



# Plan de Comunicación Institucional alineado con los Objetivos de Desarrollo Sostenible para Saint Gobain Argentina

Candela Vignolles<sup>3</sup>

## Resumen

Este artículo se enfoca sobre un tema de suma relevancia: el papel fundamental que las empresas deben desempeñar en la realización de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Explora cómo la sostenibilidad no es meramente una elección, sino una responsabilidad ineludible para las empresas, y subraya la falta de justificación para postergar la acción. La Agenda 2030, respaldada por los ODS, se presenta como una hoja de ruta para afrontar los desafíos más apremiantes que nuestro planeta enfrenta, y en este contexto, las empresas emergen como actores clave en la concreción de este ambicioso plan global. Nos hemos basado en un estudio específico realizado en el contexto de Saint Gobain Argentina, lo que ilustra de manera concreta diversas maneras de aplicar los ODS a la comunicación institucional de una empresa existente. Constituye una llamada a la acción, instando a las empresas a reconocer su potencial transformador y liderazgo en la consecución de un futuro sostenible. Además, ilustra cómo la integración de los ODS en los planes de comunicación puede fungir como un auténtico motor de cambio positivo y sostenible en la sociedad y el entorno empresarial.

**Palabras Clave:** Objetivos de Desarrollo Sostenible, Comunicación institucional, Agenda 2030.

## Abstract

This article focused on a topic of utmost relevance: the fundamental role that companies must play in achieving the Sustainable Development Goals (SDGs). It explores how sustainability is not merely a choice but an unavoidable responsibility for businesses, emphasizing the lack of justification for delaying action. The 2030 Agenda, supported by the SDGs, is presented as a roadmap to address the most pressing challenges our planet faces, and in this context, companies emerge as key players in realizing this ambitious global plan. We have relied on a specific study conducted in the context of Saint Gobain Argentina, which concretely illustrates various ways to apply the SDGs to the institutional communication of an existing company. It serves as a call to action, urging companies to recognize their transformative potential and leadership in achieving a sustainable future. Furthermore, it illustrates how the integration of the SDGs into communication plans can act as a genuine driver of positive and sustainable change in society and the business environment.

**Keywords:** Sustainable Development Goals, Institutional Communication, 2030 Agenda.

---

<sup>3</sup> Lic. en Ciencias de la Comunicación.



---

## Introducción

Este artículo se origina en la necesidad de comprender la comunicación empresarial y su relación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Utilizando la multinacional francesa Saint Gobain como caso de estudio, nuestro objetivo radica en desarrollar un plan de comunicación corporativa alineado con el compromiso global de la empresa, adaptándolo a la realidad argentina.

Los ODS, en sí, encapsulan el mundo en el que vivimos, un mundo en constante cambio y desafío. Abordan preocupaciones contemporáneas y cuestionan nuestras acciones en relación con el medio ambiente y la sociedad. Ante estas inquietudes, nace la Agenda 2030 y los 17 ODS como una respuesta global para enfrentar los retos económicos, sociales y ambientales. Esta Agenda pone un fuerte énfasis tanto en la dimensión ambiental como en el cambio de comportamiento social e institucional, promoviendo interacciones simultáneas que involucran a todos los sectores de la sociedad, desde los Estados nacionales hasta las organizaciones no gubernamentales, el sector privado y el mundo académico.

En este escenario, las empresas emergen como actores cruciales en la realización de esta ambiciosa visión. Por un lado, son responsables de una parte sustancial de la contaminación y las emisiones de gases de efecto invernadero, lo que las obliga a adoptar prácticas más sostenibles. Por otro lado, tienen el potencial de impulsar el empleo y el desarrollo económico, contribuyendo a la reducción de la pobreza y la desigualdad. Además, pueden ejercer su influencia para promover políticas más justas y sostenibles en todos los niveles.

Las empresas no son solo un componente esencial de la economía, sino también un pilar para la construcción de un futuro mejor. Por lo tanto, este artículo se centra en la importancia de los ODS para las empresas, su impacto en la sociedad y el medio ambiente, y cómo esta nueva agenda puede integrarse en la rutina diaria del ámbito privado.



---

El objetivo de este trabajo es diseñar un plan de comunicación institucional para Saint Gobain Argentina en lineamiento con los ODS. Por eso, es relevante profundizar sobre el rol del sector privado empresarial y los beneficios que los ODS pueden aportar a las organizaciones si se cumplen con ellos. Bien, como explica el Programa Conectando Empresas con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (CEADS), hay tres aspectos relevantes para las empresas:

**P**ermite acceder a nuevos mercados y oportunidades de negocio más allá de las propias fronteras. También les permitirá adquirir una licencia social necesaria para poder desplegar sus actividades comerciales y expandirse.

**C**ada objetivo necesita soluciones innovadoras y servicios específicos, por ende, en un futuro cercano los ODS concentrarán un gran número de inversiones públicas y privadas para encontrar estas soluciones.

**P**osiciona a las empresas como una fuerza positiva y un líder tanto a nivel nacional como internacional.

La hipótesis que sustenta esta investigación se centra en la influencia de la Agenda 2030 en la comunicación organizacional actual. Se parte de la premisa de que las organizaciones, al mejorar la gestión de su impacto social y ambiental, pueden potenciar sus beneficios.

Para alcanzar este objetivo general, el cual es analizar la comunicación institucional de Saint Gobain Argentina y desarrollar un plan que integre los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), se han definido varios objetivos específicos que guiarán el desarrollo de la investigación:

**O**bservar las características de la empresa para identificar sus fortalezas y debilidades en el ámbito comunicativo.



**E**xaminar el contexto en el que opera la empresa, los públicos con los que interactúa y la construcción de su identidad corporativa, con el fin de identificar oportunidades y amenazas comunicativas.

**A**nalizar la estrategia general de la organización para diseñar un plan de comunicación alineado con esta estrategia.

**D**esarrollar un plan de comunicación institucional cuya temática esté influenciada por los Objetivos de Desarrollo Sostenible, con el propósito de orientar los esfuerzos comunicativos hacia el cumplimiento de la Agenda 2030.

La investigación se aborda desde un enfoque cualitativo, lo que implica una aproximación a la realidad basada en el estudio de situaciones y procesos específicos en un contexto determinado. Además, nos concentramos en la obtención de datos profundos sobre una organización particular para comprenderla en profundidad y adaptar el proceso de investigación a su naturaleza. En cuanto al tipo de investigación, se trata de una descriptiva, ya que buscamos especificar las propiedades, características y perfiles de la organización, sus objetivos y procesos, y cómo estos se relacionan con la Agenda 2030. La investigación se basa en el análisis de contenido de la empresa, sus documentos internos y externos, y las acciones que realiza tanto a nivel nacional como internacional.

Para recopilar información, se han empleado entrevistas con miembros de Saint Gobain Argentina como fuentes primarias. Además, se ha consultado documentación digitalizada relacionada con los ODS y la empresa. Se ha recopilado información de organismos gubernamentales y organizaciones internacionales. Además, se ha realizado un análisis del contenido producido por la empresa, tanto para sus audiencias externas como internas, incluyendo medios tradicionales y redes sociales. Estas técnicas de investigación permiten obtener una visión completa y detallada de la comunicación de la empresa y su relación con los ODS.



---

## Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS): La Influencia de la Agenda Setting y la Prospectiva en los Objetivos de Desarrollo Sostenible

Los ODS representan un hito histórico en la búsqueda de un mundo más sostenible. La Agenda Setting y la prospectiva desempeñaron un papel crucial en su creación, influyendo en la definición y priorización de estos objetivos globales.

La Agenda Setting, teoría propuesta por McCombs y Shaw en 1972 en su libro "The Agenda-Setting Function of Mass Media," sostiene que los medios de comunicación influyen en la fijación del orden temático, determinando qué temas son de interés público y cuánta importancia se les otorga en la sociedad. En el contexto de los ODS, la Agenda Setting jugó un papel vital al destacar asuntos de relevancia global, alzar la voz sobre cuestiones urgentes y llamar la atención sobre desafíos críticos que debían ser abordados.

La Prospectiva, por su parte, implica la especulación de escenarios posibles y trabajó de la mano con la Agenda Setting en la creación de los ODS. La interacción de estas dos herramientas permitió identificar los temas que preocupaban a los distintos actores de la sociedad y que podrían afectar a las generaciones futuras. La prospectiva proporcionó una visión estratégica al considerar cómo los

ODS podrían afectar el futuro a largo plazo y cómo podrían moldear la toma de decisiones a nivel global. Los ODS son un conjunto de 17 objetivos globales adoptados en septiembre de 2015 por 193 jefes de Estado en la Asamblea General de las Naciones Unidas.

Estos objetivos representan una hoja de ruta universal para abordar desafíos globales y lograr un mundo más sostenible. Se basan en tres pilares esenciales que abarcan las categorías clave del desarrollo sostenible: el desarrollo económico, la sostenibilidad ambiental y la inclusión social. En resumen, buscan satisfacer las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones para satisfacer sus propias necesidades.



A diferencia de los Objetivos del Milenio (ODM), los ODS no son meramente un llamado a la acción para los gobiernos y las organizaciones sin fines de lucro, sino también una oportunidad y un desafío importante para las empresas. Las empresas pueden desempeñar un papel clave en la consecución de los ODS al alinear sus estrategias con estos objetivos globales.

La adopción de los ODS en la planificación empresarial puede generar beneficios significativos, que van desde el fortalecimiento de la reputación y la atracción de inversores y clientes conscientes de la sostenibilidad, hasta la mitigación de riesgos y la exploración de nuevas oportunidades de mercado. Además, al abordar los ODS, las empresas contribuyen de manera significativa al desarrollo sostenible, lo que a su vez puede resultar en una sociedad más próspera y un entorno empresarial más estable.

### **Comunicación Institucional como instrumento de cambio**

A lo largo de este trabajo, hemos explorado el papel esencial de la comunicación institucional como una herramienta poderosa para la promoción y consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Esta comunicación juega un papel crítico en la creación de conciencia sobre los ODS, la movilización de partes interesadas y la promoción de la responsabilidad corporativa.

Los ODS, a pesar de su importancia, no pueden lograr un impacto significativo si no son ampliamente reconocidos y comprendidos. Por lo tanto, la comunicación institucional se erige como un medio clave para difundir información sobre los ODS tanto dentro como fuera de una organización.

Esto implica la creación de campañas de concienciación que eduquen a empleados, clientes, socios comerciales y la sociedad en general sobre la relevancia y la urgencia de los ODS. Al destacar los desafíos que los ODS buscan abordar, las organizaciones pueden generar un mayor interés y apoyo para estos objetivos globales.



Además, los ODS requieren la participación activa y el compromiso de múltiples partes interesadas, incluyendo gobiernos, organizaciones sin fines de lucro, empresas y ciudadanos. La comunicación institucional desempeña un papel clave en la movilización de estas partes interesadas al promover la colaboración y la acción conjunta.

Esto implica la creación de plataformas de diálogo, eventos de sensibilización y redes de cooperación que reúnan a diversos actores en torno a metas comunes relacionadas con los ODS. La comunicación efectiva es un vehículo para inspirar y motivar a las partes interesadas a contribuir a la consecución de estos objetivos globales.

Asimismo, la comunicación institucional es fundamental para promover la responsabilidad corporativa en el contexto de los ODS. Las empresas pueden utilizar la comunicación para mostrar cómo están alineando sus prácticas comerciales con los ODS, informar sobre sus logros y desafíos, y demostrar su compromiso con un desarrollo sostenible. Esto no solo fortalece la reputación de la empresa, sino que también puede atraer a inversores y consumidores que valoran la responsabilidad corporativa.

La transparencia y la autenticidad en la comunicación son esenciales para construir y mantener la confianza en la comunidad empresarial.

La Comunicación Institucional, como lo describe Justo Villafañe, abarca todas las comunicaciones desarrolladas en instituciones públicas, organizaciones no gubernamentales, corporaciones y empresas. Según Villafañe:

El término Comunicación Corporativa posee una cierta polisemia, ya que en sentido estricto debería abarcar a la totalidad de las comunicaciones de la empresa. No obstante, el sentido con el que hasta ahora lo he venido utilizando y de nuevo reitero es el de la comunicación de la personalidad de la empresa hacia el exterior. (Villafañe, 1993).



---

Para alcanzar los objetivos de comunicación institucional, es esencial trazar un Plan Estratégico de Comunicación, que sintetiza la visión, misión, valores, objetivos y estrategia de la organización, y establece programas y proyectos que atraviesan los tres niveles organizacionales de la empresa: Comunicación Interna, Comunicación Externa y Comunicación de Crisis.

En la era actual, la comunicación ha evolucionado de manera significativa y desempeña un papel central en la producción de bienes intangibles. La Comunicación Institucional se ha vuelto fundamental, permitiendo que las organizaciones se diferencien a través del fortalecimiento y la transmisión de su identidad. En el contexto de los ODS, la comunicación institucional se convierte en un vehículo para la promoción de estos objetivos y su alineación con la estrategia general de la organización.

### **Plan de Comunicación Institucional alineado con los ODS para Saint-Gobain Argentina: Análisis de la empresa y su contexto**

Para determinar las líneas estratégicas que guiaron el Plan de Comunicación Institucional para Saint-Gobain Argentina, fue fundamental comprender la empresa y su contexto. Además, se identificaron tanto las áreas de oportunidad como las amenazas que puedan influir en su desarrollo. Para lograrlo, hemos empleado diversas herramientas de análisis, incluyendo el análisis F.O.D.A, análisis P.E.S.T.E.L, análisis de los públicos estratégicos, las 5 fuerzas de Michael Porter y las 7S de McKinsey.

Para comprender los procedimientos y conclusiones, es fundamental comenzar con una introducción a la empresa seleccionada, Saint-Gobain. Es una empresa multinacional líder en productos de construcción con una presencia notable en 70 países y una fuerza laboral de más de 180,000 empleados. Se dedica al desarrollo, fabricación y comercialización de materiales y soluciones que desempeñan un papel fundamental en la vida cotidiana, desde edificios e infraestructuras hasta diversas aplicaciones industriales.



En Argentina, ha estado presente durante 80 años y opera bajo una variada cartera de marcas, incluyendo Weber, Megaflex, Isover, Tuyango, Novoplac, Sekurit, Pam, Saint-Gobain Abrasivos, entre otras. A nivel regional, Saint-Gobain cuenta con 12 plantas industriales, 3 oficinas comerciales y administrativas, 2 centros de distribución y una sucursal comercial Megaflex, empleando a más de 1,200 personas.

La selección de esta transnacional no ha sido coincidencia, ella cuenta con un antecedente muy contundente a la hora de referirse a su responsabilidad con la sostenibilidad y es que se ha comprometido a alcanzar cero emisiones de CO<sub>2</sub> en 2050. Esta declaración se expuso en 2019 en el marco de la Cumbre de Acción Climática organizada por el Secretario General de las Naciones Unidas en Nueva York. Pierre-André de Chalendar, presidente y CEO de Saint-Gobain, explicó:

Actualmente, el compromiso es alcanzar 0 emisiones netas de carbono para 2050. Esta meta a largo plazo debe guiar todas nuestras decisiones estratégicas y debe ser un factor para asegurar la cohesión de nuestros equipos y su compromiso adicional. (André de Chalendar, 2019)

Desde siempre las decisiones estratégicas en Saint Gobain se basan en metas a largo plazo. Desde que Pierre André De Chalendar asumió el compromiso de lograr emisiones netas de carbono igual a cero para el año 2050, cada acción se ha centrado en garantizar la cohesión de los equipos y su compromiso con esta causa. El plan de comunicación corporativa busca la organización en términos de comunicación, la integración de sus miembros y el fortalecimiento de su reputación, todo en línea con la promoción de la sostenibilidad como motor de crecimiento y diferenciación.

La visión de Saint-Gobain es liderar en la industria de los abrasivos, manteniéndose a la vanguardia en innovación y servicio. Se destaca por su compromiso con la sociedad, y guía sus movimientos, incluyendo su estrategia de comunicación corporativa, en base a esta premisa.



Tras una profunda inmersión en la situación de Saint-Gobain mediante el análisis de diversas herramientas, hemos identificado los principales desafíos de comunicación que enfrenta Saint Gobain Argentina. El primer obstáculo radica en la falta de reconocimiento de la marca "Saint Gobain". A pesar de su posición de liderazgo en la industria de la construcción, Saint Gobain Argentina no disfruta de la misma notoriedad que otras marcas en su cartera. Esta falta de visibilidad obstaculiza su capacidad de liderar el cambio hacia un entorno de construcción más sostenible y respetuoso con el medio ambiente.

Una de las causas de esta falta de popularidad es el poco aprovechamiento de algunos canales de comunicación. Se han identificado carencias en la gestión de prensa, con noticias escasas y desactualizadas en medios de renombre. Esta falta de presencia mediática desperdicia valiosas oportunidades para aumentar la notoriedad, mejorar la imagen y proporcionar información relevante a sus diversos públicos.

En cuanto a la presencia en redes sociales, Saint Gobain Argentina no ha aprovechado esta herramienta de comunicación, a diferencia de muchas otras filiales de Saint Gobain en todo el mundo. Considerando el potencial de las redes sociales en Argentina, con una población digital de 34.8 millones de usuarios, el aumento de la visibilidad se convierte en una prioridad. Estas plataformas no solo permiten conectar con clientes potenciales, sino también establecer un vínculo directo con la empresa, lo que representa una valiosa oportunidad para comunicar su compromiso con la sostenibilidad de manera constante.

En los últimos años, la sostenibilidad se ha convertido en el enfoque estratégico de la empresa. Sin embargo, esta visión no está universalmente arraigada en todos los sectores de la compañía. Este se presenta como el segundo desafío: garantizar que todos los miembros comprendan los métodos de producción, productos eco-amigables y soluciones, a fin de demostrar cohesión entre los principios y las acciones.



---

En otras áreas, la empresa muestra fortaleza y capacidad suficiente para competir en su sector. Por lo tanto, el plan de comunicación corporativa debía centrarse en abordar los problemas mencionados anteriormente, tanto en el ámbito de la comunicación interna como externa.

A lo largo de esta investigación, se han explorado conceptos fundamentales como la comunicación institucional, comunicación interna, comunicación externa, imagen corporativa, comunicación de crisis, planificación de la comunicación institucional, agenda setting y la agenda 2030. A partir de estos conceptos clave, y los resultados de las herramientas de análisis utilizadas, se diseñó un plan de comunicación que abarcará tres componentes: comunicación interna, comunicación externa y comunicación de crisis. Nuestro objetivo era que cada uno de estos proyectos esté alineado con el compromiso que Saint Gobain asumió en la Cumbre de Acción Climática de 2019.

### **Planificación Estratégica: Diseño del Plan de Comunicación Institucional**

Entendemos como "Planificación de la Comunicación Institucional", a un proceso que comienza con la delimitación de objetivos y, luego, analizando el contexto y los recursos con los que cuenta la empresa, se trazan los pasos a seguir.

Existen cuatro momentos en este proceso: el diagnóstico, la programación, la ejecución y la evaluación. Como bien sabrán, en esta última etapa nos centraremos en la programación, que es donde se detallan los planes, programas y proyectos.

Comenzaremos con el "Plan de Comunicación", el cual entendemos como: "Un documento síntesis que traduce en términos de comunicación la Visión, la Misión, los Valores, los Objetivos y la Estrategia de la Organización-Objetivo" (Ruiz Balza, A. Aphal, K. 2011).

En él se establecerán los objetivos de comunicación, facilitando un orden de las acciones y tareas que se realizarán.



Nuestro plan de comunicación contó con tres programas (programa de comunicación interna, programa de comunicación externa y programa de comunicación de crisis). Dentro de cada programa se desarrollaron tres proyectos específicos para abarcar distintos objetivos, tanto generales como específicos del área en cuestión. Por último, en cada programa y proyecto se especificó el objetivo general, los objetivos específicos, los públicos a los que se dirigía, los canales y soportes, y las acciones que se realizaran.

El objetivo del plan de comunicación era claro: implementar estrategias de comunicación en Saint Gobain que se fundamenten en los Objetivos de Desarrollo Sostenible del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). Estos objetivos ya están en la base de todas las decisiones estratégicas de la empresa.

Nuestro propósito era doble: generar un compromiso tanto interno como externo con la promoción de una cultura sustentable, mientras fortalecemos la reputación de la empresa. En este proceso, aspiramos a dejar una imagen de responsabilidad social y compromiso con el futuro.

En este contexto, hemos definido una serie de objetivos específicos:

**E**n primer lugar, buscamos aumentar la visibilidad de la empresa, destacando su papel como referente en la construcción liviana y sustentable. Esto requería la creación y fortalecimiento de canales y soportes de comunicación tanto en el mundo digital como en los medios tradicionales.

**A**demás, deseábamos fomentar un sentido de pertenencia hacia la empresa basado en la sostenibilidad. Donde todos los miembros, desde empleados hasta directivos, se sientan parte activa de esta visión.

**P**ara lograr una verdadera transformación, buscamos cambiar los hábitos de consumo de los empleados hacia prácticas más amigables con el medio ambiente. Esto implica no solo comunicar, sino también educar y motivar.



Por último, nos comprometimos a integrar la comunicación interna en todos los niveles de la organización, garantizando que el mensaje de sostenibilidad sea coherente y efectivo en todas las áreas de la empresa.

El plan de comunicación se enfocó en dos públicos fundamentales: el interno y el externo. En el ámbito interno, englobamos a todos los miembros de la empresa, incluyendo empleados, directivos, colaboradores y sus familias. En cuanto al público externo, nuestro enfoque se centra en los clientes actuales y potenciales, los medios de comunicación, los inversores y la esfera pública en general.

Para alcanzar estos objetivos, se diseñaron un conjunto de acciones estratégicas. Estas incluyen actividades integradoras entre directivos, líderes y jefes con los miembros de Saint Gobain, eventos y proyectos destinados a fortalecer la reputación de la empresa ante sus públicos externos, talleres, actividades y capacitaciones para los miembros de la empresa, campañas de comunicación para el lanzamiento de productos y la planificación de estrategias para abordar posibles escenarios de crisis.

### **a) Programa de Comunicación Interna: Creando una Cultura Cohesiva**

La comunicación interna desempeñó un papel crucial en cualquier empresa, y Saint Gobain no fue la excepción.

En este programa, nos enfocamos en los actores internos de la organización, incluyendo recursos humanos, stakeholders, proveedores y el grupo familiar.

Nuestro objetivo era claro: mantener a estos actores informados, capacitarlos y fomentar las relaciones dentro de la empresa. Para lograr esto, delineamos tres proyectos clave que guiaron nuestro programa: el proyecto informativo, el proyecto de capacitación y el proyecto de relación.



El objetivo general de este programa, según lo expresado por Matías Lisanti (Líder de Comunicación Corporativa del Cluster Latam Sur) en la entrevista que le realizamos, fue impulsar una transformación cultural dentro de la empresa:

Buscar la transformación cultural, digitalizar y transversalizar todo lo que es la comunicación, que hoy por hoy uno de los desafíos es la verticalidad de la comunicación, un área envía y muchas veces no hay ese retorno. Queremos visibilizar a esas caras que parecen imposibles, ejemplo el director de finanzas, el director de marketing, etc. La idea es bajar esa imagen que es tan lejana al común denominador haciendo entrevistas desarticuladas o vídeos divertidos con estos personajes. (Lisanti, 2022)

En resumen, nuestro objetivo general fue desarrollar una cultura cohesiva que permita la integración de directivos y empleados. Que todos los miembros de la empresa compartieran el compromiso con los objetivos organizacionales y se basaran en los valores fundamentales de Saint Gobain: Compromiso, Emprendimiento, Valor y Desarrollo, para impulsar la eficiencia y la productividad.

Los objetivos específicos que establecimos para este programa fueron los siguientes:

**C**onsolidar la imagen de Saint Gobain como una empresa con una cultura organizacional sólida.

**T**ransversalizar los canales y soportes de comunicación interna.

**F**omentar el compromiso interno con los objetivos principales de la empresa.

**M**ejorar las relaciones interpersonales en la empresa.

**E**stablecer plataformas de información que permitieran un acceso más cómodo para todos los miembros.



En cuanto a los canales y soportes, priorizamos el uso de tecnología. La intranet fue una plataforma esencial, junto con videoconferencias, para promover la comunicación. Además, organizamos eventos presenciales como parte de nuestro proyecto de relación.

Este programa se dirigió exclusivamente a los públicos internos de Saint Gobain, incluyendo miembros de la empresa, colaboradores y proveedores. Nuestras acciones incluyeron:

La creación de una red privada para mantener a empleados y directivos conectados.

Eventos diseñados para fortalecer los vínculos entre los distintos sectores de la empresa.

Actividades internas que aumentaron el conocimiento del compromiso de la compañía.

## **b) Programa de Comunicación Externa: Impulsando la Visibilidad y la Sostenibilidad**

El Programa de Comunicación Externa se centró en la relación de la empresa con sus públicos externos, que incluían clientes, stakeholders, proveedores, la comunidad, autoridades gubernamentales y organizaciones internacionales. Los esfuerzos de este programa se dirigieron a transmitir mensajes a estos públicos externos con el propósito de alcanzar diversos objetivos, que se resumían en tres áreas clave: mejorar la visibilidad de la empresa, fortalecer su reputación y relaciones con los grupos de interés, y promover sus productos y servicios. Estos objetivos se desglosaron en tres proyectos específicos: el proyecto institucional, el proyecto comercial y el proyecto integrador.

En el contexto de Saint Gobain Argentina, el objetivo general del programa, se centró en "aumentar la visibilidad de la marca y que nuestra marca sea relacionada con la construcción liviana y sustentable" (Lisanti, 2022).



---

Los objetivos específicos que se establecieron para este programa fueron los siguientes:

**A**fianzar la imagen de Saint Gobain como una empresa comprometida con el desarrollo de una cultura sustentable e innovadora.

**A**provechar canales de comunicación no utilizados hasta el momento para ampliar el alcance de los mensajes a sus públicos.

**P**osicionar a Saint Gobain como una empresa por encima de sus unidades de negocio, para que se asocie cada una de estas unidades pequeñas con el nombre que las engloba a todas.

En cuanto a los canales y soportes, se utilizaron tanto medios tecnológicos como físicos. Esto incluyó comunicados de prensa en diarios físicos y digitales, publicidades en redes sociales, publicidad impresa y spots de televisión. Además, se llevaron a cabo eventos presenciales que incluyeron charlas, exposiciones y talleres.

Este programa se dirigió a una variedad de públicos, tanto internos, ya que tenía un impacto en los miembros de la empresa, como externos, que incluyen ONGs, prensa, inversores y la esfera pública en general. En un primer paso, se crearon perfiles en redes sociales que la empresa aún no había utilizado, como Instagram y Facebook. Matías Lisanti, también señaló que hasta ese momento no había sido necesario contar con estas vías de comunicación, ya que su público principal se encontraba en LinkedIn. Sin embargo, con el crecimiento de las redes sociales en todo el mundo, no tener presencia en ellas se había convertido en un obstáculo para lograr eficazmente el objetivo general de la comunicación externa.

Según el reporte Digital 2022 de la consultora We Are Social, en Argentina había 38 millones de usuarios activos en internet, de los cuales el 57.6% lo utilizaban para buscar y conocer marcas.



De los 39.5 millones de usuarios en redes, el 38.5% las usaba para encontrar productos que deseaban comprar. Las redes sociales más populares en Argentina eran WhatsApp, Instagram y Facebook.

Entre los beneficios de diseñar una estrategia digital se encontraban: acercar la marca a diferentes públicos, atraer a potenciales clientes, segmentar la audiencia para futuras publicidades y reflejar la cultura empresarial, entre otros. Una vez creados, estos perfiles en redes sirvieron como una vitrina para las demás acciones destinadas a la comunicación externa. Entre las acciones planificadas se incluyeron:

**R**realizar un evento centrado en el cuidado del medio ambiente, la salud y la seguridad, que ofreció charlas, exposiciones y talleres dirigidos por expertos en sostenibilidad.

**L**levar a cabo campañas de comunicación para el lanzamiento de nuevos productos.

**I**implementar una Responsabilidad Social Empresarial (RSE) basada en la lucha contra el déficit habitacional.

Este programa de comunicación externa tenía como objetivo destacar a Saint Gobain como una empresa líder en la industria, comprometida con la sostenibilidad y la innovación, y que contribuía al desarrollo de una cultura más amigable con el medio ambiente.

### **c) Programa de Comunicación de Crisis: Preservando la Reputación de Saint Gobain**

En esta etapa del trabajo, nos centramos en el Programa de Comunicación de Crisis, diseñado para gestionar y moderar el impacto de situaciones críticas en la reputación de Saint Gobain. El programa comprendía tres proyectos específicos: pre crisis, gestión y postcrisis.



---

Nuestro Objetivo General era el desarrollo de medidas efectivas para la gestión de situaciones de crisis con el propósito de proteger la reputación de Saint Gobain.

Los Objetivos Específicos que establecimos fueron los siguientes:

**D**esarrollar un plan de acción para escenarios de posible conflicto.

**M**inimizar la pérdida de credibilidad y la disminución de la reputación a través de mensajes claros y coherentes.

**M**antener la consistencia entre la comunicación y las acciones concretas de la empresa.

**E**n términos de canales y soportes, utilizamos una variedad de medios, incluyendo comunicados de prensa, newsletters, conferencias de prensa, dossiers de prensa, sondeos de opinión y encuestas de clima interno.

El programa se dirigía a todos los públicos estratégicos, tanto internos como externos de Saint Gobain. Las acciones que llevamos a cabo incluyeron la formación de un equipo de vigilancia y monitoreo para analizar posibles situaciones de crisis, la creación de un comité de crisis para la toma de decisiones, acciones de comunicación tanto para los públicos internos como externos, y la medición del impacto de la crisis en la reputación de la empresa.

### **Conclusiones: La Comunicación como puente hacia un futuro sostenible**

Al iniciar esta investigación, planteamos una hipótesis que sostenía que la comunicación organizacional se ve influenciada por la Agenda 2030 y que las organizaciones pueden aprovechar esta influencia para mejorar su impacto social y ambiental, lo que a su vez podría aumentar sus beneficios. A lo largo de este estudio, nos propusimos describir cómo los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) pueden representar una oportunidad significativa para el sector privado y cómo las empresas pueden adaptarlos a sus actividades diarias.



---

Como Ulises Pallares, ex empleado del PNUD y la ONU, mencionó en una de nuestras entrevistas en profundidad, la reputación corporativa se ha convertido en un elemento esencial que ninguna organización debe descuidar. En un mundo donde los valores de los consumidores están en constante evolución, la reputación se convierte en un factor diferenciador al tomar decisiones de compra o inversión.

A lo largo de este trabajo, nos enfocamos en cómo Saint Gobain Argentina podría transformar su compromiso con los ODS en una ventaja competitiva. Nuestro objetivo general fue analizar la comunicación institucional de la empresa para desarrollar un plan que integrará los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Durante nuestra investigación, nos preguntamos por qué las empresas se comprometen con los ODS y qué las motiva a cambiar sus prácticas de producción, políticas y acciones para abordar cuestiones que aparentemente no generan ganancias tangibles. Los datos del Estudio Global de Sostenibilidad 2022, que indican que la mayoría de los consumidores han cambiado su comportamiento de compra en favor de productos y servicios sostenibles, proporcionan una respuesta clara a esta pregunta. La sostenibilidad se ha convertido en un factor determinante en las decisiones de compra y de inversión, y las empresas deben adaptarse a esta nueva realidad.

En este contexto, las empresas deben comprender la teoría de la Agenda Setting y adaptar sus estrategias para reflejar las cambiantes tendencias de consumo. Ignorar esta realidad implica perder oportunidades significativas de crecimiento y desarrollo.

Saint Gobain, al establecer su compromiso de lograr emisiones netas de CO<sub>2</sub> cero para 2050, reconoció la importancia de abordar temas críticos relacionados con la construcción sostenible. Sin embargo, en el contexto de Argentina, esta visión no se reflejó adecuadamente en su comunicación. Como resultado, la empresa podría estar desaprovechando la oportunidad de posicionarse como líder en construcción sostenible en el país.



Nuestro trabajo se propone mostrar la importancia de la comunicación en el contexto de la sostenibilidad empresarial. La comunicación es esencial para informar, educar y concientizar a la sociedad sobre la importancia de la sostenibilidad y la necesidad de actuar de manera responsable. Además, desempeña un papel fundamental en la construcción de la reputación y la credibilidad de una empresa, lo que influye en la toma de decisiones de inversores y consumidores.

La comunicación debe ser inclusiva, permitiendo la participación de diversos grupos de la sociedad, incluidas las comunidades locales y los grupos marginados. De esta manera, se pueden considerar diferentes perspectivas y se pueden crear soluciones sostenibles y justas para todos. La comunicación también permite a las organizaciones medir y comunicar su progreso en materia de sostenibilidad.

En términos de negocios, la comunicación desempeña un papel central en la creación de activos intangibles. Al alinear sus objetivos con los ODS, las empresas pueden mejorar su reputación y credibilidad en el mercado, cumplir con las expectativas de los inversores y atraer a nuevos clientes. Nuestra investigación destaca la importancia de que las empresas comprendan y apliquen una comunicación estratégica para aprovechar al máximo la influencia de los ODS. En este marco, pensamos que la misma contribuye a al desarrollo de nuestra disciplina al proponer que la sostenibilidad y la comunicación institucional deben formar una relación estrecha para que las empresas puedan beneficiarse de la Agenda 2030. La comunicación institucional no solo crea una ventaja competitiva en el mercado, sino que también es esencial para informar, educar y concientizar al público sobre la relevancia de la sostenibilidad y la necesidad de actuar de manera responsable.

Esta investigación también nos ha facilitado comprender, que el crecimiento económico es importante para el desarrollo y la prosperidad de las sociedades, pero también debe ser sostenible.



---

Es posible lograr un crecimiento sin dejar de lado el impacto socio ambiental, pero esto requiere una planificación cuidadosa y la toma de decisiones responsables.

En un mundo que alienta la sostenibilidad, la comunicación desempeña un papel indispensable en las empresas. La comunicación es la herramienta que las organizaciones pueden utilizar para desafiar los prejuicios que la sociedad civil tiene sobre ellas, humanizarse y acercarse al resto de la sociedad de manera más positiva. Si las empresas asumen su compromiso hoy, pueden contribuir a la creación de un mundo más habitable y próspero para las generaciones futuras.

### Referencias bibliográficas

Álvarez Nobell, A. (2011). Medición y Evaluación en Comunicación. Instituto de Investigación de Relaciones Públicas (IIRP).

Álvarez, T., & Caballero, M. (2004). Vendedores de imagen. Los retos de los nuevos gabinetes de comunicación. Paidós.

Andrade, H. (2005). Comunicación Organizacional Interna: procesos, disciplina y táctica. Netbiblo, S.L.

Ceads ODS. (s. f.). Recuperado de <http://www.ods.ceads.org.ar/>

Chaves, N. (2016). La imagen corporativa: Teoría y práctica de la identificación institucional. Editorial GG.

Comscore, Inc. (s. f.). Argentina Social Insights 2022. Recuperado de <https://www.comscore.com/Insights/Infographics/Argentina-Social-Insights-2022>

Comunicación Externa. (s. f.). Comunicólogos. Recuperado de <https://www.comunicologos.com/practicas/comunicaci%C3%B3n-externa/>

Consejo Nacional de Coordinación de Políticas sociales & Presidencia de la Nación. (s. f.). El sector privado empresarial y los ODS.

[https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/manual\\_sector\\_privado\\_empresarial\\_-\\_final\\_0\\_0.pdf](https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/manual_sector_privado_empresarial_-_final_0_0.pdf)



---

Costa, J. (2009). Imagen Corporativa en el Siglo XXI. La Crujía.

Curran, J., & Seaton, J. (1997). Power Without Responsibility: The Press and Broadcasting in Britain. Routledge.

2022 Global Sustainability Study: The Growth Potential of Environmental Change. (2022, 23 octubre).

María Alejandra Olivarez, Adrián Rosemberg & Luis Fernando Reinoso. (2021, junio).

Buenas prácticas, historias de éxito y lecciones aprendidas en la implementación de los ODS. Consejo Nacional de Coordinación de Políticas Sociales.

[https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/good\\_practices\\_desa\\_second\\_open\\_call\\_2021\\_final.pdf](https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/good_practices_desa_second_open_call_2021_final.pdf)

María Eugenia Brisson & Soledad García Conde. (2014, marzo). La aplicación de la Declaración de la Cumbre del Milenio en Argentina [Conjunto de datos; Consejo Nacional de Coordinación de Políticas Sociales Presidencia de la Nación].

[https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/la\\_aplicacion\\_de\\_la\\_declaracion\\_de\\_la\\_cumbre\\_del\\_milenio\\_en\\_argentina\\_0.pdf](https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/la_aplicacion_de_la_declaracion_de_la_cumbre_del_milenio_en_argentina_0.pdf)

McCombs, M., & Shaw, D. L. (1972). The Agenda-Setting Function of Mass Media. Public Opinion Quarterly, 36(2), 176. <https://doi.org/10.1086/267990>