

LA NARRATIVA ESTRATÉGICA, ELEMENTO CLAVE DE LA COMUNICACIÓN SOCIAL Y EMPRESARIAL

AUTOR: JORGE URIBE ROLDAN



ÍNDICE

La narrativa estratégica, elemento clave de la comunicación social y empresarial.....	5
La articulación de la campaña de fundraising. Comunicación con sentido social.....	8
Las estrategias de Responsabilidad Social Corporativa. Stakeholders y Reportes de sostenibilidad.....	10

Este eje nos lleva a la intencionalidad comunicativa, elemento fundamental de toda acción estratégica de fundraising y de responsabilidad social empresarial.

La premisa sobre la cual descansa este



Narrativa estratégica

Se fundamenta en la idea del storytelling en cuanto a el arte y la ciencia de contar una historia, pero en función de enganchar una organización con los objetivos estratégicos de la misma y conectar a sus empleados e incluso al público en general con la estrategia con el fin de simplificar además el entendimiento de la acción estratégica y movilizar la acción en un mismo sentido y focalizar las metas fijadas en la estrategia.

Busca tres propósitos, unidad de criterio, unidad de lenguaje y unidad de propósito.

Además de simplificar el mensaje de la MEGA (Meta estratégica grande y alcanzable) de la organización.

eje se basa en la idea de la comunicación efectiva, que en términos empresariales modernos, se conoce como la **narrativa estratégica**.

Convencer, movilizar y materializar la acción de donación a partir de un relato contundente

que, además de emocionar, genere compromiso.

Aquí no se trata de ejecutar una buena estrategia de mercadeo y comunicación propia de la gestión empresarial tradicional, sino, además, movilizar la acción y el compromiso social de los individuos y la sociedad como resultado de una narrativa, contenida en un relato que engancha al público objetivo mediante un mensaje contundente.

Ahí radica el éxito de fundraising como estrategia y como técnica. Igualmente, allí se fundamentan las actuales estrategias de responsabilidad social empresarial, las cuales han evolucionado en estrategias de sostenibilidad, que hoy

movilizan al público en general en el caso de las oenegés, y a los stakeholders en el caso de las empresas.

En ese sentido, la pregunta clave de este eje tiene dos perspectivas que convergen en la forma de comunicar para movilizar la acción de los individuos en torno a un objetivo común; el desarrollo humano sostenible.

La primera perspectiva, producto de los resultados de la aplicación práctica del eje anterior, es cómo establecer una estrategia de comunicación efectiva que logre acercar a un público objetivo “donante”, o como la describe el paso No. 15 de la guía utilizada en el eje anterior, ¿cuál debe ser la arquitectura básica de tus campañas de fundraising bajo una ecuación cuyo resultado es la emoción para la movilización?

La segunda perspectiva, producto de los resultados del análisis del contexto del eje 2, es la manera como las empresas logran narrar su estrategia empresarial y enganchar a sus stakeholders para comprometerlos con sus objetivos de sostenibilidad, entendidos bajo la triple dimensión de lo económico, social y ambiental de sus operaciones estratégicas.

La respuesta: Las oenegés y las empresas de innovación social, mediante campañas de fundraising, y las empresas multinacionales, mediante reportes de sostenibilidad.

Ambos instrumentos de comunicación claves, apalancados por una narrativa estratégica clara, son el objetivo fundamental de este eje.

Para ello, como se puede colegir, es fundamental que el Estratega de la Innovación Social consolide varias competencias, no solo comunicativas y lingüísticas, sino también de pensamiento crítico, fundamentadas en un claro entendimiento de los contextos empresariales, económico-sociales, de sostenibilidad e incluso políticos, que, en los niveles locales, nacionales y locales, se desempeñan y actúan el tercer sector y el sector empresarial.



Ética mundial

Más que un concepto es un proyecto promovido por el filósofo alemán Hans Kung, que busca el diálogo interreligioso basado en una serie de principios fundamentales aceptadas por todas las religiones para que guíen la acción de los líderes empresariales mundiales sobre la idea de que:

- No hay convivencia en el planeta sin una ética global.
- No hay paz entre los países sin paz entre las religiones.
- No hay paz entre las religiones sin diálogo entre las religiones.
- No hay diálogo entre las religiones sin investigación básica.
- No hay ética global sin cambio de consciencia entre los religiosos y los no religiosos

Habilidades que junto con la consolidación de unas competencias ciudadanas fundamentadas en los principios de la **ética mundial** y la ética empresarial desembocan en un liderazgo responsable y colectivo donde el empoderamiento y la participación son elementos clave para la acción en función del cambio y la transformación social.

En ese sentido, la pregunta que orienta este eje es:

¿Cuáles son las estrategias de comunicación adecuadas para materializar con éxito la estrategia y el plan de fundraising y de qué manera las empresas articulan las narrativas y los mecanismos de enganche y movilización de grupos de interés para asegurar sus estrategias de

sostenibilidad en función de iniciativas y proyectos de innovación social?

La narrativa estratégica,
elemento clave de la
comunicación social y
empresarial



La idea de la narrativa ha estado principalmente ligada al género literario, donde básicamente se recogen una serie de hechos o circunstancias los cuales son presentados o explicados por el narrador. Sin embargo, a partir de la consolidación de la revolución de la informática y las telecomunicaciones, cada vez es más fácil desplegar y contar una historia a través de múltiples medios y plataformas de comunicación a audiencias más amplias y diversas (no literarias del todo), que por efecto de esos mismos desarrollos se han acostumbrado no solo a recibir el mensaje y su contenido en esos formatos, sino a interrelacionarse o engancharse de alguna manera con el emisor del mensaje.

Este nuevo comportamiento del público en general, pero de los consumidores en particular, ha revolucionado la manera de engancharse con los consumidores a partir



Storytelling

Es el arte de contar una historia. La creación y aprovechamiento de una atmósfera mágica a través del relato. En marketing es una técnica que consiste en conectar con tus usuarios con el mensaje que estás transmitiendo, ya sea a viva voz, por escrito, o a través de una historia con su personaje y su trama.

Esta capacidad de contar historias, así como el arte que va asociado a ésta, es de las más antiguas que existen: conectar emocionalmente a través de una historia, dejar que te lleguen y toquen el corazón y la cabeza, el cuerpo y el espíritu: lo racional y lo instintivo. (Copiado de <https://www.40defiebre.com/diccionario-de-inbound-marketing>).

del uso mediático de una historia que es narrada desde diferentes perspectivas según el medio o la plataforma electrónica utilizada, dando inicio en primera instancia a una nueva vertiente del mercadeo, conocida como el mercadeo digital y a un nuevo elemento de la gestión empresarial conocido por su término en inglés **storytelling**.

El hecho de poder compartir historias positivas

de consumidores a partir de sus experiencias en torno a una marca en particular se ha convertido en una poderosa herramienta del mercadeo digital en línea. Y de ahí que ahora se hable de las narrativas estratégicas o storytelling en la ciencia de la administración de empresas y que su uso adecuado no sólo sea un vehículo para mantener un enganche con los consumidores, sino también una estrategia de gestión empresarial imprescindible.

No en vano la revista oficial de la escuela de negocios de la prestigiosa universidad MIT de los Estados Unidos en su edición del verano de 2007 recoge este hecho en los siguientes términos:



When we think of storytelling, we tend to conjure up memories of childhood — fairy tales, fables, and campfires. Stories are an essential form of human communication and are often among the first conveyors of cultural norms and values. There's a reason why many childhood lessons are conveyed as stories: Research has shown that the human brain likes to encode, store, and retrieve information in narrative form (2007).



Cuando un consumidor se apresta a tomar una decisión de compra, las historias, las narrativas proveen la información y moldean la decisión hacia la experiencia esperada de ese bien o servicio.

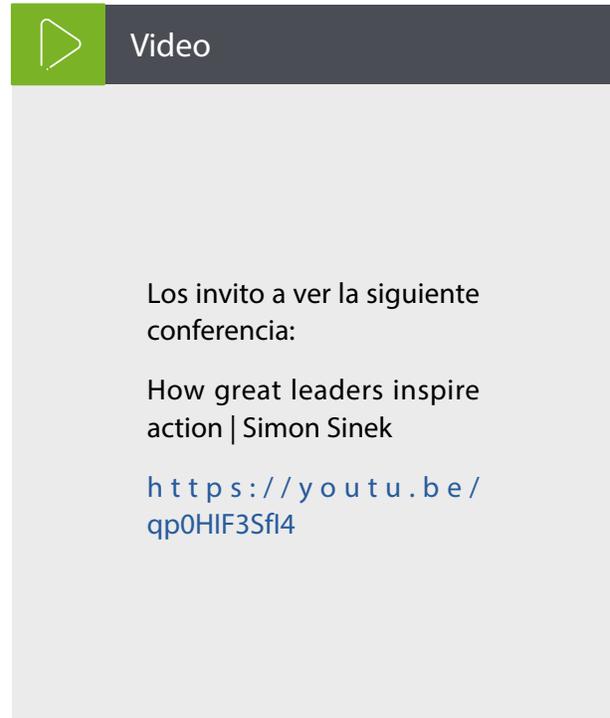
Trasladado estas ideas al campo del Fundraising; Una buena historia sobre una causa en particular entregada a través de diferentes formatos mediáticos debe poner a pensar al público objetivo, despertar su interés sobre una causa, una problemática o situación específica con el objeto de crear un “vínculo emocional” capaz de enganchar y movilizar su acción, para que asuma un rol determinado y se comprometa con la causa contada. De ahí que algunos la consideren como el arte de crear y recrear mundos y generar historias que conmueven.

Lo dice MIT; al cerebro humano le gusta codificar, guardar y recordar información en formato narrativo, lo cual ha significado que la narrativa se haya convertido en el instrumento clave de la comunicación social en todos los ámbitos de la gestión empresarial y el paradigma de la comunicación organizacional ha cambiado privilegiando ahora el capital cultural en lugar del capital intelectual, el emprendimiento por el conocimiento, la pasión y el compromiso por los sistemas y los procesos y lo más importante, la identificación con el cliente en lugar de la satisfacción del mismo.

Los focos de acción para convertir una historia en parte esencial de la estrategia podrían resumirse así:

- Conocer a fondo y articular con claridad el por qué como elemento esencial de la historia y del mensaje. La idea es inspirar y enganchar.
- Amplificar el mensaje de manera consistente y repetitiva por todos los medios posibles. Por supuesto, asegurándose que quienes participan de la ejecución de la estrategia han apropiado el mensaje, conocen la historia.

- Alinear el mensaje con los objetivos estratégicos para no perder la focalización. No todo es estratégico y hay muy mala estrategia.



Y es claro que una buena historia para que pueda incorporarse a la estrategia de comunicación y por ende cumplir con esos objetivos estratégicos de un plan de fundraising debe ser:

- Relevante
- Creíble
- Convincente
- Persuasiva
- Oportuna
- Informativa
- Auténtica

En el sentido de que pueda impactar de manera directa la vida de a quién va dirigida y por lo tanto inspire a la reflexión y como consecuencia de ello a la acción. De igual manera que esté integrada bajo varios canales o plataformas transmediáticas digitales que permitan la interactividad, es decir, que se tenga la oportunidad de interactuar de manera directa con la historia, e incluso con los personajes de la historia.

La articulación de la campaña de fundraising. Comunicación con sentido social

La campaña de fundraising se convierte por tanto en la herramienta de comunicación-acción para la recaudación de fondos en un proyecto específico y particular, previamente definido en el plan de fundraising y se caracteriza por tener un objetivo claro y específico que la organización quiere adelantar en un período determinado.

La campaña, como acción estratégica que va a movilizar la organización por un período de tiempo, y a la vez consumir tiempos y recursos, debe contar con una planeación cuidadosa que se materialice en un proceso que no comprometa la reputación y la marca social de la organización, su transparencia y capacidad de respuesta.

Para ello es necesario tener en consideración:

- Un objetivo claramente definido y determinado en el tiempo.
- Una narrativa clara como elemento clave. Como se dijo, lo suficientemente inspiradora para enganchar y

movilizar la acción de una audiencia específica.

- Una audiencia o público objetivo claramente identificado, definido y caracterizado, cuya capacidad de enganche es relativamente previsible.
- Los canales mediáticos digitales para transmitir el mensaje y llegar a esas audiencias.
- Un plan de ejecución de la campaña
- Un control de desempeños, tiempos, impacto y recaudo frente a indicadores predefinidos.

Antes de entrar a determinar el proceso y los tiempos de una campaña exitosa de fundraising, es importante detenerse en el público objetivo. Su caracterización y la forma de abordarlo es igualmente clave para garantizar el éxito de la campaña. A diferencia de los procesos de financiación particulares donde el sentido y la arquitectura financiera y monetaria es primordial, aquí el foco es la persona y su potencial inclinación a una causa social determinada

Desde el punto de vista del fundraising, las fuentes de origen para la captación de fondos pueden ser los particulares, las empresas, fundaciones u otras oenegés nacionales e internacionales, organismos internacionales multilaterales y el Estado a través de fondos públicos.

Como se dijo en el eje 2, la cooperación internacional al desarrollo opera bajo mecanismos de canalización de fondos a través del estado y por tanto una campaña de fundraising no es el instrumento adecuado para captar estos recursos.

A partir de los objetivos de formación de este, la acción estratégica y de comunicación va dirigida al público en general, entendido como potenciales donantes, los cuales pueden vincularse a través de donaciones en dinero, en especie o en tiempo a través de voluntariado-acción.

Para su caracterización hay que tener en cuenta cuatro momentos clave de una relación que está orientada a durar basada en el compromiso, la fidelización y la transparencia; precisamente por el carácter social de la organización y su estrategia de comunicación:

- Su identificación. Identificar potenciales donantes es la clave de toda campaña de fundraising. Aunque resulta obvia la necesidad de la identificación, en la mayoría de los casos la prospección de los potenciales donantes no se hace con el cuidado requerido. Si no se tiene claro un buen prospecto no va a ser fácil solicitar de él su aporte o contribución.
- Su cultivo. Término que implica la manera de construir la relación. De ir edificando y moldeando su interés filantrópico con una causa para posteriormente acercarse con éxito al donante o a ese público objetivo.
- Su aproximación. Acercarse al donante es tal vez la parte más difícil de toda campaña de fundraising. De ahí la estrecha relación y coherencia que debe existir entre el mensaje o la narrativa y la manera de orquestar la forma de abordar el público objetivo recipiente de ese mensaje. Aquí surge el enganche producto de la

apropiación de la narrativa para determinar la acción y el compromiso del donante.

- Su manejo. El término adecuado y sobre el cual existe literatura en fundraising es *stewardship*. Es decir, el manejo que se le dé al donante vis a vis su donación. Básicamente agradecer y reconocer su donación y mantenerlo informado sobre el uso y destino que se le ha dado a la donación de acuerdo con los objetivos de la campaña. De ahí la importancia de la capacidad de interactuar de manera abierta a través de los canales y plataformas digitales con la campaña en particular y la organización en general. Como es natural cualquier tipo de donante independientemente de su nivel o grado de participación o del monto de su aporte requiere ser manejado.
- Su fidelización. El mundo moderno de la gestión empresarial ha entendido que es necesario fidelizar a los clientes en razón a la mayor información de que disponen sobre la empresa, sus operaciones, su propuesta de valor y su marca. Estas realidades no le son ajenas a la ciencia del fundraising. El vínculo estrecho entre la organización y su base de donantes y sus stakeholders en función y en comunión con los intereses, las causas, las acciones y la marca de la organización, es lo que garantiza su supervivencia. Adquisición, compromiso o enganche y retención de donantes son en últimas las claves de una buena campaña de fundraising.

Como se ha dicho, el fundraising además de ser una actividad profesional que cada día más se especializa, es una actividad organizacional que está determinada por la planeación y los procesos. En ese sentido, una buena campaña de fundraising requiere de ciertos momentos para cumplir los objetivos esperados.

Sobre la hoja de ruta o los pasos a seguir en una campaña de fundraising no existe un consenso generalizado, incluso en ocasiones se tiende a confundir el plan de fundraising con la campaña o campañas asociadas al plan. Como se indicó, muchos factores entran en juego, lo que sí es cierto es que una campaña hace parte de una estrategia organizacional y por tanto el proceso debe girar en torno a dos elementos íntimamente relacionados. El objetivo buscado y el tiempo establecido para lograrlo.



Instrucción

En este punto es importante que realicen la actividad práctica que se encuentra en la parte principal del eje.

Las estrategias de Responsabilidad Social Corporativa. Stakeholders y Reportes de sostenibilidad

En el eje 1 sobre las conceptualizaciones de este curso se hizo una introducción a la forma como las empresas cada vez más se han venido vinculando al tercer sector o la economía social como resultado de lo que ha sido la evolución de su responsabilidad social, como actores que son el cambio y el desarrollo social.



Instrucción

Los invito a ver el recurso de aprendizaje, animación relaciones con stakeholders.

Sin embargo, uno de los avances más importantes para que esa responsabilidad social de las empresas no sea considerada simplemente como una actitud voluntarista o filantrópica para vincularse con su entorno social, ha sido precisamente el surgimiento en los años ochenta del siglo pasado de lo que se conoce y se definió también en el eje 1, como el stakeholding society.

El ejemplo clásico de la aparición de esta tendencia en el escenario mundial fue el surgimiento en los años 80 de grupos ambientalistas europeos, activa y agresivamente preocupados por la contaminación ambiental del planeta, quienes tomaron a las empresas del petróleo, hoy del sector energético, como su caballo de batalla u objetivo directo, haciéndolas responsables del daño ambiental global.

Esto llevó a las empresas a cambiar su comportamiento estratégico y a buscar energías alternativas; pero también a relacionarse con estos grupos ambientalistas activos, y por tanto a informar y comunicar sus avances en materia ambiental y sus compromisos futuros para mitigar el impacto de sus operaciones.

De allí surgieron lo que en esa época se conoció como los reportes ambientales. Instrumentos de comunicación empresarial estratégicos, donde las empresas daban cuenta de sus avances en materia ambiental, frente a indicadores medibles y alcanzables. Estos reportes fueron los precursores de lo que hoy se conocen como los reportes de sostenibilidad.

La aparición de los stakeholders no sólo cambió el panorama empresarial sino también el comportamiento estratégico de las empresas. Las relaciones de poder y las fuerzas que se derivan de ella llevaron a las empresas a incorporar sus relaciones con los stakeholders como parte esencial de sus operaciones; a considerarlas en términos técnicos como su licencia para operar.

La razón radica no sólo en la capacidad de estos stakeholders de interesarse y agruparse frente a los que hace, no hace o deja de hacer una empresa en particular, sino también a tener la disposición y la capacidad para actuar en favor o en contra de los que hace esa empresa en función de esa triple dimensión (económica-ambiental-social) planteada por J. Elkington, y que hoy se entiende como sostenibilidad.

Estas nuevas relaciones de poder cambiaron la ecuación también en términos del relacionamiento y la comunicación de las empresas con sus entornos internos y externos, pues como consecuencia de ello y del surgimiento de los principios sociales de la transparencia y la rendición de cuentas, las empresas se vieron abocadas, si no obligadas, a adoptarlos y por tanto involucrarse en principio como parte de sus estrategias de comunicación y así a dar a conocer, informar y reportar no solo a sus dueños o accionistas, sino también a cualquiera que estuviera interesado en sus operaciones.

En este punto deben desarrollar el control de lectura que se encuentra en la parte principal del eje.

Producto de estos cambios han surgido nuevos hechos empresariales que indudablemente han beneficiado la innovación social como resultado del interés creciente de las empresas por vincularse con empresas del tercer sector, en alianzas estratégicas donde converjan los intereses sociales asociados a la sostenibilidad y el desarrollo humano sostenible.

El mismo manual para la práctica de las relaciones con stakeholders, cita los beneficios que para la organización y la sociedad trae la gestión efectiva y estratégica de las relaciones con los grupos de interés o stakeholders:



- Facilitar una mejor gestión de riesgo y reputación
- Permitir que las empresas aprendan de sus stakeholders, lo que genera mejoras de productos y procesos.
- Desarrollar la confianza entre una empresa y sus stakeholders
- Posibilitar la comprensión del contexto complejo de los negocios, incluso el desarrollo de mercados y la identificación de nuevas oportunidades estratégicas
- Informar, educar e influenciar a los stakeholders y al entorno empresarial para mejorar sus procesos de toma de decisiones y las acciones que afectan a las compañías y a la sociedad
- Conducir a un desarrollo social más equitativo y sostenible al brindar una oportunidad de participar en los procesos de toma de decisiones a quienes tienen derecho a ser escuchados
- Permitir la combinación de recursos (conocimiento, personas, dinero y tecnología) que resuelva los problemas y alcance objetivos que las organizaciones no pueden lograr de forma independiente.



Hechos que a su vez han transformado la responsabilidad social corporativa llevándola al plano estratégico de la sostenibilidad.



Video

Ahora los invito a ver el comercial de televisión de la empresa Chevron que se encuentra a continuación, en este se muestra la evolución que ha tenido las relaciones de las empresas del sector energético con sus grupos de interés.

Untapped Energy -- Chevron Corporate Advertisement

<https://youtu.be/di0b3Cz-vfk>



Instrucción

En este punto es importante revisar la animación referente a la evolución de la Responsabilidad Social Empresarial que se encuentra en la parte principal del eje.

En ese sentido, antes de entrar a analizar la técnica estratégica de los reportes de sostenibilidad como mecanismo clave de comunicación, vale la pena enmarcar su importancia en el contexto de la innovación social y el fundraising, en el entendido que las empresas se constituyen en el aliado y la fuente más importante de recursos para el desarrollo e implementación de iniciativas de innovación social.

Promover la innovación social en el ámbito de las empresas de economía solidaria del tercer sector a partir de las alianzas estratégicas que surjan a partir de las relaciones con el sector privado es una tarea compleja que requiere del reconocimiento de varios factores que facilitan e impulsan su desarrollo. Se trata de generar proyectos o iniciativas innovadoras que ofrezcan soluciones efectivas para la transformación colectiva y el cambio social, pero también desarrollando metodologías, procesos y entornos que faciliten la innovación y el emprendimiento.

En otras palabras, entender la innovación social como el mecanismo ideal para generar herramientas de carácter disruptivo para la solución de problemas sociales, capaz al mismo tiempo de generar valor compartido de carácter social y colectivo y el desarrollo de capacidades para el bienestar social.

El modelo de gestión o la capacidad organizacional de la entidad, junto con su habilidad y agilidad para gestionar fondos y proyectos, son elementos claves de la acción estratégica que se complementa con la calidad de sus alianzas estratégicas y los fines sociales que mueven la organización, sustentados en el interés por fomentar la innovación y el emprendimiento.



Visitar página

Les recomiendo escuchar el podcast María M. García. Fundadora de Semántica Social en España donde plantea la importancia de la innovación social para la gestión de proyectos de las Oenegés y captar recursos, que se encuentra en el siguiente link:

https://www.ivoox.com/como-promover-innovacion-social-ong-audios-mp3_rf_43756499_1.html



Instrucción

Para complementar esta información es importante revisar la animación referente a la innovación social que se encuentra en la parte principal del eje.



Reportes o informes de sostenibilidad

Son documentos empresariales estratégicos de carácter público que dan cuenta de la manera como una empresa de manera voluntaria incorpora la triple dimensión de la sostenibilidad en sus operaciones, a partir de una relación de diálogo o enganche activo y propositivo con sus grupos de interés o grupos implicados. El impacto de sus operaciones los mide de manera objetiva y transparente frente e indicadores de sostenibilidad, los cuales autocalifica o audita de manera externa para indicar su progreso frente a la sostenibilidad.

Hoy en día existen estándares de sostenibilidad, los cuales lidera la organización Global Reporting Initiative.

carácter empresarial para los propósitos de promover el fundraising en proyectos de innovación social radica esencialmente en varios hechos que es importante destacar aquí:

- Desde 1987, la Comisión Mundial sobre Medio Ambiente y Desarrollo propuso la idea del desarrollo sostenible y ya después de casi treinta años de compromisos en todos los niveles políticos, económicos y sociales, tanto multilaterales como locales, los Objetivos de Desarrollo Sostenible 2030 adoptados en el 2015 por las Naciones Unidas, han trascendido

1 Página web del GRI <https://www.globalreporting.org/Pages/default.aspx>. La versión en español de los Estándares de Sostenibilidad GRI se puede descargar como referencia del curso en : <https://www.globalreporting.org/standards/gri-standards-translations/gri-standards-spanish-translations-download-center/#user-details>

Los reportes de sostenibilidad como estrategia clave de comunicación, los ha desarrollado el Global Reporting Initiative y teniendo en cuenta que se han convertido prácticamente en el estándar de la acción estratégica de las empresas, será el referente para los propósitos de la parte final de este curso.¹

Como se mencionó en el eje 2, el escenario contextual que permite establecer la importancia del conocimiento y manejo de estos estándares de

dichos ámbitos para adaptarse e incorporarse a la gestión empresarial y social.



Lectura recomendada

Para profundizar sobre el alcance de los ODS particularmente en cuanto al objetivo 9 Industria Innovación e Infraestructura, lo invitamos a consultar el siguiente documento:

La Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Una oportunidad para América Latina y el Caribe

CEPAL

- Para contribuir a la consecución de los ODS 2030, las Naciones Unidas incorporaron el llamado Pacto Global como una iniciativa que promueve el compromiso del sector privado, sector público y sociedad civil a alinear sus estrategias y operaciones con diez principios universalmente aceptados en cuatro áreas temáticas: Derechos Humanos, Estándares Laborales, Medio Ambiente y Lucha Contra la Corrupción. Áreas temáticas que de manera transversal trascienden la acción de las organizaciones del tercer sector.

- La sostenibilidad como megatendencia se ha convertido en uno de los elementos más importantes para la gestión estratégica de las empresas, así como de las organizaciones del tercer sector. No es posible por tanto considerar hoy una innovación social ajena de la triple dimensión de lo económico, social y ambiental.
- El surgimiento del stakeholding society como una fuerza capaz de alterar las acciones operativas de las organizaciones, cambió el paradigma de la gestión empresarial y consecuentemente las acciones de responsabilidad social corporativa, como se mencionó arriba. Toda organización debe tener en cuenta hoy las expectativas y los intereses razonables de los grupos de interés, así como sus necesidades de información.
- Los principios de transparencia y rendición de cuentas, acompañados a la calidad del gobierno corporativo de las organizaciones, se han convertido en el referente para determinar si las organizaciones están contribuyendo de forma positiva o negativa al objetivo de desarrollo sostenible, cualquiera que él sea.



Lectura recomendada

Para entender con mayor precisión esta tendencia, lo invitamos a consultar la conferencia inaugural de la profesora Adela Cortina sobre la ética empresarial y las nuevas narrativas en el XXIII

Seminario Permanente de Ética Económica y Empresarial (2013/2014) ¿Para qué sirve realmente la ética en la empresa?

Fundación Étnor

- La necesidad de reportar y comunicar, como consecuencia de lo anterior, mediante informes de sostenibilidad, se ha convertido en una práctica que consiste en la elaboración de informes de carácter público sobre los impactos económicos, ambientales y sociales de las organizaciones y, por ende, sus contribuciones positivas o negativas al objetivo de desarrollo sostenible.
- Las alianzas estratégicas que se derivan de una acción conjunta entre organizaciones y entidades de los tres sectores, y que convergen en el interés de alcanzar el desarrollo humano sostenible bajo el marco global de los ODS 2030, se han convertido en el mecanismo para proveer, captar y canalizar fondos hacia iniciativas donde la innovación social juega un papel preponderante.

En ese orden de ideas, lo que se conoce como los **Estándares GRI** se han convertido en el lenguaje uniforme y común para las organizaciones, los grupos de interés, las entidades de promoción e incluso los entes de auditoría empresarial para comunicar el impacto de las organizaciones de conformidad con un estándar aceptado a nivel mundial y al propio tiempo, y como resultado de la información presentada, comprender, formarse opiniones y tomar decisiones informada sobre la contribución de una organización al desarrollo sostenible.

Teniendo en cuenta entonces que esta herramienta se convierte no sólo en un instrumento de comunicación, sino también en la estrategia de sostenibilidad propiamente dicha de la organización, es fundamental adoptar los principios clave para garantizar tanto el contenido como la calidad del informe.

Los principios que deben adoptarse y tenerse en cuenta para garantizar el contenido del informe son:

- **Inclusión de los grupos de interés**
Invitados a engancharse en un diálogo constructivo sobre las acciones de la organización
- **Contexto de la sostenibilidad**
Que integre su triple dimensión en el ámbito local, nacional y global en función de las acciones, los impactos y las contribuciones de la organización entendida como un todo.
- **Materialidad**
Basada en hechos reales y los temas relevantes que puedan reflejar razonable y objetivamente los impactos económicos, sociales y ambientales de la organización



Estándares de sostenibilidad GRI

Los Estándares GRI representan las mejores prácticas a nivel global para informar públicamente los impactos económicos, ambientales y sociales de una organización. La elaboración de informes de sostenibilidad a partir de estos Estándares proporciona información acerca de las contribuciones positivas y negativas de las organizaciones al desarrollo sostenible.

Los Estándares GRI –modulares e interrelacionados– están diseñados principalmente para ser usados en conjunto a la hora de elaborar informes de sostenibilidad centrados en temas materiales. Los tres Estándares Universales son aplicables a cualquier organización que prepare un informe de sostenibilidad. Además, las organizaciones seleccionan de entre los Estándares temáticos para informar acerca de sus temas materiales, ya sean temas económicos, ambientales o sociales.

La elaboración de informes de conformidad con los Estándares GRI aporta una perspectiva general y equilibrada de los temas materiales de una organización, de los impactos relacionados y de cómo los gestiona. Las organizaciones también pueden utilizar todos o partes de algunos Estándares GRI para presentar información específica.

La serie 100 de los Estándares GRI está compuesta por tres Estándares Universales aplicables a cualquier organización que prepare un informe de sostenibilidad. Estos orientan a los informantes acerca del uso de los Estándares, la información contextual de interés de la organización y cómo esta gestiona sus temas materiales. (Tomado del Globalreporting.org).

- Exhaustividad

El alcance de los temas materiales considerados y sus coberturas en las tres dimensiones de la sostenibilidad deben ser suficientes para reflejar los impactos de la organización en un período de tiempo determinado

Del mismo modo, los principios que deben adoptarse e implementarse para garantizar la calidad del informe son:

- Precisión
- Equilibrio
- Claridad
- Comparabilidad
- Fiabilidad
- Puntualidad

Indudablemente, estos principios, si bien formulados por el GRI para garantizar la calidad y el contenido de esa estrategia de comunicación que son los reportes o informes de sostenibilidad, deben ser adoptados e implementados por igual en las organizaciones del tercer sector involucradas en procesos de fundraising asociados a iniciativas de innovación social, precisamente por el carácter social de las causas que proponen y defienden, y el mayor enganche y compromiso de los públicos objetivo de sus acciones.

Es muy probable que como consecuencia de la crisis sanitaria global desencadenada por el COVID 19, las movilizaciones globales en todos los ámbitos para contribuir a la solución de la crisis, van a generar acciones espontáneas de filantropía y responsabilidad social corporativa acompañados de reacciones masivas de donantes sensibles, comprometidos y vinculados a causas asociadas a la salud pública, que finalmente serán canalizadas por organizaciones del tercer sector, y del mismo modo en los reportes anuales correspondientes al año 2021 de sostenibilidad de muchas empresas, se verán reflejadas en el contexto de sus estrategias de sostenibilidad.



Como resultado de las conclusiones de las actividades realizadas en este eje, es claro que la innovación, y particularmente la innovación social, además de ser el resultado de la aplicación del conocimiento con sentido social, debe aferrarse a realidades y contextos muy específicos de los entornos sociales en los que se piensa desarrollar e implementar, y para ello es fundamental tener en cuenta tres circunstancias que indudablemente son imprescindibles en el contexto de la gestión estratégica de la innovación en las organizaciones.

El primero, reconocer la importancia de las alianzas estratégicas intersectoriales, porque en ellas convergen los intereses generales de la sociedad en pos del desarrollo sostenible y el bienestar, y por ahí están circulando los recursos para materializar las iniciativas y proyectos que se estructuran para el éxito de la alianza estratégica.

Segundo, reconocer la fuerza de los grupos de interés o grupos implicados, o como se dijo aquí en el stakeholding society, porque son ellos en función de su capacidad de hacerse a la licencia para operar de las empresas, los que han cambiado el paradigma de la gestión de las operaciones estratégicas.

Tercero, reconocer la necesidad de articular una estrategia de comunicación e información clara, transparente y de carácter público, asistida por plataformas digitales mediáticas para garantizar la consecución de recursos o para dar cuenta de los impactos tridimensionales de la sostenibilidad.

Para ello y como se dijo en la introducción, el líder de la gestión de la innovación social debe contar con ese liderazgo colectivo y esas habilidades del lenguaje y de comunicación estratégica que le permitan finalmente y a partir de su proyecto de innovación social, garantizar su verdadero impacto y su sostenibilidad, incluso financiera.

BIBLIOGRAFÍA

AccountAbility, United Nations Environment Programme, Stakeholder Research Associates Canadá. (2006). El compromiso con los stakeholders. Manual para la Práctica de las Relaciones con los Grupos de Interés. Tomado de <http://www.mas-business.com/docs/Espanol%20Stakeholder%20Engagement%20Handbook.pdf>

Richardson, R. Lee, J. & Urban, G. (2007). The Power of Consumer Stories in Digital Marketing. J y G. MIT Sloan Management Review.

Ruiz, J. (2019). Cómo hacer tu primer plan de fundraising. Asociación Española de Fundraising. Tomado de <https://www.solucionesong.org/img/foros/5b62c4d01108f/Dossierestrategiafundraising.pdf>



www.usanmarcos.ac.cr

San José, Costa Rica