueden **identificar cinco desafíos clave que afectan a la eficacia de sus estrategias comunicativas**.

04.01 Saturación informativa en temas de Sostenibilidad

04.02 Un público exigente que demanda rigor y transparencia

04.03 Contenidos complejos y técnicos que son difíciles de comunicar

04.04 Los proyectos sostenibles son de largo plazo y difíciles de visibilizar

04.05 Regulación creciente: desafío y oportunidad



04.01 Saturación informativa en temas de Sostenibilidad

Uno de los desafíos más repetidos es la sobresaturación de mensajes relacionados con la sostenibilidad, lo que provoca que dichos mensajes pierdan impacto y credibilidad. En los últimos años, se ha generado un fenómeno de inflación de mensajes “verdes” con los que cada organización busca destacar sus compromisos y logros en esta materia.

Esta sobreexposición tiene un doble efecto. Por un lado, contribuye positivamente a visibilizar la importancia del tema, pero por otro tiene una consecuencia negativa, ya que diluye el impacto de las buenas prácticas reales y agudiza el riesgo de confusión o escepticismo entre las audiencias. En este contexto, destacar de forma relevante y auténtica exige una reflexión profunda sobre el enfoque narrativo, los canales utilizados y la claridad del mensaje.

Desirée Martell (Aramark) explica que “el principal desafío para nosotros es la cobertura mediática y la visibilidad en medios, puesto que no siempre alcanzamos un gran impacto, aunque generemos credibilidad en nuestras comunicaciones, a través de claridad en la información e impacto basado en datos reales”. En la misma línea, Laura Oro (Norauto) señala que “son muchas las compañías y muchas las acciones que se llevan a cabo casi de manera diaria y ahí está el reto fundamental, en lo que se refiere a comunicación. Al final, mejor que los enfoques corporativos, lo que nos funciona es dar a nuestras comunicaciones un punto de vista práctico y de servicio público”.

Este ruido mediático también es señalado por Joaquín Mouriz (BNP Paribas Personal Finance), quien resalta que “la sostenibilidad se ha convertido en un trending y es complejo poder transmitir proyectos que no estén dotados de una cierta espectacularidad que los haga destacar del ruido reinante. Cuando el ruido es excesivo, la víctima suele ser la credibilidad de los mensajes”.

04.02 Un público exigente que demanda rigor y transparencia

La exigencia de un público cada vez más informado y crítico impone a las empresas el reto de comunicar con rigor, articulando sus mensajes en torno a datos claros y verificables. La transparencia se convierte en un valor esencial para evitar el fenómeno del greenwashing, que puede deteriorar la reputación y la credibilidad.

El greenwashing —o ecoblanqueo— es una práctica comunicativa mediante la cual una empresa busca proyectar una imagen de Sostenibilidad, sin que exista un respaldo real en sus operaciones o decisiones. Puede tomar la forma de exageraciones, vaguedades, o campañas que resaltan acciones poco relevantes, mientras ocultan impactos negativos mayores. Este fenómeno está minando la confianza del público y ha obligado a las empresas comprometidas con la Sostenibilidad real a redoblar esfuerzos.

Raúl del Cuadro (Softonic) afirma que, en un contexto donde los consumidores son cada vez más críticos y están mejor informados, “un desafío importante es mantenernos alejados del greenwashing; preferimos comunicar menos, pero de forma más significativa y con foco en iniciativas que realmente puedan tener un impacto”. Esta necesidad la manifiesta también Beatriz Egido (Ecovidrio), que apunta que “no se trata solo de comunicar más, sino de hacerlo mejor, con autenticidad, datos verificables y un enfoque honesto, sin caer en prácticas de greenwashing”.

Patricia Peiró (Takeda) comparte esta perspectiva; “uno de los principales desafíos es trasladar el impacto real de nuestras acciones, de forma comprensible y atractiva para públicos muy diversos, sin caer en tecnicismos excesivos o en simplificaciones que resten profundidad. Además, es clave mantener la coherencia, entre la información local y la estrategia global, garantizando que los mensajes se adapten al contexto sin perder rigor”.

04.03

Contenidos complejos y técnicos que son difíciles de comunicar

Las iniciativas sostenibles suelen estar asociadas a ámbitos altamente complejos y técnicos, como eficiencia energética, reducción de emisiones, diseño circular o nuevas soluciones digitales, cuyo lenguaje y profundidad escapan, a menudo, del entendimiento general. Esto representa un reto significativo para los departamentos de comunicación, que deben construir puentes entre el conocimiento técnico y la comprensión ciudadana. Convertir datos complejos en mensajes accesibles, sin sacrificar el rigor, ni trivializar el contenido, es clave para generar conexión e impacto.

La tarea no consiste solo en simplificar, sino en contextualizar, ejemplificar y adaptar los mensajes, para que sean relevantes para públicos diversos, y comprensibles en su alcance e implicaciones. A este respecto, Henar L. Senovilla (Hijos de Rivera) apunta como uno de los grandes desafíos “hacer inteligibles conceptos complicados y técnicos, especialmente sobre cuestiones relativas a la Sostenibilidad medioambiental (packaging y huella de carbono o hídrica, sobre todo).

Esther Patino (Mondelez International Iberia) ejemplifica este desafío al señalar que “cuando hablamos de la reducción de nuestras emisiones de CO2, o del ahorro de XXXX litros en el consumo de agua, es difícil entender si esos ahorros son relevantes o no. Por ello, intentamos llevar esos datos a equivalencias más visibles, como el número de hogares que conjuntamente emitirían esos niveles de CO2 que hemos evitado, o el número de piscinas olímpicas que podríamos llenar con el volumen de agua ahorrado. Buscamos ejemplos que nos permitan trasladar un dato técnico a una imagen más cotidiana”.

En esta línea, Miriam Sánchez (Edison Next) comenta: “En nuestra empresa desarrollamos soluciones altamente especializadas, en ámbitos como la eficiencia energética, la gestión de CAEs o los sistemas digitales de gestión energética, además de las soluciones más competitivas del mercado en materia de descarbonización. Nuestro reto es convertir todo ese conocimiento técnico en mensajes accesibles. Por ejemplo, cuánto se ahorra, cuántas emisiones se evitan, qué beneficios tiene para las empresas o el entorno. Para ello, trabajamos en una narrativa basada en datos, casos reales y un lenguaje cercano”.

04.04

Los proyectos sostenibles son de largo plazo y difíciles de visibilizar

La sostenibilidad implica transformaciones profundas y procesos que suelen desarrollarse a medio y largo plazo. Este aspecto plantea el reto de mantener el interés y la claridad comunicativa durante periodos prolongados, sin caer en mensajes repetitivos o superficiales. Algo sumamente complicado, desde el punto de vista comunicativo.

El espacio disponible en medios de comunicación tradicionales y digitales es limitado, y en un entorno informativo marcado por la inmediatez, la espectacularidad y la sobreabundancia de contenidos, las iniciativas sostenibles tienden a recibir escasa atención o quedar relegadas frente a noticias de mayor atractivo noticioso.

Esto supone un obstáculo para muchas empresas, especialmente las que operan en sectores menos visibles o que no cuentan con recursos mediáticos amplios. Además, la falta de espectacularidad de algunas acciones impide que se perciban como valiosas, a pesar de su potencial transformador. Por ello, ganar visibilidad requiere nuevas estrategias narrativas y formatos que conecten mejor con las dinámicas mediáticas actuales.

Esther Patino (Mondelez International Iberia) explica: “La frecuencia en la comunicación en temas de Sostenibilidad es un reto, ya que son proyectos que implican transformaciones estructurales y procesos complejos, a lo largo de toda la cadena de suministro”.

04.05

Regulación creciente: desafío y oportunidad

La implementación de normativas europeas y nacionales de Sostenibilidad plantea para que las empresas mejoren sus prácticas y fortalezcan su comunicación. Esto implica una integración transversal que afecta a todas las áreas del negocio, desde la estrategia corporativa hasta la comunicación externa e interna. Para muchas empresas, uno de los mayores retos es asegurar que esta integración sea real y que todos los públicos —empleados, clientes, inversores y sociedad— perciban esa coherencia. Esto exige una gobernanza clara y una colaboración fluida entre departamentos.

Rocío Ingelmo (Imperial Brands Iberia) señala que “lograr una Europa más verde y sostenible ha derivado en una creciente regulación que supone un esfuerzo significativo. Sin embargo, creemos que estas normativas brindan una oportunidad única para mejorar nuestras prácticas y el futuro del negocio”. Alberto Vega (Nestlé) refuerza esta idea con la petición de “una normativa que ponga orden en la forma en que se comunica la Sostenibilidad”, lo que podría ayudar a combatir el greenwashing y aumentar la confianza de los consumidores.

05

Perfil profesional del Director de Comunicación que comunica sostenibilidad

Tradicionalmente, el Dircom ha tenido como principal tarea la gestión de la comunicación externa y la organización de eventos. Con el tiempo, su ámbito de responsabilidad se fue ampliando, incorporando actividades, como la comunicación digital, la gestión de la reputación, la responsabilidad social corporativa (RSC), la comunicación interna y, más recientemente, los asuntos públicos.

En esta línea de integración progresiva de nuevas competencias, también en los últimos tiempos, se ha hecho cargo de comunicar la Sostenibilidad. Y este es precisamente otro de los grandes desafíos: que el Dircom adquiera la formación y desarrolle las habilidades necesarias para diseñar y desarrollar estrategias comunicativas eficaces en este campo.

El director de comunicación que lidera la estrategia en Sostenibilidad debe ser un profesional híbrido y multidisciplinar, que combine habilidades clásicas de comunicación, con conocimientos técnicos, visión estratégica y sensibilidad social. Este perfil complejo exige un amplio abanico de competencias, que se pueden sintetizar en los siguientes aspectos, según las opiniones aportadas por nuestro panel de expertos:

Dominio integral de la comunicación 360°

Habilidades para la gestión de proyectos y diálogo con múltiples públicos

Capacidad para traducir lo técnico en narrativas emocionales

Compromiso ético y lucha contra el greenwashing

Capacidad para trabajar con distintos departamentos

Visión estratégica y transversal

Conocimiento profundo del contexto técnico y regulatorio

>>>

Dominio integral de la comunicación 360º

Debe manejar todos los canales, desde los medios tradicionales, hasta los digitales, las redes sociales, la comunicación interna y externa, con capacidad para crear mensajes coherentes y consistentes. Para Jorge Oliva (Lactalis), se trataría de “un perfil híbrido formado en esta materia y, adicionalmente, con habilidades de comunicación 360, con especial foco en los nuevos medios y entorno digital”.

Capacidad para traducir lo técnico en narrativas emocionales

No basta con comprender los indicadores ESG; es crucial convertir datos complejos en historias claras y con significado para diversas audiencias. Esther Patino (Mondelez International Iberia) señala que “la sostenibilidad requiere de una combinación extra de habilidades para conectar emocionalmente con la audiencia, a través de narrativas auténticas, basadas en datos verificables, y apoyarse en diferentes formatos para que la comunicación sea efectiva”.

Capacidad para trabajar con distintos departamentos

La Sostenibilidad es una función transversal, por lo que quien lidera su comunicación debe ser capaz de colaborar con otras áreas de la empresa, como Sostenibilidad, legal, marketing, operaciones, recursos humanos o asuntos públicos. Esta coordinación asegura coherencia en el mensaje, alineación con la estrategia de negocio y rigor técnico. Joaquín Mouriz (BNP Paribas Personal Finance) señala que la Sostenibilidad tiene que formar parte de la estrategia de comunicación de la compañía y “debe ser el director de comunicación el que la integre en la estrategia, como hace con todos los demás aspectos del modelo de negocio”.

Conocimiento profundo del contexto técnico y regulatorio

El Director de Comunicación debe entender los aspectos técnicos de la Sostenibilidad —energía, emisiones, agua, residuos, cadena de suministro— y el marco normativo del sector para, comunicar con rigor y credibilidad. Meritxell Arús (Schneider Electric) afirma que “quien lidera la comunicación en Sostenibilidad debe tener un profundo conocimiento, ser capaz de interpretar un entorno regulatorio que evoluciona cada día, y pasión por los datos y el rigor”. Rocío Ingelmo (Imperial Brands) coincide con esta visión: “La creciente regulación ha hecho que el perfil del responsable en materia de ESG también haya cambiado. Se ha profesionalizado y especializado, particularmente en los últimos años, para adaptarse a los nuevos requisitos técnicos y legales en materia de ESG”.

Habilidades para la gestión de proyectos y diálogo con múltiples públicos

La comunicación en Sostenibilidad es compleja y requiere gestionar equipos multidisciplinares, además de dialogar con grupos diversos, como empleados, clientes, inversores, medios y sociedad. Francisco Mesonero (Adecco) lo resume así: “Debe tener visión estratégica, sensibilidad social y habilidades para gestionar proyectos transversales y dialogar con múltiples públicos”.

Compromiso ético y lucha contra el greenwashing

En un contexto donde la credibilidad es crítica, el profesional debe asegurar transparencia y evitar cualquier forma de comunicación engañosa. Raúl del Cuadro (Softonic) destaca que prefiere “comunicar menos, pero de forma significativa y con foco en iniciativas que realmente pueden tener impacto, evitando el greenwashing”.

Visión estratégica y transversal.

Es fundamental que el Dircom integre la sostenibilidad en la estrategia global de la empresa, trabajando en coordinación con otras áreas. Beatriz Egido señala que su empresa, Ecovidrio, es un ejemplo ilustrativo de esta integración: “Junto a la Directora de Comunicación Corporativa y Sostenibilidad, el Director General actúa como principal impulsor de la estrategia, asumiendo un rol activo como ‘champion’ del propósito sostenible de la organización”. Además, cuentan con una red interna de más de 20 embajadores de Sostenibilidad, lo que garantiza que la estrategia se implemente y comunique de manera coherente en todas las áreas. Laura Oro (Norauto) también destaca la importancia del compromiso desde la alta dirección y la transversalidad: “La estrategia de comunicación enfocada a la sostenibilidad se debe trabajar de manera transversal, liderada por el Equipo de Marketing y Comunicación, e incorporando a miembros del Equipo de Sostenibilidad, Recursos Humanos, Jurídico, así como al Comité de Dirección”.

06 Canales más adecuados para comunicar

En un contexto donde la sostenibilidad se ha convertido en una prioridad estratégica, las empresas están desarrollando enfoques de comunicación cada vez más sofisticados, para conectar con sus diferentes grupos de interés. Tras analizar su mapa de stakeholders —que incluye desde empleados y clientes hasta medios, inversores, instituciones y la sociedad en su conjunto—, las compañías configuran estrategias multicanal, con las que buscan combinar rigor, cercanía y accesibilidad.

Este enfoque les permite adaptar los mensajes a los intereses y niveles de conocimiento de cada público. La comunicación de la Sostenibilidad se despliega a través de un ecosistema de canales que abarca desde herramientas tradicionales de reporte hasta iniciativas inmersivas y experiencias personalizadas.

Tras analizar las respuestas de las empresas participantes en el estudio, hemos identificado los canales más empleados por las mismas para impactar en sus públicos internos y externos. Los exponemos a continuación, ordenados por nivel de relevancia:

- 01 Informes de Sostenibilidad y reportes ESG
- 02 Página web corporativa
- 03 Redes sociales
- 04 Comunicación interna
- 05 Relación con medios de comunicación
- 06 Participación en foros y eventos sectoriales
- 07 Viajes experienciales y eventos inmersivos
- 08 Campañas de mailing y newsletters externas
- 09 Iniciativas de embajadores o colectivos internos



01 Informes de Sostenibilidad y reportes ESG

Es el instrumento más utilizado para rendir cuentas de forma estructurada. Elaborados generalmente siguiendo estándares internacionales, estos informes permiten a las empresas plasmar de forma rigurosa sus avances, retos y compromisos. Así, Mondelez publica anualmente su informe 'Snacking Made Right'; Hijos de Rivera publica una Memoria de Impacto Positivo, y Schneider Electric reporta resultados financieros y no financieros de forma conjunta. Imperial Brands, Takeda y Nestlé también destacan el rol de estos reportes en su estrategia de comunicación.

02 Página web corporativa

Funciona como un hub central de información accesible y actualizada. En la web corporativa se publican tanto los Informes de Sostenibilidad y reportes ESG (antes mencionados), como el resto de los contenidos generados por las compañías. De hecho, muchas webs disponen de secciones específicas sobre sostenibilidad o ESG, donde alojan informes, proyectos, indicadores y casos de éxito. Como ejemplos, podemos citar a Mondelez, que incluye en su web contenidos globales y locales sobre sostenibilidad; Aramark, que publica sus estrategias y memorias; Imperial Brands, que publica en la web su Informe de ESG, o Ecovidrio, que mantiene una web clara y detallada. Norauto y Softonic también lo incluyen en su mix de canales.

03 Redes sociales

Se han consolidado como herramientas clave para humanizar el discurso sostenible, conectar con públicos amplios y amplificar mensajes en formatos visuales y emocionales. LinkedIn, Instagram y X/Twitter son las plataformas más utilizadas. En opinión de Rocío Ingelmo (Imperial Brands), "las redes sociales juegan un papel importante en este ejercicio de transparencia, en donde de forma recurrente ofrecemos información sobre temas medioambientales, de diversidad e inclusión, seguridad, bienestar y talento". Otros ejemplos: Nestlé emplea Instagram, TikTok o LinkedIn para mostrar impactos positivos; Edison Next prioriza LinkedIn para conectar con profesionales, en tanto que Aramark, Takeda y Ecovidrio también dan un gran protagonismo a estas plataformas.

04 Comunicación interna

Las técnicas de comunicación interna resultan esenciales para fomentar la cultura de la Sostenibilidad, implicar al equipo humano y alinear a la organización con la estrategia corporativa. Se recurre fundamentalmente a newsletters, intranets, encuentros, vídeos internos y programas de embajadores. Así, Softonic señala que prioriza la comunicación interna con meetings semanales y newsletters, mientras que Lactalis dispone de un canal interno de TV (LacTV).

05 Relación con medios de comunicación

Los medios de comunicación siguen siendo fundamentales para dotar de credibilidad y validación externa a los mensajes corporativos. Las empresas participantes en el estudio destacan su colaboración activa con medios, como una herramienta para difundir hitos relevantes, dar a conocer resultados o posicionar el liderazgo de la compañía, a través de artículos, tribunas, entrevistas o notas de prensa. Esta colaboración permite, además, contextualizar la información técnica en un lenguaje más accesible, reforzando la comprensión del impacto empresarial, en materia ambiental, social y de gobernanza.

06 Participación en foros y eventos sectoriales

Estos espacios permiten a las empresas posicionarse como referentes, generar alianzas y compartir conocimiento en materia de sostenibilidad. Edison Next participa activamente en foros del sector energético; Ecovidrio organiza y asiste a encuentros institucionales, en tanto que Mondelez, Norauto y Takeda también destacan su presencia en congresos y jornadas especializadas.

07 Viajes experienciales y eventos inmersivos

Aunque menos frecuentes, algunas empresas apuestan por experiencias presenciales o inmersivas para mostrar su impacto en sostenibilidad de forma vivencial. Para ello, organizan viajes para mostrar de primera mano su compromiso con la Sostenibilidad a medios de comunicación, clientes y otros grupos de interés estratégicos. Se trata de una tendencia en crecimiento que busca reforzar la autenticidad y credibilidad del mensaje, a través del contacto directo con el impacto real de las iniciativas sostenibles. Estas experiencias presenciales, como visitas a instalaciones, campos de cultivo o centros productivos, permiten a los stakeholders observar, preguntar y comprender en profundidad el alcance de las acciones. Es una forma de generar confianza y humanizar el relato. Un ejemplo es el de Mondelez International, que pone en marcha los viajes 'Del Campo a la Galleta'. En ellos, medios de comunicación, clientes y otros actores visitan los campos de trigo del programa Harmony, donde pueden conocer las prácticas de agricultura sostenible impulsadas por la compañía desde 2014 en España. En esta misma línea, Nestlé también apuesta por estas experiencias, organizando visitas con periodistas a campos de cereales en Valladolid. En colaboración con Fundación Global Nature, Nestlé muestra cómo trabaja junto a agricultores locales para desarrollar cultivos de cereal con prácticas regenerativas. A través de esta acción, la compañía no solo refuerza la transparencia de sus proyectos, sino que también traslada de forma tangible el impacto de sus políticas de sostenibilidad en la cadena de valor.

08 Campañas de mailing y newsletters externas

Este tipo de comunicación facilita la actualización periódica de públicos estratégicos, como clientes, socios o prescriptores, sobre los hitos y avances en sostenibilidad. Es el caso de Aramark, que envía newsletters con resúmenes de sus memorias; Ecovidrio, que realiza campañas dirigidas a públicos específicos, y BNP Paribas Personal Finance, que destaca la necesidad de adaptar los mensajes a públicos B2B y B2C mediante distintos soportes.

09 Iniciativas de embajadores o colectivos internos

Algunas organizaciones promueven redes internas de empleados que actúan como portavoces voluntarios de las iniciativas sostenibles. En Takeda, los Green Teams y Values Ambassadors desempeñan un rol clave en amplificar mensajes y movilizar a la organización desde dentro.

07

Medición y transparencia en la sostenibilidad

07.01
Cómo medir el impacto de la Sostenibilidad en la reputación corporativa

07.02
Publicación de datos cuantificables

07.03
Estándares de transparencia en la comunicación sobre Sostenibilidad

>>>

07.01

Cómo medir el impacto de la Sostenibilidad en la reputación corporativa

Medir el impacto de la Sostenibilidad en la reputación de marca es una tarea crítica para las compañías comprometidas con el desarrollo responsable. Más allá de cumplir con marcos regulatorios o estándares de reporte, la medición rigurosa permite evaluar si las acciones emprendidas tienen un efecto real en el entorno, si generan confianza y son percibidas como creíbles por los distintos grupos de interés.

Este proceso no solo permite validar que el camino elegido es el correcto, sino también proporcionar aprendizajes clave para ajustar o rediseñar la estrategia, identificar áreas de mejora o abrir nuevas líneas de actuación. En conjunto, el uso combinado de estas herramientas —cuantitativas y cualitativas, internas y externas— permite a las organizaciones medir con precisión el efecto real de la Sostenibilidad en su posicionamiento de marca.

¿Cuáles son las principales herramientas de medición del impacto reputacional de la Sostenibilidad? Según nuestro panel de expertos, las más destacadas son:

01. Rankings y evaluaciones externas
02. Seguimiento de medios de comunicación y redes sociales
03. Encuestas a grupos de interés (internas y externas)
04. Cuadros de mando internos, dashboards y barómetros propios
05. Programas y sistemas de seguimiento corporativo
06. Reconocimientos y premios

01 Rankings y evaluaciones externas

Los rankings y evaluaciones externas son una de las herramientas más utilizadas por las empresas para medir el impacto reputacional de la Sostenibilidad. Su valor reside en que, al estar realizadas por consultoras de prestigio, proporcionan una evaluación independiente, basada en criterios objetivos y comparables, lo que ayuda no solo a validar el trabajo, sino también a identificar puntos de mejora, frente a otras compañías del sector o del entorno competitivo más amplio. Algunos de los rankings y evaluaciones externas mencionados son:

- **MERCO** (Monitor Empresarial de Reputación Corporativa) es uno de los instrumentos más mencionados. Por ejemplo, Lactalis lo emplea como barómetro externo de su reputación general. Este sistema recoge valoraciones de múltiples stakeholders —desde consumidores y periodistas hasta académicos y analistas financieros—, lo que ofrece una perspectiva plural y transversal sobre la percepción pública de la compañía.
- **Kantar**, por su parte, proporciona herramientas como el **Barómetro de Percepción de Marca o estudios ad hoc por sectores**. Norauto lo utiliza específicamente para medir si los clientes perciben su marca como comprometida con la Sostenibilidad. Nestlé destaca que su comparativa sectorial con otras compañías de alimentación en Europa, elaborada también por Kantar, es clave para detectar fortalezas y debilidades en la percepción ESG de la marca.
- En el ámbito más técnico de las evaluaciones ESG, **EcoVadis** se posiciona como una herramienta destacada. Permite medir el desempeño sostenible de la empresa, a partir de criterios ambientales, sociales y éticos, con especial atención a la gestión de la cadena de suministro.
- **CDP (Carbon Disclosure Project)**, citado por Schneider Electric, es una plataforma de referencia para la transparencia climática. Las empresas que reportan a CDP demuestran un nivel de compromiso y rendición de cuentas en cuestiones clave, como huella de carbono, uso del agua o gestión de riesgos climáticos. Obtener una calificación alta (como la “A” mencionada por Schneider) es considerado un símbolo de liderazgo ambiental y reputacional.
- En una línea similar, la presencia en índices, como el **Dow Jones Sustainability Index (DJSI)**, también mencionada por Schneider Electric, permite posicionar a la empresa como referente global en Sostenibilidad. Estos índices evalúan la gobernanza, la gestión de riesgos, la innovación y otros factores ESG, y son seguidos de cerca por inversores institucionales, medios especializados y analistas reputacionales.
- Finalmente, algunas compañías incorporan también **premios, certificaciones o auditorías externas** como parte de su sistema de medición. Takeda, por ejemplo, considera que reconocimientos, como **Top Employer o Best Women Talent Company**, son un reflejo de su reputación en el ámbito del compromiso social y del entorno laboral inclusivo.

02 Seguimiento de medios de comunicación y redes sociales

La monitorización de menciones en medios y plataformas digitales es una práctica que emplean todas las empresas participantes en este estudio. Permite conocer el volumen, tono, visibilidad y sentimiento asociado a las iniciativas sostenibles. Así pueden manejar indicadores como: cobertura positiva vs negativa, alcance de las noticias, engagement, valor publicitario, ROI o frecuencia de aparición de atributos ESG.

03 Encuestas a grupos de interés (internas y externas)

El feedback directo de stakeholders, como empleados, clientes, proveedores o ciudadanía, resulta clave para valorar la percepción reputacional de la sostenibilidad. Así, por ejemplo, Aramark, Lactalis, The Adecco Group, Edison Next o Softonic incluyen preguntas específicas sobre Sostenibilidad en sus encuestas. En el ámbito interno, también se evalúa cómo las acciones sostenibles impactan en el orgullo de pertenencia, el compromiso o la cultura corporativa.

04 Cuadros de mando internos, dashboards y barómetros propios

Cada vez más compañías diseñan herramientas personalizadas para integrar la Sostenibilidad en los indicadores clave de negocio. Algunos ejemplos: The Adecco Group está desarrollando un cuadro de mando estratégico, con KPIs y OKRs alineados con el plan de negocio; BNP Paribas Personal Finance ha implantado un dashboard reputacional en el que la Sostenibilidad es un pilar central, y Lactalis y Norauto cuentan con barómetros propios de percepción, que ofrecen datos periódicos sobre cómo los stakeholders valoran su desempeño sostenible.

05 Programas y sistemas de seguimiento corporativo

Estos mecanismos permiten vincular la medición de la Sostenibilidad con la estrategia y la toma de decisiones. Schneider Electric utiliza su Schneider Sustainability Impact (SSI) para reportar compromisos y metas a cinco años. Por su parte, Nestlé analiza el impacto de los contenidos de Sostenibilidad, a través del rendimiento de sus canales CRM, la segmentación de tráfico web y las métricas de interacción en redes sociales.

06 Reconocimientos y premios

Algunas compañías también incluyen en sus métricas reputacionales los premios y certificaciones que validan su desempeño sostenible. Schneider Electric menciona su reconocimiento como empresa más sostenible del mundo por TIME y Corporate Knights, mientras que Takeda destaca su presencia en rankings como Top Employer o Best Women Talent Company, como reflejo de su reputación en Sostenibilidad social.

07.02

Publicación de datos cuantificables

La gran mayoría de las empresas participantes en este estudio sí publican datos cuantificables sobre Sostenibilidad, como parte de sus estrategias de comunicación. A partir de sus respuestas, podemos extraer una serie de conclusiones relevantes:

- **Publicación de informes sobre Sostenibilidad.** Para muchas compañías, la publicación de datos ESG no es una obligación, sino una decisión estratégica alineada con sus valores corporativos. En el caso de Schneider, por ejemplo, se han desarrollado herramientas específicas como las SSI Scorecards, que reportan trimestralmente su evolución en Sostenibilidad, mientras que Takeda publica anualmente un ESG Data Book, auditado y alineado con estándares internacionales.

En esta línea, muchas compañías canalizan la publicación de sus datos a través del Estado de Información No Financiera (EINF), como hacen Norauto, Hijos de Rivera o Mondelez a nivel local. Estos informes permiten integrar los datos ESG en el marco de la gestión empresarial y garantizar su verificación. En el caso de Mondelez, este documento se complementa con el informe global 'Snacking Made Right', que recoge resultados específicos sobre emisiones, materias primas o diseño de envases sostenibles.

- **Comunicaciones habituales en medios y redes.** Más allá de los informes anuales, hay empresas que incorporan datos cuantificables en sus acciones de comunicación, como notas de prensa, artículos especializados y técnicos o redes. Es el caso de Edison Next, que informa regularmente sobre indicadores como GWh gestionados o emisiones reducidas, o de Softonic, que en el marco de colaboraciones con terceros, como TravelPerk, comunica el CO₂ compensado por los viajes corporativos.
- **Modelos más integrados y estratégicos.** Algunas organizaciones reconocen que aún están evolucionando en esta área, pero trabajan hacia sistemas más robustos de medición. The Adecco Group, por ejemplo, está desarrollando un sistema interno más sofisticado de indicadores ESG, con el objetivo de que los datos no solo informen, sino que también ayuden a gestionar, anticipar riesgos y tomar mejores decisiones. En la misma línea, Softonic está construyendo un modelo más estructurado de reporting ESG.
- **Reporte internacional.** En BNP Paribas Personal Finance, "toda nuestra data se reporta a la central de Francia, donde se consolida con las demás delegaciones en el resto de los países donde BNP Paribas Personal Finance tiene presencia, y con todo ello se elaboran las correspondientes memorias de Sostenibilidad del grupo", relata Joaquín Mouriz.

07.03

Estándares de transparencia en la comunicación sobre Sostenibilidad

Las compañías participantes en este estudio coinciden, en su mayoría, en un punto clave: la Sostenibilidad solo tiene sentido si se mide con criterios internacionales, comparables y verificables. Los estándares internacionales no son solo instrumentos técnicos de reporte. Son, para muchas empresas, una brújula estratégica, una manera de traducir compromisos en acciones concretas, medibles y comunicables. Permiten hablar un lenguaje común con inversores, administraciones y ciudadanos. Y, sobre todo, facilitan una gestión más coherente, rigurosa y transformadora de la Sostenibilidad. Las empresas más avanzadas no se limitan a cumplir con ellos. Van más allá, reinterpretabolos en clave de valor, estrategia y propósito.

A nivel estratégico, el marco más mencionado a partir del cual se desarrollan los distintos estándares internacionales de medición es el de **los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de Naciones Unidas. Consta de 17 objetivos que marcan una hoja de ruta global** para erradicar la pobreza, proteger el planeta y asegurar la prosperidad para todos de aquí a 2030. Muchas de las compañías consultadas han alineado su estrategia de Sostenibilidad con los ODS, traduciendo estos grandes objetivos globales a su realidad empresarial, operativa y comunicativa.

A partir de este marco común, las empresas recurren a estándares internacionales específicos que permiten estructurar sus acciones, medir sus avances y comunicar con transparencia. Los más citados por las empresas participantes son:

GRI (Global Reporting Initiative)

Este estándar, el más mencionado por parte de las empresas del estudio, ofrece una estructura clara y reconocida internacionalmente para elaborar memorias de Sostenibilidad. Permite a las organizaciones reportar su impacto económico, ambiental y social de manera coherente y comparable. Además, está alineado con los principios de transparencia y rendición de cuentas que demanda el actual entorno normativo.

SBTi (Science Based Targets initiative)

Esta iniciativa ayuda a establecer objetivos de reducción de emisiones basados en la ciencia del clima, en línea con los Acuerdos de París. SBTi ofrece una validación independiente que otorga credibilidad a los compromisos de descarbonización empresarial. Por ejemplo, Lactalis y Mondelez han visto validados por SBTi sus objetivos de reducción de gases de efecto invernadero, a corto y largo plazo. Schneider Electric, por su parte, ha alineado sus metas de cero emisiones netas bajo este estándar.

CDP (Carbon Disclosure Project)

CDP, citado ya anteriormente, es una organización sin ánimo de lucro que gestiona una plataforma global para que empresas e inversores midan, reporten y gestionen sus impactos ambientales. Evalúa aspectos como emisiones de carbono, uso del agua o deforestación, con puntuaciones públicas. Imperial Brands ha sido reconocida como Supplier Engagement Leader por CDP y ha recibido la calificación “A” en su gestión de emisiones en la cadena de suministro. Lactalis lo utiliza como guía para identificar riesgos ambientales. Mondelez y Schneider Electric también se han alineado con este marco para reforzar sus compromisos climáticos.

GHG Protocol (Greenhouse Gas Protocol)

Este estándar proporciona normas internacionales para medir las emisiones de gases de efecto invernadero. Divide las emisiones en tres alcances: directas (alcance 1), indirectas por energía (alcance 2) e indirectas en la cadena de valor (alcance 3). Ecovidrio utiliza esta metodología para calcular su huella de carbono.

SASB (Sustainability Accounting Standards Board)

SASB ofrece estándares de divulgación específicos por sector, centrados en información financiera relevante para los inversores. Es especialmente útil en sectores donde los riesgos ESG pueden afectar directamente la rentabilidad.

TCFD (Task Force on Climate-related Financial Disclosures)

Este marco promueve la divulgación voluntaria de riesgos y oportunidades relacionados con el cambio climático que pueden tener impacto financiero. Su enfoque se centra en la gobernanza, la estrategia, la gestión de riesgos y las métricas.

ISO 14001 / ISO 9001

Estas normas certifican sistemas de gestión ambiental (ISO 14001) y de calidad (ISO 9001), respectivamente. Son herramientas ampliamente reconocidas que garantizan un enfoque sistemático para la mejora continua y la excelencia operativa.

EcoVadis

Plataforma global de calificación que evalúa el desempeño de las empresas en Sostenibilidad, Responsabilidad Social Corporativa (RSC) y cadena de suministro. Proporciona puntuaciones basadas en criterios ESG, muy utilizadas en entornos B2B.



08

Impacto de la sostenibilidad en la empresa y en los grupos de interés

08.01
Impacto de la Sostenibilidad
en el valor de la marca

08.02
Impacto de la Sostenibilidad
en accionistas e inversores

08.03
Impacto económico de los proyectos
de Sostenibilidad

>>>

08.01

Impacto de la Sostenibilidad en el valor de la marca

Todas las empresas participantes en este estudio coinciden en que la Sostenibilidad ha tenido un impacto positivo en el valor de sus marcas. Este efecto se manifiesta especialmente en términos de reputación corporativa e imagen empresarial, fortaleciendo la percepción pública de las compañías como actores comprometidos con el entorno y alineados con los valores de sus grupos de interés. ¿En qué aspectos concretos se manifiesta este crecimiento en el valor de la marca?:

Palanca de diferenciación. Lejos de ser un mero ejercicio de cumplimiento normativo o una tendencia pasajera, la Sostenibilidad ha demostrado ser una palanca clave de diferenciación y legitimidad. Tal como señalan en The Adecco Group, este enfoque permite construir marcas con propósito, que no solo generan valor económico, sino también “valor simbólico y espiritual”, conectando con las aspiraciones de la sociedad.

Sostenibilidad y marca empleadora. Uno de los ámbitos donde más se refleja el impacto del posicionamiento sostenible es en la marca empleadora. Diversas empresas subrayan cómo no solo sirve para atraer nuevo talento, especialmente entre las generaciones más jóvenes, sino también para fortalecer el orgullo de pertenencia y el compromiso de los equipos internos. Por ejemplo, Softonic destaca el valor creciente que esta tiene para las nuevas generaciones, impactando en la percepción como empleador y socio tecnológico. Por su

parte, Patricia Peiró (Takeda), afirma que el enfoque sostenible de su empresa ha sido esencial para consolidarse como “empleador de referencia”, gracias a una propuesta de valor centrada en el propósito.

Además de aplicar estándares en sus propias operaciones, algunas empresas han empezado **a exigir estos criterios también a sus proveedores**, con el fin de construir cadenas de valor más responsables. En este sentido, Nestlé cuenta con su propio Estándar de Suministro Responsable, que fija criterios exigentes en materia de derechos humanos, agricultura sostenible y protección ambiental. Esta herramienta les permite garantizar que el impacto positivo de su actividad trascienda la propia empresa e impregne a toda su red de colaboradores.

08.02 Impacto de la Sostenibilidad en accionistas e inversores

Según nuestro panel de expertos, la Sostenibilidad es altamente valorada por accionistas e inversores. En muchos casos, esta percepción se ha consolidado como un criterio decisivo en la toma de decisiones estratégicas. Desirée Martell (Aramark) señala que más del 80% de los inversores empresariales considera la Sostenibilidad un factor clave, una cifra que ilustra el peso creciente que tiene este aspecto en el ámbito financiero.

La lectura mayoritaria es que se trata de una apuesta a largo plazo, que va más allá del rendimiento financiero inmediato. Invertir en Sostenibilidad permite ganar en reputación, competitividad y reducción de riesgos, lo que se traduce en un modelo de crecimiento más sólido y duradero. Henar L. Senovilla indica que, en el caso de Corporación Hijos de Rivera, sus accionistas conciben la Sostenibilidad “de forma positiva, como una responsabilidad. Nuestro presidente ejecutivo, Ignacio Rivera, lidera la idea de que las empresas debemos generar impacto positivo”.

Otro aspecto mencionado es el valor que los inversores otorgan a la transparencia y la coherencia entre propósito y acción. Mondelez International destaca el papel que juegan los informes verificados, como el EINF, en equiparar la información financiera y no financiera. Por su parte, las acciones del grupo BNP Paribas están incluidas en los principales índices de desarrollo sostenible, como FTSE4Good y Stoxx ESG Leaders, una prueba de compromiso tangible en este terreno.

08.03 Impacto económico de los proyectos de Sostenibilidad

Las 14 empresas consultadas coinciden: sí, es posible medir el impacto económico de los proyectos de Sostenibilidad, y existen diversas herramientas en el mercado que lo permiten. Desde modelos tradicionales hasta enfoques más específicos. Sin embargo, algunas compañías, como Lactalis, advierten que no todas las herramientas se adaptan a todas las casuísticas, por lo que la medición puede ser compleja en ciertos contextos.

>>>

08.03.01. ¿Qué se puede medir?

Las empresas señalan que los impactos económicos cuantificables se refieren fundamentalmente a:

- **Ahorros generados** por eficiencia energética o reducción de residuos.
- **Beneficios operativos** derivados de prácticas sostenibles.
- **Emisiones evitadas** y reducción de la huella de carbono.
- **Incremento de ingresos** por la creciente demanda de soluciones responsables.
- **Atracción de talento**, fidelización de clientes y mejora de reputación.
- **Impacto social positivo** en comunidades y territorio.

Más allá del impacto directo, compañías como Schneider Electric subrayan beneficios indirectos para las pymes: acceso a mejores condiciones de financiación y posibilidad de colaborar con grandes empresas que exigen criterios ESG en sus cadenas de suministro. Estas exigencias generan una cadena de valor más sostenible y competitiva.

08.03.02. Herramientas concretas

El mercado ofrece una variedad creciente de herramientas para medir el impacto económico de la Sostenibilidad, aunque su aplicabilidad varía según el sector, el tipo de proyecto y el nivel de madurez de la organización, en materia ESG.

Además de algunas herramientas y estándares ya mencionados en un apartado anterior, como el GRI (Global Reporting Initiative), CDP (Carbon Disclosure Project) y TCFD (Task Force on Climate-related Financial Disclosure), que también son válidos para medir el impacto económico, algunas otras herramientas concretas mencionadas por nuestro panel de expertos son:

- **SROI (Social Return on Investment)**: mide no solo el retorno financiero, sino también el valor social generado. Es útil para iniciativas con impacto en comunidades o colectivos vulnerables.
- **ACBA (Análisis Coste-Beneficio Ambiental)**: herramienta citada por Ecovidrio, permite valorar económicamente beneficios como el ahorro energético, la reducción de emisiones o la optimización de recursos.
- **Contabilidad del Capital Natural**: ayuda a monetizar los impactos ambientales positivos y negativos sobre el entorno, especialmente en sectores con fuerte interacción con recursos naturales.
- **Modelos ESG (Environmental, Social and Governance)**: permiten establecer indicadores comparables de desempeño sostenible, integrando criterios ambientales, sociales y de gobernanza. Son muy utilizados para reportes integrados y decisiones estratégicas de inversión.

Además, algunas empresas desarrollan herramientas propias y adaptadas. The Adecco Group, por ejemplo, trabaja en un sistema de KPIs y OKRs que conecten la sostenibilidad con los objetivos estratégicos. Por su parte, Norauto ha creado un KPI interno llamado “Cifra de Venta de Impacto Positivo”, que mide el peso de los productos sostenibles en la facturación y que actualmente representa ya el 16% del total.

09

Futuro y retos para la comunicación de la sostenibilidad

09.01
Retos para mejorar la Comunicación de la Sostenibilidad

09.02
Herramientas y estrategias para mejorar la Comunicación en Sostenibilidad

09.03
Evolución futura de la transparencia y la rendición de cuentas

>>>

09.01

Retos para mejorar la Comunicación de la Sostenibilidad

En un capítulo anterior de este estudio abordamos los **desafíos actuales** en la comunicación de la Sostenibilidad, centrados en el presente y las barreras estructurales, narrativas o culturales que las empresas ya están enfrentando. Ahora, damos un paso más y nos enfocamos en los **retos futuros**: aquellos que las organizaciones anticipan de cara a los próximos años. Aunque algunas conclusiones puedan guardar cierta conexión entre ambos capítulos, el énfasis aquí está puesto en la visión estratégica que debe consolidarse en los próximos años. Los más mencionados son:

Traducir proyectos complejos en un lenguaje claro. Este ha sido el reto más citado por las empresas del panel. A medida que la sostenibilidad gane en complejidad técnica y se entrelace aún más con regulaciones, métricas e innovaciones industriales, el desafío estará en generar mensajes comprensibles y atractivos para el público, sin diluir su rigor.

Comunicar para inspirar y movilizar. No bastará con informar: la comunicación deberá conectar emocionalmente y provocar cambios en el comportamiento. Schneider Electric aporta un dato clave: el 65% de los ciudadanos dice querer consumir productos sostenibles, pero solo el 26% lo hace. Para cerrar esta brecha entre intención y acción, la comunicación es esencial como catalizador del cambio. Así, Edison Next aspira a una narrativa que no solo informe, “sino que también inspire y movilice”.

Adaptación a los cambios. La Sostenibilidad es un entorno en constante evolución: surgirán nuevas expectativas sociales, cambios regulatorios, tecnologías y transformaciones culturales. Así, The Adecco Group menciona que vivimos “tiempos de incertidumbre”, lo que exige reformular quiénes somos y en qué queremos convertirnos.

Saturación informativa sobre Sostenibilidad.

Diversas empresas han expresado su preocupación por la sobreinformación o “saturación” de mensajes verdes, que pueden crecer más aún en el futuro. En este sentido, Joaquín Mouriz (BNP Paribas Personal Finance) señala que este exceso de información complica lograr un impacto real, por lo que propone una comunicación más segmentada a públicos concretos, con el objetivo de generar valor real y fidelización.

Riesgo de greenwashing. Seguirá siendo un riesgo crítico. Aramark lo menciona explícitamente: el reto estará en lograr “una comunicación creíble y auténtica” en un escenario marcado por la desconfianza y la regulación. Norauto también alerta del peligro de “planteamientos triviales o superficiales” por parte de algunas marcas.

Implicar a equipos internos. Lograr que la Sostenibilidad no sea solo un discurso hacia afuera, sino una convicción compartida hacia adentro, es otro gran reto. Francisco Mesonero (The Adecco Group) apunta que es clave que “todos los equipos —desde dirección hasta operaciones— se conviertan en embajadores de esta narrativa”. También destaca la importancia de fortalecer la cultura corporativa y activar el propósito.

Adaptación a las nuevas directivas regulatorias. La inminente entrada en vigor de nuevas normativas como la Directiva Green Claims o la CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive) elevará los requisitos de verificación, trazabilidad y coherencia entre lo que se hace y lo que se comunica. Ampliaremos este tema en un próximo apartado.

09.02

Herramientas y estrategias para mejorar la Comunicación en Sostenibilidad

La comunicación en Sostenibilidad está evolucionando desde la mera exposición de datos hacia un modelo emocional, colaborativo y profundamente humano. Un cambio que reside en integrar la Sostenibilidad en el ADN narrativo de las organizaciones y vivirla con autenticidad. A través de las opiniones de nuestro panel de expertos, se dibuja un mapa diverso y enriquecedor que combina diferentes herramientas y estrategias:

Storytelling con base en datos reales. Contar historias humanas, relevantes y creíbles, es una de las estrategias más repetidas. El storytelling permite conectar emocionalmente con las audiencias, siempre que se base en hechos verificables. Francisco Mesonero (The Adecco Group) destaca la necesidad de “contar historias reales con impacto, apoyadas en evidencias”. Por su parte, Alberto Vega (Nestlé) señala que “las narrativas que destacan el impacto positivo son más efectivas que simplemente presentar datos”.

Visualización y formatos interactivos.

Infografías, dashboards, vídeos animados o podcasts son recursos esenciales para hacer accesible la Sostenibilidad. Meritxell Arús (Schneider Electric) afirma que el vídeo será “cada vez más relevante” al permitir una narrativa “emocional y cercana”. Por su parte, Miriam Sánchez (Edison Next) añade que “el uso de herramientas visuales como infografías, vídeos explicativos o experiencias inmersivas pueden generar un mayor impacto”.

Segmentación de audiencias. La emisión de mensajes no debe realizarse de forma unificada al público en general. Para aumentar el interés de las comunicaciones, Beatriz Egido (Ecovidrio) recomienda hacer un ejercicio de

“segmentación de audiencias y adaptación del lenguaje y los canales a cada grupo (ciudadanía, empleados, clientes, reguladores, medios, etc.). Así se mejora significativamente la efectividad del mensaje”.

Educación y capacitación. Implementar programas de educación y capacitación para empleados, consumidores, profesionales de la comunicación y socios puede ayudar a crear conciencia sobre la sostenibilidad. Al empoderar a las personas con conocimiento, se fomenta una cultura de Sostenibilidad, en toda la organización y en la comunidad.

Colaboraciones y alianzas. Según Alberto Vega (Nestlé), “trabajar en colaboración con organizaciones no gubernamentales, académicas y otras empresas puede aumentar la credibilidad y el alcance de nuestras comunicaciones. Las alianzas estratégicas ayudan a amplificar el mensaje y demostrar un compromiso auténtico con la Sostenibilidad”. Una opinión compartida por Jorge Oliva (Lactalis), que señala que “apoyarse en alianzas con expertos o entidades externas pueden reforzar la credibilidad”.

09.03

Evolución futura de la transparencia y la rendición de cuentas

El futuro de la comunicación en Sostenibilidad será más exigente y profesional que lo que es actualmente. Según Henar L. Senovilla (Hijos de Rivera), la transparencia y la rendición de cuentas seguirán evolucionando “ya que así lo determina la legislación y las propias exigencias de los grupos de interés”. Más concretamente, en los próximos años estará condicionada por tres tipos de exigencias:

- el marco legal europeo está imponiendo requisitos más estrictos en materia de reporte, trazabilidad y verificación.
- que demandan datos auditables y coherentes con el propósito empresarial, no meras declaraciones de buena voluntad.
- cada vez más informados y críticos, esperan transparencia real y rechazan cualquier indicio de greenwashing, hasta el punto de cancelar propuestas de valor vacías.

Respecto a la cuestión normativa, el panel de expertos ha mencionado varias nuevas directivas europeas que impulsarán una comunicación más técnica y rigurosa:

- amplía y estandariza el reporte de Sostenibilidad, incorporando información auditada y comparable.
- establece normas para proteger al consumidor frente al greenwashing, exigiendo que las afirmaciones ambientales

estén respaldadas con verificación independiente.

- complementa la anterior regulando las condiciones para hacer afirmaciones ambientales, incluyendo requisitos de verificación científica y certificación de terceros.

10 Anexos

A continuación, y para concluir este estudio, recogemos de forma muy concreta algunas claves de las estrategias de comunicación sobre Sostenibilidad de las distintas empresas que han participado en el mismo:

ARAMARK

El compromiso de Aramark con la Sostenibilidad se ha reforzado en los últimos años, en los que ha intensificado iniciativas para generar un impacto positivo en su comunidad y una reducción de la huella de sus emisiones de huella de carbono. Por estos y otros motivos, la Sostenibilidad cuenta con una estrategia de específica dentro del plan de comunicación de la compañía.

Canales empleados. Dispone de una memoria anual de Sostenibilidad certificada externamente con los estándares del Global Reporting Initiative (GRI). Usa redes como Instagram o LinkedIn, y comunicados de prensa, en donde se incluyen las conclusiones de la memoria. Los empleados, consumidores y clientes reciben comunicados sobre los hitos de la compañía, así como newsletters en las que se recopila toda la información de la compañía a través de email. La memoria está disponible en la web.

Medición del impacto. Se mide el impacto de las acciones de Sostenibilidad en la reputación de marca, a través de diferentes herramientas y metodologías: encuestas periódicas a los grupos de interés; monitorización de la cobertura en medios de comunicación y el comportamiento en redes sociales, y análisis reputacionales con el apoyo de consultoras especializadas.

Estándar internacional que sigue. Normativa GRI (Global Reporting Initiative), que permite reportar impactos económicos, sociales y ambientales.

NORAUTO

En línea con su posicionamiento 'Automovilista & Responsable', Norauto lleva a cabo acciones para conseguir un impacto real en la movilidad y en el entorno. De hecho, tiene el compromiso de alcanzar la neutralidad de carbono en 2050, y trabaja para reducir un 30% la huella de carbono y un 20% su consumo energético en 2025, mediante el uso de energías renovables. En lo que respecta a comunicación, Norauto trabaja junto al área de Sostenibilidad e Impacto Positivo, en un plan de comunicación que pone en valor tanto sus compromisos en Sostenibilidad, como las acciones -internas y externas- que realiza para concienciar a clientes y a colaboradores.

Canales empleados. Trabaja una variedad de canales 360° que va desde las relaciones con los medios de comunicación, hasta la gestión de medios propios (RR.SS., blog, web), pasando por la participación en foros, eventos y la publicación del Informe No Financiero.

Medición del impacto. Utiliza un mix de herramientas entre las que destaca el Barómetro de percepción de marca de Kantar. En este sentido, incluye una pregunta concreta que mide la percepción que tienen los clientes de Norauto como una marca comprometida. También realiza seguimiento reputacional desde el departamento de PR y lleva a cabo encuestas internas dirigidas a colaboradores.

Estándares internacionales que sigue. A nivel estratégico, utiliza los ODS del Pacto Mundial de Naciones Unidas. Son muchos los ODS con los que se sienten identificados. Uno de ellos es la salud y el bienestar de sus colaboradores (ODS 3). También trabajan para reducir las desigualdades (ODS 10), por el consumo responsable (ODS 12) y por reducir el cambio climático (ODS 13) incentivando la economía circular,

CORPORACIÓN HIJOS DE RIVERA

Cuenta con un Plan Estratégico de Comunicación de Impacto Positivo a partir del cual desarrollan distintas campañas y acciones relacionadas con la Sostenibilidad.

Canales empleados. Dependiendo del grupo de interés al que se dirijan en cada acción, pueden usar canales como: Memoria de Impacto Positivo, página web corporativa, LinkedIn, medios de comunicación, eventos...

Medición del impacto. Disponen de distintas métricas, como MERCO ESG, análisis de materialidad, estudios demoscópicos, análisis de medios y cobertura de prensa, etc.

Estándares internacionales que siguen. Publican la Memoria de Impacto Positivo y el EINF, incluyendo el cumplimiento de estándares GRI. Siguen estándares internacionales como: SBTi, ISO14001, UNE-EN-ISO14064, Water Footprint Network, TOPEmployers, ISO45001, ISO9001:2015, LBG, EMAS, ISO22000, GRI.

ECOVIDRIO

La actividad de Ecovidrio —la recogida y reciclado de envases de vidrio a través del contenedor verde— es, en sí misma, de naturaleza sostenible. Como organización, trabajan con un enfoque integral que combina múltiples canales y formatos, generando contenido adaptado a cada audiencia. En su estrategia de comunicación apuestan por la transparencia y desarrollan cerca de 400 campañas de sensibilización cada año.

Canales empleados. Ecovidrio comunica su compromiso con la Sostenibilidad a través de una amplia variedad de canales, combinando formatos digitales, presenciales e institucionales. Utiliza el Informe Anual de Sostenibilidad como herramienta clave de transparencia y rendición de cuentas. Además, cuenta con una web corporativa, donde se publica información sobre sus acciones y resultados. También emplea redes sociales (como LinkedIn, Instagram y X/Twitter), así como campañas de mailing dirigidas a públicos estratégicos, presencia en medios de comunicación y prensa, y la organización de jornadas de comunicación interna que refuerzan el compromiso dentro de la organización. Finalmente, participan en eventos externos junto con partners.

Medición del impacto. Realiza estudios de reputación periódicos dirigidos a todos sus grupos de interés: ciudadanía, administraciones públicas, empresas envasadoras y la cadena de valor. Asimismo, hace seguimiento de medios de comunicación y redes. Complementa este análisis, con la actualización continua de su estudio de doble materialidad, lo que permite alinear las prioridades estratégicas con las expectativas externas e internas.

Estándares internacionales que sigue. Sigue el GHG Protocol para la medición, seguimiento y gestión de la huella de carbono. Además, elabora su informe de Sostenibilidad, conforme al estándar GRI. También aplica la Mejor Técnica Disponible (MTD) en sus operaciones y cuenta con certificaciones como la ISO 14001 (gestión ambiental) y la ISO 9001 (gestión de la calidad).

EDISON NEXT (GRUPO EDF)

Cuenta con una estrategia de comunicación que trata de reflejar su compromiso con la transición energética y la descarbonización. Pone el foco en visibilizar casos de éxito reales, comunicar el impacto de nuestras soluciones y proyectos en términos de reducción de emisiones, eficiencia, competitividad y ahorro, y reforzar su voz experta.

Canales empleados. Combina canales propios y externos para comunicar de manera eficaz y adaptada a cada audiencia. Colabora activamente con medios de comunicación generalistas y especializados con artículos, tribunas y notas de prensa. También participa en foros, congresos y jornadas del sector. LinkedIn se ha convertido en un importante canal mediante el cual compartir nuestros proyectos, casos de éxito, reflexiones y participación en eventos.

Medición del impacto. En sus encuestas de satisfacción a clientes, incluye preguntas para conocer cómo valoran el compromiso medioambiental de la compañía.

Estándares internacionales. Siguen las directrices marcadas por su matriz en Italia en materia de Sostenibilidad, lo que permite mantener una estrategia coherente y alineada con los estándares europeos e internacionales. Estas directrices recogen los principales marcos globales de referencia, como los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de las Naciones Unidas, los principios del Pacto Mundial y los criterios ESG.

THE ADECCO GROUP

La empresa viene desarrollando una estrategia de comunicación específica que acompaña la hoja de ruta en Sostenibilidad, estructurada en seis grandes territorios estratégicos, en base al principio de doble materialidad: es decir, considerando tanto el impacto sobre la sostenibilidad del negocio como en la sociedad española: **LHH**, que contribuye con su conocimiento en liderazgo, revitalización territorial y reindustrialización; **Akkodis**, que ayuda a construir un futuro inteligente y un uso responsable de la tecnología en la gestión del talento; **Adecco Learning & Consulting**, que impulsa la competitividad del talento en España, a través de la formación y el aprendizaje continuo, y **Adecco Outsourcing y Staffing**, que dinamizan el mercado laboral, conectando personas y oportunidades con impacto social.

Canales empleados. Integra la información ESG en todos los canales disponibles, tanto a nivel interno como externo. Esto incluye memorias de Sostenibilidad, la web corporativa, la intranet, redes sociales, medios de comunicación, eventos, formaciones internas y materiales para clientes.

Medición del impacto. The Adecco Group mide su desempeño en Sostenibilidad a través de los estándares que establecen marcos como el EINF, las evaluaciones de EcoVadis, el GHG Protocol y las normas ISO, que nos han permitido establecer una base sólida de reporting, gestión y transparencia. En 2025 están dando un paso más allá: están trabajando en el diseño de un sistema de medición propio, con un cuadro de mando estratégico que incluya KPIs y OKRs vinculados al plan de negocio.

LACTALIS

Su estrategia de RSC se articula en torno a cuatro pilares clave: el compromiso con la calidad de los alimentos lácteos, con el desarrollo de los territorios en los que opera y con las personas, con el planeta y con la gobernanza responsable. Para hacerlo posible, la compañía ha definido tres grandes ejes estratégicos: mejorar el bienestar animal, alcanzando en 2024 un 98% de leche certificada bajo el sello Animal Welfare por AENOR; la reducción de su huella de carbono, con el objetivo de contribuir a la neutralidad climática en 2050, y promover un modelo de packaging responsable con el que espera alcanzar al menos un 30% de material reciclado para 2030.

Canales empleados. Internamente usa diversos canales -newsletters, vídeos en su canal de TV interno LacTV, formaciones específicas, puntos de encuentro de dirección con colaboradores- y externamente a través de la memoria anual de RSC, encuentros específicos con medios y otros grupos de interés, redes sociales, foros de Sostenibilidad y algunas iniciativas con medios de comunicación.

Medición del impacto. Cuenta con un barómetro propio de percepción entre grupos de interés —empleados, clientes, partners, etc.— en el que se incorpora indicadores específicos sobre Sostenibilidad. Por otro lado, utiliza herramientas externas como el ranking MERCO (Responsabilidad ESG y Reputación Corporativa), para observar cómo evoluciona la percepción en torno a su desempeño ambiental, social y ético. A esto se suma el seguimiento sistemático de medios de comunicación y redes sociales.

Estándares internacionales que sigue. Lactalis ha validado los objetivos de reducción de emisiones a través de la iniciativa global SBTi (Science Based Targets initiative). También ha sumado a su hoja de ruta el Carbon Disclosure Project (CDP), para ayudar a identificar y gestionar riesgos ambientales.

IMPERIAL BRANDS IBERIA

La visión global de la empresa es ser un negocio sólido y competitivo, y aplica esta mentalidad a sus prioridades en materia de ESG, donde ser una empresa innovadora significa empezar por el consumidor y analizar cuestiones como el cambio climático, los envases sostenibles y la contribución a la sociedad.

Canales empleados. Imperial Brands publica anualmente un informe de ESG y su Estado de la Información No Financiera Consolidado. Ambos informes están disponibles en las webs corporativas. También las redes sociales juegan un papel importante, en donde ofrece información en relación con temas medioambientales, de diversidad e inclusión, seguridad y bienestar y talento.

Estándares internacionales que sigue. En 2024 y por cuarto año consecutivo, ha sido reconocida como Climate Leader por el Financial Times. Además, en los últimos cinco años, CDP (Carbon Disclosure Project) la ha distinguido como Supplier Engagement Leader, otorgándoles la máxima calificación “A”. La empresa está alineada con los ODS, por medio de los ejes prioritarios de nuestra estrategia ESG.

MONDELEZ INTERNATIONAL

En Mondelez cuentan con una estrategia para la comunicación en materia ESG, articulada a través de su plataforma global Snacking Made Right y enfocada a cuatro áreas clave: el abastecimiento sostenible de ingredientes clave como el cacao y el trigo, la reducción del impacto ambiental en toda la cadena de valor, el fomento del bienestar social y el apoyo a la economía circular en los envases. Comunica sus avances ESG de forma pública a través del informe anual 'Snacking Made Right', y también reporta sus compromisos y avances con su Informe de Información No Financiera local.

Canales empleados. Dispone de una estrategia multicanal para comunicar su compromiso con la Sostenibilidad, que consisten en:

- Informe anual 'Snacking Made Right', que recoge los avances, desafíos y objetivos globales de la compañía junto al Estado de Información no Financiera local sobre materia ambiental, social y de gobernanza.
- Página web corporativa, tanto a nivel global como local, que ofrece información accesible y actualizada sobre sus programas de ingredientes sostenibles, así como sobre las metas a largo plazo.
- Uso activo de redes sociales como LinkedIn, Twitter e Instagram para compartir contenidos específicos, desde hitos hasta colaboraciones.
- En paralelo, trabaja con medios de comunicación, especializados y generalistas, para dar visibilidad a sus iniciativas.
- Acciones de comunicación interna, promoviendo una cultura de Sostenibilidad entre sus empleados, a través de iniciativas, formaciones y canales corporativos.

Estándares internacionales. Mondelez sigue diferentes marcos internacionales como SASB (Sustainability Accounting Standards Board), TCFD (Task Force on Climate-related Financial Disclosures) y CDP (Carbon Disclosure Project). Además, en 2024 alineó sus procesos con la nueva Directiva de Información Corporativa sobre Sostenibilidad de la Unión Europea (CSRD, por sus siglas en inglés). Por otra parte, utiliza las normas y directrices del GHG Protocol para medir y notificar sus emisiones de gases de efecto invernadero. Adicionalmente, la iniciativa Science Based Targets (SBTi), ha validado sus objetivos de reducción de gases de efecto invernadero a corto plazo para 2030 y su objetivo de cero emisiones netas para 2050.

NESTLÉ

En Nestlé, la Sostenibilidad es parte de una estrategia de empresa que ha comunicado públicamente su compromiso de cero emisiones netas en 2050, habiendo alcanzado ya una reducción de más de un 20% en 2024, con respecto a 2018. Este es el eje que articula una gran cantidad de planes y acciones que abarcan a todas las categorías de producto y a las funciones corporativas. En este sentido, tener definida una estrategia de comunicación específica centrada en la Sostenibilidad es una necesidad para la empresa.

Canales empleados. Nestlé utiliza una variedad de canales para comunicar su compromiso con la Sostenibilidad. A través de redes sociales, como Instagram, Facebook, X, LinkedIn o TikTok, muestra el impacto positivo de sus acciones. Su página web funciona como un hub digital de atracción de tráfico orgánico y donde profundiza en los temas que trata en sus newsletters o comunicaciones directas a los distintos stakeholders. Los medios de comunicación también son destinatarios de buena parte de las comunicaciones y acciones que Nestlé desarrolla, en materia de Sostenibilidad. Además, publica informes de Sostenibilidad anuales y organiza eventos y webinars para educar a empleados, socios y consumidores en temas de Sostenibilidad.

Medición del impacto. Nestlé se ha consolidado en los últimos años, como la empresa líder en el sector alimentación del ranking Merco, que mide la reputación de la marca. También utiliza otro seguidor de reputación elaborado por Kantar para evaluar la percepción de los consumidores de diversas dimensiones relacionadas con ESG. Además, analiza el impacto de sus comunicaciones tanto a través de la web, CRM o redes sociales, como de los medios de comunicación.

Estándares internacionales. Nestlé sigue varios estándares internacionales de Sostenibilidad. Uno de los más destacados es el Pacto Mundial de las Naciones Unidas, que establece principios en áreas como derechos humanos, estándares laborales, medio ambiente y lucha contra la corrupción. También aplica el Estándar de Suministro Responsable, con el que exige a sus proveedores cumplir con criterios éticos y sostenibles en sus operaciones y se guía por los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

BNP PARIBAS PERSONAL FINANCE

La empresa entiende la Sostenibilidad, como una parte intrínseca al propio modelo de negocio, y, por lo tanto, se pilota desde un área dentro de los departamentos de negocio, desde la propia génesis de los productos. Y, como consecuencia, la Sostenibilidad constituye uno de los ejes del plan estratégico de comunicación.

Canales empleados. Es una empresa mayormente B2B pero también tiene una parte B2C, por lo que comunica en aquellos soportes donde se encuentran sus públicos. Emplea una gran diversidad de canales (informes, memorias, web, redes, medios...) adaptando el mensaje a las particularidades de cada canal. Sin olvidar a dos públicos fundamentales: el público interno que debe ser partícipe directo y, no menos importante, sus clientes.

Medición del impacto. Desarrollan profundos planes de medición integrando, tanto fuentes internas como externas. Cuentan con un dashboard reputacional, donde la Sostenibilidad es una parte importante, y donde puede verse el papel que juega en la estrategia de la compañía y su impacto en la reputación.

Estándar internacional que sigue. El Global Reporting Initiative (GRI), como principal estándar para la elaboración de memorias de Sostenibilidad, es el utilizado por el grupo.

SCHNEIDER ELECTRIC

En Schneider Electric se concibe la Sostenibilidad como un principio transversal que impregna todo lo que hace. Forma parte de su propósito y de lo que les define como empresa. “Lo que es bueno para el planeta es bueno para la empresa”. Es una frase de su antiguo CEO y actual Chairman, Jean-Pascal Tricoire, y no es nueva: podías oírsele decir en foros públicos hace más de 15 años, cuando aún nadie hablaba de Sostenibilidad.

Canales empleados. Publican informes de forma regular y cuentan con secciones específicas en su web. También utilizan canales sociales como LinkedIn o X, para compartir campañas, historias y contenidos de liderazgo. También destacan las acciones con empleados, que actúan como portavoces, amplificando su narrativa con autenticidad y compromiso.

Medición del impacto. La empresa mide el impacto combinando entre indicadores internos y reconocimiento externo. El programa Schneider Sustainability Impact (SSI) permite un seguimiento transparente de compromisos a largo plazo y metas a cinco años, con informes trimestrales que exigen rendición de cuentas real. Se analizan, además, todas las menciones que se generan identificando en cuáles de ellas aparecen atributos vinculados con Sostenibilidad.

Estándares internacionales que sigue. Se alinean sus operaciones y reportes con los principales estándares y marcos internacionales de Sostenibilidad. Su compromiso se refleja en el reconocimiento constante en índices globales como el Dow Jones Sustainability World Index y la CDP A List. Sus informes siguen marcos de referencia como GRI, SASB y TCFD, y sus objetivos están validados por la iniciativa Science Based Targets (SBTi).

SOFTONIC

La Sostenibilidad forma parte de su plan global de CSR, con un pilar específico dedicado al medio ambiente. Se centra en tres ejes: reducir el impacto ambiental, promover la Sostenibilidad en las operaciones y alinearse con estándares y normativas del sector. La comunicación juega un papel clave, sobre todo a nivel interno, desde donde se impulsa el compromiso colectivo. A nivel externo, se comunica solo cuando se aporta valor real.

Se prioriza mucho la comunicación interna: newsletters, los *weekly company meetings*, y otros canales para involucrar al equipo. En el plano externo, utilizan LinkedIn, la página web corporativa y relaciones con medios solo cuando se desarrollan iniciativas diferenciales o con capacidad de generar conversación.

Principalmente se realiza a través del feedback de empleados, partners y medios. A nivel interno, se evalúa la implicación del equipo en las distintas iniciativas. Externamente, se analiza la reacción de medios y stakeholders a las acciones que se comunican, observando tanto la cobertura obtenida como la calidad de la conversación. También se están KPIs más estructurados que permitan medir de forma más precisa su impacto en la reputación de marca.

que siguen. Softonic se guía por principios alineados con estándares internacionales como los ODS y se busca estar en sintonía con las directrices del sector tecnológico. Intentan trabajar con proveedores que tienen certificaciones VERRA, por ejemplo, y se están poniendo las bases para contar con sistemas de reporte más formales.

TAKEDA

La empresa ha integrado la Sostenibilidad en su estrategia corporativa y de comunicación, basada en tres pilares: Pacientes, Personas y Planeta. Esta estrategia se aplica tanto a nivel global como local, mediante campañas y acciones de comunicación interna y externa. El objetivo es asegurar mensajes claros y coherentes que reflejen su compromiso y muestren el impacto positivo que tiene en una salud sostenible.

Canales empleados. Takeda utiliza canales internos y externos: informes ESG, Annual Integrated Report, web corporativa, redes (especialmente LinkedIn), medios de comunicación, foros institucionales y sectoriales. Internamente, cuenta con comunicados, intranet, formaciones y eventos. Además, dispone de colectivos como 'Green Team' y los 'Values Ambassadors', empleados voluntarios que abanderan iniciativas de Sostenibilidad, promueven la concienciación y amplifican los mensajes clave.

Medición del impacto. Combina distintas herramientas de evaluación. Realizan un seguimiento cualitativo y cuantitativo de cobertura en medios y redes, analizan el tono de las menciones y el nivel de engagement. También se llevan a cabo encuestas internas y externas, estudios de percepción y se participa en rankings, premios y auditorías como Top Employer o Best Women Talent Company. Además, cuentan con encuestas de clima laboral que permiten conocer el nivel de compromiso y percepción de los equipos, así como con encuestas específicas sobre participación en iniciativas de RSC.

Estándares internacionales que sigue. Se alinea con estándares internacionales como Sustainability Accounting Standards Board (SASB) para el sector biofarmacéutico y Science Based Targets initiative (SBTi), y cumple con los requerimientos de la nueva Directiva Europea de Reporte de Sostenibilidad (CSRD). Sus informes están disponibles públicamente y se actualizan de forma periódica, lo que garantiza una transparencia constante y rigurosa.

ESENCIAL