

ARTÍCULO CIENTÍFICO

**ESTUDIO DE LA COMUNICACIÓN DE LA
SOSTENIBILIDAD EN LAS EMPRESAS
PÚBLICAS URUGUAYAS A TRAVÉS DE LA
RED SOCIAL TWITTER**

**STUDY OF THE COMMUNICATION
OF SUSTAINABILITY IN URUGUAYAN
PUBLIC COMPANIES THROUGH THE
SOCIAL NETWORK TWITTER**

RESUMEN

La comunicación de las prácticas de sostenibilidad es una de las demandas actuales de los grupos de interés a las organizaciones. Esta investigación tuvo como objetivo analizar la comunicación de la sostenibilidad en las empresas públicas de Uruguay, a través de la red social Twitter. Para ello, se analizó la frecuencia de empleo de 129 términos relacionados con la sostenibilidad en un total de 16.988 *tweets* y *retweets* correspondientes a las 10 empresas públicas que cuentan con Twitter (que representan el 71% del total). Se pudo constatar que las grandes empresas, las que pertenecen al sector productivo y aquellas que no tienen competencia en su actividad, son las que comunican mayormente sus acciones de responsabilidad social, dando a conocer principalmente temas generales relacionados con la sostenibilidad.

ABSTRACT

The communication of sustainability practices is one of the current demands of interest groups to organizations. This research aimed to analyze the sustainability communication in public companies in Uruguay, through the social network Twitter. To do this, the frequency of use of employment of 129 terms related to sustainability was analyzed in a total of 16,988 tweets and retweets corresponding to the 10 public companies with Twitter accounts (representing 71% of the total). It was found that large companies, those that belong to the productive sector and those that do not have competence in their activity, are communicate mostly their actions of social responsibility, making known mainly general topics related to sustainability.

Aiblis Vidal

Universidad de la República (UdelaR),
Uruguay.

 0000-0001-5882-3673

 aiblis.vidal@fcea.edu.uy

Carolina Asuaga

Universidad de la República (UdelaR),
Uruguay.

 0000-0002-4454-4152

 carolina.asuaga@fcea.edu.uy

Antonio Rey

Universidad de la República (UdelaR),
Uruguay.

 antonio.rey@fcea.edu.uy

Palabras Claves:

sostenibilidad, desarrollo sostenible,
responsabilidad social, redes sociales,
comunicación, empresas públicas

Keywords:

sustainability, sustainable development,
social responsibility, social networks,
communication, public companies

ESTUDIO DE LA COMUNICACIÓN
DE LA SOSTENIBILIDAD EN LAS
EMPRESAS PÚBLICAS URUGUAYAS A
TRAVÉS DE LA RED SOCIAL TWITTER

Autores:

Aiblis Vidal - Carolina Asuaga - Antonio Rey

Recibido 16 de septiembre, 2023
Aprobado 28 de marzo, 2024
CÓDIGO JEL L32, L38, M14, M15, M30
DOI
<https://doi.org/10.24215/26185474e033>

Revista Proyecciones
Nº 19 | noviembre 2024 – abril 2025
ISSN 2618-5474
<https://revistas.unlp.edu.ar/proyecciones>

Entidad editora
Instituto de Investigaciones y
Estudios Contables Facultad de
Ciencias Económicas - UNLP.



INTRODUCCIÓN

La sostenibilidad se ha convertido en una temática crucial en la sociedad actual. La necesidad de alcanzar el desarrollo sostenible ha impactado fuertemente en la economía a nivel internacional, en la forma de producir, comercializar y vender. Las empresas son presionadas por sus grupos de interés para que incorporen políticas y prácticas sostenibles. Muchas empresas han transformado sus modelos de negocios para adaptarse a estas nuevas exigencias y otras han visto nuevas oportunidades de negocios en la sostenibilidad.

El desarrollo sostenible tiene en cuenta la preocupación por las consecuencias ambientales y sociales de las organizaciones, por lo cual la Responsabilidad Social (RS) constituye “una obligación universal para asegurar la sostenibilidad social y ambiental”, de modo que “la exigencia ética de sostenibilidad invita a redefinir los modelos de gestión de las organizaciones y los territorios locales, nacionales y regionales” (Vallaey et al., 2009, p. 6). Una empresa socialmente responsable busca no solo su propio beneficio, sino también el de la comunidad y el medio ambiente (Orozco Toro y Ferré, 2013).

Por tanto, la RS es un compromiso de las empresas de actuar por el bien colectivo, enfocando sus acciones tanto hacia afuera como hacia adentro, entendiendo que se conforman y desenvuelven por la sociedad, y, por tanto, deben contribuir al bienestar integral de la misma (Magallón y Ramos, 2017). Por este motivo, las empresas tienen una responsabilidad social y también pública no solo en lo que producen, sino también en cómo lo producen, siendo responsables de los impactos de sus productos en la sociedad (Inglada y Sastre, 2016, p. 10, p. 12).

Es así que las empresas como actores sociales deben comprometerse a solucionar problemas sociales y ambientales, a ejercer una ética responsable y a desarrollar buenas relaciones con su entorno (Orozco y Arboleda, 2018), llevando a cabo una RS que les permita analizar los impactos directos e indirectos generados por sus actividades (Chacón y Rugel, 2018). Por esta razón, es sumamente importante que las empresas pongan en práctica la sostenibilidad y logren equilibrar sus objetivos financieros con los objetivos sociales y ambientales (Rosário et al., 2022).

Esta responsabilidad se debe internalizar y a la vez externalizar, considerándola como un principio válido para la sociedad del siglo XXI a fin de formar “una civilización basada en los principios y valores de las declaraciones universales de derechos y, a la vez, respetar los derechos de las futuras generaciones a las que se quiere legar una Tierra que pueda dar una vida de calidad” (Inglada y Sastre, 2016, p.12), orientando la RS al logro de la sostenibilidad empresarial.

Según Vallaey (2006), es notorio, desde hace varios años, el cambio de mentalidad de las empresas con respecto a la RS, lo que ha impactado en el comportamiento de las organizaciones, marcado por los nuevos desafíos sociopolíticos y económicos de la economía de mercado, que han redefinido las relaciones entre las empresas y la sociedad. Para Orjuela (2011), el interés por la sostenibilidad está llevando a la empresa contemporánea a preocuparse no solo por su resultado económico, sino también por los efectos de sus operaciones en el entorno, el medio ambiente y las personas.

Es así como, a nivel internacional, se habla de empresas sostenibles, empresas de triple impacto, empresas responsables, las que han dado lugar al nacimiento del cuarto sector de la economía. Ramos y Vidal (2021) afirman que las empresas del cuarto sector de la economía reconocen el papel que pueden desempeñar para hacer frente a los desafíos globales. Este sector está creciendo cada vez más con la incorporación de empresas tradicionales que también están adoptando los enfoques de las empresas sostenibles.

Las empresas, y especialmente las empresas públicas, deben implementar la sostenibilidad y buscar conciliar las metas empresariales con su compromiso con la sociedad y el medio ambiente, a tono con su función dentro del sector público (Melle, 2007; Leguizamón, 2011; Banco de Desarrollo de América Latina, 2012; Cuevas y Rodríguez, 2017; Vidal et al., 2019).

Se puede plantear que las empresas públicas deben actuar como portavoces del Estado y demostrar que es posible alinear la actividad empresarial con la sostenibilidad, impulsando la responsabilidad social en el sector empresarial. En la actualidad, estas empresas también están siendo presionadas para que implementen la sostenibilidad en su gestión y sean ejemplo de un comportamiento responsable, en el marco de sus funciones como parte del sector público. En la medida en que el Estado esté comprometido con el desarrollo sostenible, las empresas públicas serán capaces de desarrollar mejores prácticas económicas y responsables que contribuyan a expandir la sostenibilidad en el ecosistema empresarial.

Dentro de la gestión de la responsabilidad social, es importante la comunicación del desempeño de las empresas en su búsqueda por el logro de la sostenibilidad, practicando la rendición de cuentas y la transparencia, contribuyendo a la mejora de la relación con sus grupos de interés. En la actualidad, esta comunicación se realiza de diversas maneras. Una de las formas más comunes y modernas es a través de las plataformas digitales de las empresas y, particularmente, de las redes sociales, como parte de las Nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación (NTIC). Hoy en día es habitual el empleo de las redes sociales para interactuar con la comunidad, siendo, a su vez, utilizadas como vía de comunicación de las acciones responsables de las organizaciones. Se considera vital para una empresa tener presencia en las redes sociales y mantener una relación cercana y sistemática con sus usuarios. Si bien son numerosos los beneficios de este tipo de comunicación, también supone grandes desafíos para las organizaciones.

El presente artículo tiene como objetivo analizar la comunicación de la sostenibilidad en las empresas públicas uruguayas, a través de la red social Twitter. Se estructura en cinco apartados: introducción, marco teórico, objetivo y metodología, resultados y conclusiones.

MARCO TEÓRICO

Hoy en día se exige que las empresas asuman su responsabilidad social y pongan en práctica la sostenibilidad en toda su cadena de valor. Para ello, es fundamental cumplir con principios de responsabilidad social y ambiental y establecer políticas de buenas prácticas dentro de la gestión empresarial encaminadas a la sostenibilidad.

Surge entonces la necesidad de transformar la gestión tradicional por una gestión sostenible, para lograr la reconversión de los negocios y asegurar la supervivencia a largo plazo. De ahí que es importante que la gestión organizacional esté orientada a la búsqueda de la sostenibilidad, para contribuir a la preservación del medio ambiente, al logro de un desarrollo económico sostenible y a una mejor calidad de vida (Vidal y Asuaga, 2021), lo que “supone la incorporación de nuevos modelos de gestión para poder conseguirlo” (Ros y Castelló, 2012, p. 50).

En ese sentido, es fundamental concebir la RS como un enfoque de gestión, mediante el cual se desarrolla una “gestión responsable de los impactos de corto, mediano y largo plazo”, para poner en práctica la RS (Vallaey, 2006, p. 13). Para ello, es necesario incorporarla primeramente en la misión, la visión, los principios y los valores de la organización, para poder lograr buenas relaciones con los grupos de interés (Ramírez-Lozano, 2015), debiendo encauzar la RS en todas las áreas de la organización (Chacón y Rugel, 2018).

Por otro lado, una empresa que enfoca su gestión en cómo mejorar su relación con la sociedad y el medio ambiente, y que a su vez implemente una RS estratégica, podría no solo disminuir sus impactos negativos, sino también encontrar oportunidades para la creación de valor compartido y ofrecer productos y servicios innovadores que le aseguren una mayor ventaja competitiva (Porter y Kramer, 2006). Es así como una gestión responsable permite poner en práctica la ética empresarial y, al mismo tiempo, contribuye a la obtención de beneficios financieros (Carroll, 2021).

Es urgente que las organizaciones de hoy asuman su responsabilidad social para contribuir a lograr la sostenibilidad económica, social y ambiental. Sin embargo, cuando las empresas por sí solas no incorporan estos principios, es necesario que el Estado actúe como impulsor de estas nuevas prácticas en el sector empresarial. No cabe dudas de que el Estado debe ser protagonista de estos cambios y desempeñar un papel activo y preponderante en este sentido, desarrollando políticas públicas e interviniendo en la política económica como un actor clave para motivar la sostenibilidad. Desde su rol puede impulsar la educación y capacitación en materia de sostenibilidad empresarial, desarrollar programas para concientizar y sensibilizar a las empresas en la necesidad de incorporar políticas responsables, adoptar medidas y promover soluciones para los problemas sociales y ambientales, implementar marcos legales que potencien este tipo de empresas, otorgar beneficios fiscales para incentivar las empresas sostenibles y establecer gravámenes para las actividades más contaminantes, entre otras acciones.

Históricamente, el Estado ha jugado un rol importante en la innovación y el desarrollo económico y social, desde las primeras revoluciones industriales hasta la actual revolución digital. En este sentido, el Estado, a través de sus empresas públicas y administraciones, también debe estar a la vanguardia en la implementación de la sostenibilidad organizacional (Vidal et al., 2019). Es por ello que las organizaciones públicas deben practicar la RS para contribuir a alcanzar el equilibrio entre el desarrollo económico y el desarrollo social, en aras de la construcción de un nuevo tipo de sociedad (Ramírez-Lozano, 2015).

Y es que del mismo modo que la sociedad percibe favorablemente la participación del Estado en la economía, proveyendo servicios básicos a la población mediante las empresas públicas, esta misma sociedad está demandando un mejor control de estas operaciones, así como la inclusión de políticas de RS. La sostenibilidad empresarial es un proceso de responsabilidades compartidas entre el Estado y las empresas, siendo necesario que el gobierno cumpla un rol destacado para estimular una conducta responsable en las empresas (Observatorio de Responsabilidad Social Corporativa, 2010).

Por lo general, las empresas de propiedad estatal son las más importantes desde el punto de vista económico y social, tienen gran visibilidad y reconocimiento, ya que tienen participación en sectores estratégicos como el agua, saneamiento, transporte, energía y telecomunicaciones. Por tal motivo, deben ejercer el liderazgo y ser ejemplo en cuanto a los principios éticos y de gobierno corporativo, promoviendo la transparencia y la efectividad en su gestión, mediante buenas prácticas ambientales y sociales, teniendo la responsabilidad de establecer un modelo que pueda ser imitado por las empresas locales (Banco de Desarrollo de América Latina, 2012). Los líderes de los gobiernos deben asumir la importancia de implementar la RS en las administraciones públicas, las cuales deben garantizar con eficiencia el acceso a servicios esenciales como la educación, la salud o el trabajo, y permitir la combinación del éxito empresarial con el bienestar social (Cuevas y Rodríguez, 2017).

Para Vives y Peinado-Vara (2011, pp. 453-457), el Estado tiene una gran responsabilidad con la promoción y adopción de prácticas responsables en las empresas, debiendo fomentar las prácticas sociales y ambientales empresariales como un instrumento para el desarrollo económico. Para ello, debe ejercer como a) regulador y representante de la sociedad, a través de instituciones y regulaciones del comportamiento empresarial; b) agente económico, siendo ejemplo mediante sus compras y contrataciones, así como estableciendo criterios de responsabilidad social y ambiental; c) promotor de prácticas responsables, estableciendo políticas sostenibles, en particular en las instituciones públicas; d) garante de la justicia social, procurando una sociedad justa y equitativa, y promoviendo estos principios en las empresas.

Melle (2007) concuerda con Vives y Peinado-Vara (2011) con relación a que el sector público puede implicar a su vez a otros actores y establecer requerimientos de RS para el aprovisionamiento público. También, Melle (2007) declara que las instituciones públicas pueden desarrollar acciones para lograr el involucramiento de las empresas, campañas de concientización social, promoción del consumo responsable, introducción de etiquetados de productos, información de buenas prácticas, guías para los sistemas de gestión y *reporting* de las organizaciones, marcos fiscales y de financiación, entre otras.

El Estado juega un papel fundamental para promocionar la Responsabilidad Social Corporativa (RSC), debiendo establecer normas para difundir e intervenir al respecto, ya que es un tema que requiere no solo de acciones voluntarias de las empresas, sino también de políticas públicas y de regulación para lograr importantes avances. Por esta causa, la administración pública debe involucrarse y cumplir un rol sobresaliente en este sentido, sobre todo en aquellas actividades que afecten los bienes públicos (Observatorio de Responsabilidad Social Corporativa, 2014).

Al respecto, Leguizamón (2011) plantea que la principal función de las empresas públicas debe ser favorecer la generación de valor económico, social y ambiental, ofreciendo productos y servicios que satisfagan necesidades de la población, pero que también les permitan obtener resultados sociales y ambientales positivos. Las empresas públicas socialmente responsables desarrollan una gestión y una planificación estratégica basada en una visión de largo plazo en cuanto a la sostenibilidad en sus operaciones, para lo cual establecen alianzas con otras empresas públicas y privadas, así como con la sociedad civil, y prestan especial atención a las demandas de sus partes interesadas (Leguizamón, 2011, pp. 372-382).

Las empresas estatales deben evidenciar las mejores prácticas del Estado. De igual forma, deberían tener definido un doble propósito que les permita la obtención de ganancias de forma sostenible y el servicio al interés público, por lo que su objetivo debe estar dirigido a producir bienes y/o servicios, obtener beneficios económicos y también beneficios sociales, y alcanzar la sostenibilidad. En la medida en que estas empresas sean bien gestionadas y exitosas, los beneficios económicos y sociales podrán ser percibidos por las comunidades en las que operan (Banco de Desarrollo de América Latina, 2012).

La RS y la sostenibilidad ya están en la agenda de las administraciones públicas, pero es importante que se integren en todas sus operaciones económicas y en sus sistemas de gestión, tanto en las empresas como en los organismos públicos. Entre los grandes desafíos que implican cambios en la cultura de estas administraciones, se destaca el desarrollo de un buen gobierno que permita a sus grupos de interés la participación en la toma de decisiones públicas, así como una mayor transparencia y rendición de cuentas (Melle, 2007).

A tono con lo anterior, Canyelles (2011) afirma que el sector público ya ha incorporado la RS y está transitando de un gobierno tradicional a un modelo basado en la gobernanza como parte de la nueva gestión pública, lo cual implica varios desafíos como la gestión de la RS en las administraciones públicas y de sus impactos sociales, ambientales y económicos; la transparencia; el cumplimiento de la ética y los valores públicos; la obtención de resultados positivos; la rendición de cuentas; la apertura a la participación de la ciudadanía; el diálogo con las partes interesadas; la toma de decisiones en función de los intereses de la sociedad, etc. Ello posibilitará aumentar la confianza y la legitimidad pública, contribuir a la eficacia de las políticas públicas y mejorar la capacidad de crear valor social.

En América Latina, es importante que los gobiernos estimulen todas las dimensiones de la RS en las organizaciones, garantizando sistemas de incentivos eficientes, mecanismos adecuados para el control de la legislación, actuando a través de las instituciones públicas para proteger los derechos de la ciudadanía, apoyándose y consultando a la sociedad civil y a las empresas en la formulación de sus políticas de sostenibilidad y legislaciones (Observatorio de Responsabilidad Social Corporativa, 2010). En relación con las empresas públicas, si bien se ha avanzado en América Latina en cuanto a la concientización de las prácticas de gobierno corporativo, existen grandes desafíos como la efectividad de la rendición de cuentas, el aumento de la transparencia, la amplia revelación de información financiera y no financiera en el marco de la sostenibilidad, entre otros (Banco de Desarrollo de América Latina, 2012).

Lafuente et al. (2003) abordan cómo en los últimos años ha cobrado fuerza, en la esfera pública, el debate sobre la RS, enfatizando en la función que debe ejercer el poder público para promover este enfoque en la cultura de las empresas, así como en la creación de incentivos de mercado, medidas para incentivar la transparencia, apoyo a estándares de RS, entre otros. De igual forma, Chumaceiro y Hernández (2016) plantean que ha existido un auge sobre el papel que deben desempeñar los gobiernos para dar impulso a la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), existiendo un consenso en cuanto a su labor como facilitador del diálogo y el flujo de información entre los diferentes actores, creador de redes del conocimiento y marcos institucionales, regulador, entre otros. Los gobiernos que asumen la RS deben también asumir un compromiso con la divulgación de información oportuna, verídica y verificable.

Existen varios ejemplos de iniciativas nacionales y leyes gubernamentales mediante las cuales los gobiernos están incentivando la RSE y la sostenibilidad a través de sus políticas públicas, así como la transparencia y la comunicación de información no financiera de las organizaciones (Lafuente et al., 2003; Chumaceiro y Hernández, 2016).

En Uruguay, los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), conocidos también como Agenda 2030, forman parte de la agenda nacional y se han establecido cuatro prioridades estratégicas en este sentido (Sistema de las Naciones Unidas en Uruguay, 2020):

- a) Avanzar hacia una economía que innova, que genera empleo y que garantiza la sostenibilidad del desarrollo.
- b) Transformar las instituciones estatales para contar con un Estado eficiente, presente en el territorio y que rinde cuentas a los ciudadanos.
- c) Desarrollar políticas públicas que aseguran educación, protección social y salud de calidad a todas las personas.
- d) Avanzar hacia una sociedad que promueve el desarrollo y los derechos de las personas y no deja a nadie atrás.

Uruguay es referente en la región por su crecimiento económico sostenido, la reducción de la pobreza y la desigualdad, así como sus avances normativos y de políticas públicas en materia de protección social y trabajo decente (Presidencia de la República Oriental del Uruguay, 2019). Para contribuir a la Agenda 2030, en Uruguay los ODS trascienden a los períodos de gobierno, constituyéndose como objetivos nacionales, para lo cual se establecen políticas para el mediano y el largo plazo. Por esta razón, el gobierno uruguayo trabaja de forma transversal en todos los ministerios, entes autónomos y servicios descentralizados, con el compromiso de guiar sus políticas públicas encaminadas al logro de los ODS (El Futuro Nos Convoca, 2017). Los ODS no solo se han incluido en los mecanismos institucionales del sector público, sino que también se ha establecido una vinculación entre las áreas programáticas del Presupuesto Nacional de Uruguay y los ODS asociados a estas, permitiendo estimar el gasto asociado a cada uno de ellos y sus metas, así como incorporar indicadores en las políticas públicas (Oficina de Planeamiento y Presupuesto, República Oriental del Uruguay, s.f.a).

También se promueve la participación activa de la academia, el sector privado y la ciudadanía en su conjunto, entendiendo que su consecución depende no solo del Estado, sino también de los distintos actores del país (El Futuro Nos Convoca, 2017). Es así como se han generado alianzas entre el sector público (gobierno nacional, empresas estatales, gobiernos subnacionales, etc.), sector privado (empresas, emprendedores/innovadores, etc.), organizaciones de la sociedad civil, instituciones académicas, centros de producción de conocimiento científico-tecnológico, entre otros (Sistema de las Naciones Unidas en Uruguay, 2020).

En Uruguay, la Resolución del Ministerio de Ambiente N° 272 del 28 de abril del 2021 busca promover la reutilización de productos y la reducción de residuos plásticos, desestimulando el consumo de plásticos de un solo uso (artículo 1). Para ello, creó un sello ambiental para identificar a las organizaciones que cumplan con determinados requisitos en torno a este objetivo. Este sello cuenta con un mecanismo de certificación y es un instrumento voluntario para el rubro de la hotelería, gastronomía y comercio en general (artículo 2).

Esta resolución en su artículo 5 establece que se incorpore este sello ambiental como parte de los criterios de sustentabilidad que se apliquen en las compras públicas. También incentiva la elaboración de criterios para la reducción de los residuos plásticos en organismos públicos (artículo 6), entre otras medidas. Como parte del sector público, el Estado uruguayo considera que “las empresas públicas deben estar al servicio de los ciudadanos y no convertirse en un peso para ellos. Deben cumplir con el mandato legal para el que fueron creadas ofreciendo servicios de calidad a precios adecuados” (p. 40), por lo cual se ha prestado especial atención al nuevo rol que deben cumplir las empresas públicas en el proceso de desarrollo nacional y se han introducido cambios para mejorar la gestión de estas (Presidencia de la República Oriental del Uruguay, 2021).

Las empresas públicas uruguayas tienen el compromiso de cumplir eficazmente su función social y económica, brindando servicios y productos de calidad que contribuyan al crecimiento económico y al desarrollo social. Al mismo tiempo, deben procurar la mejora de su relación con la sociedad, dado el carácter intrínseco de su misión social (Chavez y Torres, 2013).

La mayoría de las empresas públicas uruguayas realizan acciones en pro de la sostenibilidad empresarial e informan su contribución a los ODS, enfocándose mayormente en los aspectos sociales, evidenciando el vínculo con su encargo social. Al respecto, el 86 % de estas empresas presentan informes o reportes para comunicar sus acciones sociales y ambientales como parte de su responsabilidad social (Vidal et al., 2019). Además, el Estado uruguayo elabora periódicamente Informes Nacionales Voluntarios donde comunica su contribución al logro de los ODS, siendo además una herramienta para el monitoreo y evaluación del cumplimiento de la Agenda 2030 en el país.

No caben dudas de que uno de los aspectos inherentes de la RS y la sostenibilidad es la comunicación con los *stakeholders*. Y es que la comunicación debe constituir una parte esencial de la estrategia de sostenibilidad de las organizaciones, las cuales deberían informar sus acciones de sostenibilidad y brindar información de su triple impacto tanto a usuarios internos como externos, siendo importante establecer las vías de comunicación para una mejor interacción con sus grupos de interés.

En opinión de García-Marzá (2017), la comunicación no debe verse como un elemento separado de la RS, sino como su base, ya que “la responsabilidad de una organización radica en comunicar lo que hace” (pp. 269-270), entendiendo así que la comunicación es más que una herramienta para la empresa, es parte de la estrategia, pudiendo determinar el éxito o fracaso de la gestión de la RSE (Orjuela, 2011), siendo un reto para las organizaciones desarrollar una comunicación eficaz con sus públicos de interés (Cámara González de Matauco, 2018), asumiendo que una buena gestión y comunicación de la RSC repercute a su vez en una buena reputación corporativa (Pucheta, 2010, como se citó en Lozano Díaz, 2012).

Una de las formas más comunes de comunicar la sostenibilidad en la era digital es a través de las redes sociales. De esta forma, las organizaciones establecen un contacto cercano con sus usuarios, utilizando esta vía para comunicar sus prácticas responsables y mantener informados a sus grupos de interés. Así como brindan grandes ventajas, también implican importantes retos para las empresas. Según Arévalo (2014), las nuevas tecnologías requieren la generación continua de contenido para mantener el interés de la audiencia. Para Guillory y Shyam (2014), el nivel de interactividad de las plataformas como los sitios web influye positivamente en las percepciones de las personas sobre la reputación de la organización y motiva el interés de sus usuarios.

En opinión de Pineda-Martínez y Ruiz-Mora (2019), las empresas se enfrentan hoy a un público expuesto a grandes cantidades de información y con un gran consumo de varias plataformas, capaz de desempeñar no solo la función de receptor de la información, sino también de emisor de dicha información, ya que en las redes sociales este público consume pero también crea contenido, siendo una gran diferencia con los medios tradicionales, dándole la posibilidad de expresar sus opiniones, lo que ha fomentado el auge de las plataformas digitales, siendo ampliamente usadas por muchas empresas (Camargo Castro, 2022).

A tono con lo anterior, Cámara González de Matauco (2018) considera que existe un importante vínculo entre la sostenibilidad y el ecosistema digital, el cual se ha convertido en un medio propicio para la interacción entre las organizaciones y sus grupos de interés, por lo que gran número de organizaciones han visto la comunicación de RS en internet como una gran oportunidad, aprovechando para comunicar asuntos de interés, brindando información de valor, construyendo relaciones y facilitando el intercambio. Al

respecto, Orozco Toro y Ferré (2013) plantean que la web constituye una útil herramienta para dar cuenta de la RS de la organización. Según Arévalo-Martínez y Ortiz-Rodríguez (2019), la comunicación organizacional digital debe estar orientada a los diversos públicos y buscar mejorar las relaciones, por lo cual es importante su vínculo con la responsabilidad social organizacional. Su finalidad debe ser establecer nexos de comunicación socialmente responsables, que permitan a su vez consolidar la imagen, la reputación, la credibilidad y la competitividad de las organizaciones.

En el caso de las redes sociales, Palacios et al. (2020) afirman que ellas se han convertido en un escenario para la interacción entre las empresas y los consumidores, facilitando a las organizaciones la promoción de sus productos y servicios, y a los clientes el rápido acceso a aquellos. Sin embargo, estar presente en los medios sociales implica tanto publicar contenidos que atraigan a los usuarios como también dialogar con estos (Ros y Castelló, 2012).

En sintonía con los autores anteriores, Carroll (2021) considera que la tecnología, y en particular el auge de las redes sociales, ha impactado fuertemente en la forma de relacionarse una empresa con la sociedad. Por ello, las estrategias de redes sociales constituyen un factor decisivo para el cambio que tienen que afrontar las empresas de hoy, así como para comunicar su compromiso con la RS.

Es así como se ha dado impulso a la comunicación de sostenibilidad a través de las redes sociales, ya que permite una relación fluida con gran parte de los grupos de interés, lo cual posibilita brindar información de forma rápida, constante y en muchos casos en tiempo real. A su vez, los grupos de interés pueden tener una mayor interacción con la organización y plantear sus inquietudes, reclamos y sugerencias por dicho medio, lo que permite un mayor acercamiento entre ambas partes. Una buena comunicación en este sentido puede ayudar a una organización no solo a informar sus prácticas sostenibles, sino también a identificar las diferencias que existen entre los impactos que considera necesario gestionar y la importancia real de estos para sus *stakeholders*.

Por lo expuesto anteriormente, las redes sociales se emplean hoy como un canal de comunicación de las prácticas responsables de las empresas, constituyendo un valioso instrumento para interactuar con la sociedad y mejorar la imagen corporativa (Martínez y Raya, 2015; Aldeanueva Fernández y Arrabal Sánchez, 2018; Chacón y Rugel, 2018; Cámara González de Matauco, 2018; Capriotti y Zeler, 2020; Carroll, 2021; Monfort y Mas Iglesias, 2021; Camargo Castro, 2022). De esta forma buscan diferenciarse con una propuesta de valor distinta, atractiva y sostenible, difundiendo su compromiso social en estos medios.

Las redes sociales son una buena herramienta para comunicar las acciones de RS, ya que ayudan a fortalecer la reputación corporativa de la empresa, siendo esencial para ello el diálogo con el público y el establecimiento de un adecuado proceso de comunicación desde estas plataformas (Capriotti y Zeler, 2020). Camargo (2022) señala que las redes sociales permiten a las organizaciones divulgar su RS de forma rápida y amigable, ofreciendo nuevas oportunidades de comunicación con sus partes interesadas. Como parte de la comunicación de RS, las redes sociales se emplean para informar las actividades de la empresa y hacer partícipe a la audiencia, permitiéndole expresar sus comentarios y establecer conversaciones (Cámara González de Matauco, 2018).

Monfort y Mas Iglesias (2021) plantean que los principales intereses que motivan a las empresas para comunicar sus políticas de sostenibilidad y RS en las redes sociales giran en torno a establecer un diálogo con sus partes interesadas; aumentar su credibilidad, prestigio y legitimidad; incrementar el *engagement*; así como potenciar el marketing social; y es que transmitir las acciones de responsabilidad social en estas plataformas contribuye a afianzar la marca y la reputación de las empresas (Martínez y Raya, 2015), siendo un reto para la comunicación de RS en la medida en que está vinculada y repercute en intangibles de la organización como su imagen, compromiso, ética, conocimiento, entre otros (Cámara González de Matauco, 2018).

Los medios de comunicación interactivos, como lo son las redes sociales, pueden incentivar la RS de las empresas, la compra responsable y permitir a los grupos de interés expresar sus exigencias y expectativas (Korin, 2011). Las organizaciones utilizan esta vía para mostrar lo que hacen en torno a la RS, buscando también potenciar el incremento de las ventas (Aldeanueva Fernández y Arrabal Sánchez, 2018).

En sintonía con lo anterior, Chacón y Rugel (2018) argumentan que las plataformas web permiten a las empresas estar más cerca de sus clientes, utilizando las redes sociales para dar publicidad a su marca y mantener su presencia en estos medios, donde también muestran su compromiso con la RS. No obstante, para Orozco y Ferré (2013), el objetivo principal de la comunicación de RS no debe ser mejorar la imagen y la reputación de la empresa, sino realizar una rendición de cuentas de su comportamiento responsable, de manera que se comunique con transparencia cómo es su relación con el entorno que la rodea, teniendo en cuenta principios éticos que aseguren una comunicación responsable (García-Marzá, 2017).

No obstante, en muchos casos las empresas no están preocupadas por establecer un diálogo real con sus *stakeholders*, ni se esfuerzan por conocer los temas que son de interés para estos. Las organizaciones comunican su RS en las redes de manera muy similar a como lo hacen otras, sin llegar a establecer una comunicación diferenciada de acuerdo con su actividad y al entorno en el que se desenvuelven (Monfort y Mas Iglesias, 2021). También, las empresas se dirigen principalmente a sus propias audiencias y obvian la importancia de conectarse con sus otras partes interesadas (Araujo y Kollat, 2018). Si bien a través de las redes sociales se busca crear vínculos más fuertes con los consumidores, existe una escasa visión, en la industria de relaciones públicas, de la importancia de abordar la sostenibilidad en este ámbito (Arévalo, 2014).

Las empresas emplean estos medios mayormente como un canal de difusión de temas de negocios, más que un canal de comunicación de su RS. El énfasis de esta comunicación no es establecer relaciones, sino tener más visibilidad, sin explotar las ventajas que ofrecen las redes para establecer un canal efectivo de comunicación de sus actividades responsables (Capriotti y Zeler, 2020). Es por ello que la mayoría de las organizaciones utilizan estos espacios para la comunicación empresarial y publicitaria, pero no los tienen en cuenta dentro de las estrategias de comunicación de la RS (Ros y Castelló, 2012).

Muchas empresas comunican las acciones de RS que llevan a cabo, pero no proporcionan suficiente información de estas; informan sus resultados, pero no buscan la interacción con sus *stakeholders* para crear redes de colaboración y generar confianza (Cuervo Carabel et al., 2019). Suelen diseñar cuidadosamente sus posteos en redes y elegir lo que se publica y no se publica, buscando vender sus productos y servicios y mostrar una buena imagen, por encima de comunicar sus verdaderos impactos y contribuciones al desarrollo sostenible y la posibilidad de conocer el feedback de sus usuarios.

Twitter es una de las redes más utilizadas por parte de las organizaciones para comunicar su RS y transmitir información a sus grupos de interés (Aldeanueva Fernández y Arrabal Sánchez, 2018). Esta plataforma es empleada como parte del proceso de comunicación de la RS de las organizaciones (Cuervo Carabel et al., 2019). Araujo y Kollat (2018) sostienen que comunicar la RS en Twitter debe ser un proceso continuo, basado en una estrategia atractiva y participativa, que puede generar resultados positivos para la empresa, ya que contribuye a que los grupos de interés, específicamente los consumidores, se sientan identificados con ella. Twitter es un útil instrumento para la comunicación de RS y se considera además una herramienta idónea para la gestión de la comunicación en tiempos de crisis (Zeler et al., 2022).

El uso de Twitter para comunicar el comportamiento responsable de las empresas ha sido investigado por varios autores (Ros y Castelló, 2012; Martínez y Raya, 2015; Araujo y Kollat, 2018; Cámara González de Matauco, 2018; Monfort et al., 2019; Cuervo Carabel et al., 2019; Zeler et al., 2022).

Ros y Castelló (2012) analizaron la comunicación en plataformas sociales, entre ellas la red de Twitter, de los programas de RSC de empresas españolas valoradas por sus acciones responsables y concluyeron que estos programas no tienen una presencia destacada en estos espacios y que, a pesar de las posibilidades de interacción y diálogo, los medios sociales son canales todavía poco utilizados para la comunicación de la responsabilidad de las empresas.

Martínez y Raya (2015) concluyeron que, cuando una empresa comunica su RS en Twitter y destaca los valores positivos y su compromiso con la comunidad, logra sensibilizar a su audiencia, obteniendo una mayor reacción de sus seguidores a dichas publicaciones y aumentando la cantidad de favoritos y *retweet* de las mismas. Sin embargo, no se aprovecha debidamente todo el potencial de las redes para esta comunicación y tampoco es usual que se comunique de qué forma se pone en práctica la RS con los empleados de la empresa.

Araujo y Kollat (2018) indagaron la efectividad de la comunicación de RSE en Twitter en las principales empresas del sector alimenticio en el mundo. Estos autores comprobaron que los mensajes relacionados con temas de RSE generaron mayor participación y divulgación entre los usuarios, y que el grado de interés y difusión aumentaba cuando estas publicaciones eran más frecuentes, logrando un mayor alcance de sus mensajes. Constataron que el uso de *storytelling*, palabras motivadoras y frases inspiracionales son importantes al comunicar la RSE en este medio, permitiendo crear emociones y empatía en la audiencia, así como obtener niveles más altos de aprobación y difusión del contenido. También analizaron que la estrategia de participación está asociada con niveles más altos de difusión de contenido en relación con las estrategias de transmisión y reacción, y la importancia de ser proactivo en las comunicaciones de RSE, ya sea mediante la difusión de información o la participación de las audiencias.

Cámara González de Matauco (2018) exploró la comunicación de RS en los medios digitales, entre ellos Twitter, de organizaciones líderes en varios sectores y encontró que la mayoría se apoya en contenidos visuales como imágenes, video y *storytelling* para

atraer la atención del público, concluyendo que hay organizaciones que utilizan estos espacios de manera efectiva, que algunas no aprovechan todas las posibilidades del ecosistema digital para comunicar su RS y que otras comunican muy poco estos temas.

Monfort et al. (2019) estudiaron la comunicación sobre RSE en Twitter en empresas de varios países del rubro de seguros incluidas en el *Dow Jones Sustainability Index* (DJSI) y encontraron que existen términos de RSE que son más atractivos para los usuarios y que las empresas deberían enfocar de forma más eficiente la difusión de sus mensajes de RSE en las redes sociales. También comprobaron que, a pesar de la oportunidad de que disponen las empresas, es escasa la comunicación real entre estas y el público en lo referido a RSE, y que dichas organizaciones no utilizan esta vía para informar y crear un compromiso con las partes interesadas.

Por su parte, Cuervo Carabel et al. (2019) también examinaron cómo las empresas están comunicando su RS en Twitter y la percepción social de esta, y concluyeron que esta red social es una herramienta clave en la comunicación de la RS; sin embargo, no está siendo aprovechada eficientemente por las organizaciones para informar a todas sus partes interesadas. Las empresas no están marcando tendencia o siendo *influencers* en este tema; son insuficientes las publicaciones al respecto, tienen poco alcance y bajo nivel de difusión, por lo cual se aprecia la carencia de una estrategia adecuada de comunicación de la RS en Twitter. No obstante, estos autores encontraron que los mensajes de RS generan sentimientos positivos en la sociedad, lo que demuestra la importancia de comunicar más y mejor las políticas de responsabilidad.

Zeler et al. (2022) investigaron cómo las empresas más responsables del sector de la energía en España comunicaron en Twitter sus acciones de RS durante la pandemia del COVID-19 y encontraron que estas empresas comunicaron ampliamente sus acciones responsables y que en gran medida utilizaron este medio para comunicar estos temas. También analizaron que al principio de la pandemia existió un bajo nivel de actividad en cuanto a esta comunicación, pero que posteriormente las empresas se esforzaron por retomarla y mantener una periodicidad. Las publicaciones se centraron mayormente en la dimensión ambiental y no aprovecharon el contexto de la pandemia para contribuir a solucionar los problemas sociales ocasionados por ella. Otro aspecto relevante es el carácter unidireccional de los mensajes, los cuales no fomentan el diálogo ni incentivan las opiniones de sus usuarios.

En cuanto a la comunicación de la RS en las empresas públicas, resultan escasos los estudios al respecto. Se han realizado investigaciones sobre esta comunicación mediante los Informes de sostenibilidad (Salazar y Gutierrez, 2018; Vidal et al., 2019; Suárez-Rico et al., 2021; Carrillo-Punina y Galarza Torres, 2022).

En el caso de la comunicación mediante las plataformas digitales, Escamilla et al. (2016) analizaron la divulgación de este tipo de información en la página web de las empresas del transporte público urbano en España, pertenecientes al sector público. Los autores concluyeron que la información sobre RS de estas empresas es escasa, que las organizaciones no contemplan dentro de su estrategia la divulgación de políticas de RS y que la mayoría no dispone de un acceso directo a esta información. En cuanto a los aspectos comunicados, la dimensión ambiental ocupa el primer lugar, ya que más de la mitad de las empresas informa sus acciones ambientales en el marco de sus políticas medioambientales.

OBJETIVO Y METODOLOGÍA

La comunicación de la sostenibilidad posibilita a los grupos de interés conocer cómo las organizaciones están implementando políticas sostenibles. Dado el papel que juega el Estado para impulsar estos comportamientos y la misión social de las empresas estatales, también existen demandas enfocadas al desarrollo de prácticas responsables en el sector público.

En la era digital actual, es frecuente el uso de las redes sociales para comunicar las acciones de sostenibilidad de una organización. Sin embargo, son escasos los estudios sobre la comunicación de la RS y/o la sostenibilidad de las empresas públicas por medio de las redes sociales. En Uruguay, tampoco se han encontrado estudios al respecto.

De ahí que el problema de investigación gire en torno a la siguiente pregunta: ¿las empresas públicas uruguayas están comunicando sus políticas de sostenibilidad por medio de la red social Twitter?

Por dicho motivo, el objetivo de este artículo consiste en analizar la comunicación de la sostenibilidad en las empresas públicas uruguayas a través de la red social Twitter. Lo anterior permite formular las siguientes hipótesis:

H1: las empresas públicas uruguayas utilizan Twitter para comunicar sus prácticas de sostenibilidad.

H2: las empresas públicas uruguayas que comunican mayormente la sostenibilidad son las que se pertenecen al sector productivo.

H3: las empresas públicas uruguayas que comunican mayormente la sostenibilidad son las más grandes, con relación a la cantidad de trabajadores.

H4: las empresas públicas uruguayas que comunican mayormente la sostenibilidad son las que tienen competencia en su actividad.

Esta investigación da continuidad a estudios anteriores sobre la información de sostenibilidad en las empresas públicas uruguayas, mediante los Reportes de sostenibilidad (Vidal et al., 2019) y el uso de Twitter para comunicar la Responsabilidad Social Universitaria (RSU) en la Universidad de la República (UdelaR) de Uruguay (Vidal et al., 2021). Se empleó, como referencia, la metodología de Aldeanueva Fernández y Arrabal Sánchez (2018).

“Las empresas públicas son propiedad de la sociedad uruguaya. Estas cumplen un rol muy importante para el país, tanto por la riqueza y el empleo que crean directamente cuanto por los efectos indirectos que generan sobre otras variables sociales” (Oficina de Planeamiento y Presupuesto, República Oriental del Uruguay, s.f.b). Estas empresas pertenecen a importantes rubros de la economía del país como los siguientes: petrolero, energético, telecomunicaciones, agua y saneamiento, correo, bancario, seguro, hipotecario, inmobiliario, seguridad social, servicios hidráulicos y portuarios.

Las empresas públicas de Uruguay cuentan con una larga historia y con varios casos de éxito en términos de innovación y resultados, y desempeñan un papel fundamental para el desarrollo del país y la inclusión social. Se han transformado, han crecido, incorporando tecnología de vanguardia y procurando implementar una eficiente gestión pública para satisfacer mejor las necesidades sociales (Chavez y Torres, 2013).

Para dar cumplimiento al objetivo de la investigación, primeramente se identificaron las empresas públicas uruguayas, así como sus cuentas oficiales de Twitter. Para la obtención de los *tweets* de estas empresas, se creó una cuenta “developer” dentro de la mencionada plataforma y mediante el uso del software estadístico R se descargaron los últimos 3.200 *tweets* (*incluidos retweets*) al cierre del 16/09/2022.

Posteriormente, se identificaron 129 términos vinculados con la sostenibilidad (Tabla 1), agrupándolos por temáticas afines. Estos términos fueron identificados en base a estudios anteriores (Vidal et al., 2021), incorporando nuevos términos en función del objetivo de la investigación y las características de las empresas públicas.

Para analizar cómo las empresas públicas comunican sus prácticas de sostenibilidad mediante sus publicaciones en Twitter, se empleó igualmente el *software* R a fin de determinar la frecuencia de estos términos en los *tweets* y *retweets* descargados.

La metodología utilizada para buscar los términos definidos fue la siguiente:

1. Distinción entre *tweets* y *retweets*.
2. Afinamiento en la detección de términos para evitar la detección de palabras contenidas en otras (por ejemplo, que la palabra “genética” no contara como la palabra “ética”).
3. Conteo de los términos, diferenciando por temáticas y empresas.

Tabla 1
Términos de sostenibilidad

TEMÁTICA GENERAL		
Principios	Desarrollo sustentable	Objetivos de Desarrollo Sostenible
Valores	Responsable	ODS
Valores éticos	Responsabilidad social	Pacto Mundial de las Naciones Unidas
Moral	Responsabilidad social corporativa	Pacto Global de las Naciones Unidas
Ética	Responsabilidad social empresarial	Comunicación responsable
Código ético	Responsabilidad social empresaria	Comunicación socialmente responsable
Código de ética	RS	Rendición de cuentas
Código de conducta	RSE	Memoria de responsabilidad social
Compromiso	RSC	Memoria de sostenibilidad
Compromiso social	Empresa responsable	Reporte de sostenibilidad
Cultura	Empresa socialmente responsable	Reporte de sustentabilidad
Conciencia	Empresa comprometida	Informe de sostenibilidad
Cooperación	Empresa sostenible	Informe de sustentabilidad
Cooperación al desarrollo	Empresa sustentable	Memoria Anual
Cooperación internacional	Empresa transparente	Informe Anual
Gestión de impactos	Solidaridad	Memoria Social
Gestión socialmente responsable	Sostenibilidad	Memoria y Balance Anual
Gestión responsable	Sustentabilidad	Memoria
Grupos de interés	Transparencia	Balance Social
Anticorrupción	Gobernanza	Comunicación de Progreso
Desarrollo sostenible	Gobierno corporativo	
TEMÁTICA SOCIAL		
Bienestar social	Realidad social	Función social
Bienestar de la sociedad	Impacto social	Papel social
Cohesión social	Voluntariado	Rol social
Comunidad	Capacitación	Desarrollo social
Sociedad	Formación	Beneficios sociales
Conciencia social	Estándares laborales	Valor social
Discapacidad	Protección al trabajador	Igualdad
Personas con necesidades especiales	Derechos humanos	Equidad
Personas con capacidades diferentes	Integración	Género
Personas con capacidades especiales	Integración laboral	Igualdad de género
Cuidados	Licencia maternal	
Población vulnerable	Licencia paternal	
TEMÁTICA AMBIENTAL		
Ecología	Protección ambiental	Reutilizar
Medio ambiente	Protección del medioambiente	Reúso
Medioambiental	Protección del medio ambiente	Desarrollo ambiental
Medioambiente	Cuidado del medioambiente	Valor ambiental
Gestión ambiental	Cuidado del medio ambiente	Contaminación
Gestión medioambiental	Reciclaje	Degradación
Impacto medioambiental	Reciclar	
Impacto ambiental	Reutilización	
TEMÁTICA ECONÓMICA		
Impacto económico	Ganancia	Resultado del ejercicio
Desarrollo económico	Utilidad	Ventas
Beneficios económicos	Resultado	Donaciones
Valor económico	Resultado económico	

Fuente: Elaboración propia.

La identificación de las empresas públicas uruguayas arrojó que existen 14 empresas de este tipo en el país, que son las siguientes (Oficina de Planeamiento y Presupuesto, República Oriental del Uruguay, s.f.b):

1. Administración de Ferrocarriles del Estado (AFE)
2. Administración Nacional de Correos (ANC)
3. Administración Nacional de Combustibles, Alcohol y Portland (ANCAP)
4. Administración Nacional de Puertos (ANP)
5. Administración Nacional de Telecomunicaciones (ANTEL)
6. Agencia Nacional de Vivienda (ANV)
7. Banco Central del Uruguay (BCU)
8. Banco Hipotecario del Uruguay (BHU)
9. Banco de Previsión Social (BPS)
10. Banco de la República Oriental del Uruguay (BROU)
11. Banco de Seguros del Estado (BSE)
12. Instituto Nacional de Colonización (INC)
13. Obras Sanitarias del Estado (OSE)
14. Administración Nacional de Usinas y Trasmisiones Eléctricas (UTE)

También, se identificaron cuáles de estas empresas poseen cuentas oficiales de Twitter, siendo 11 del total. De las tres restantes (ANC, BHU, INC) no se encontró cuenta de Twitter. Además, una de las empresas de la muestra (ANTEL) fue excluida dado que sus últimos *tweets* recogen también las respuestas del *bot* a usuarios que mencionan el servicio.

Las empresas de la muestra (10), se agruparon en tres categorías: sector (al que pertenecen), tamaño (cantidad de trabajadores) y competencia (empresas con y sin competencia). Se muestra a continuación la composición de estas.

- Criterio de agrupación por sector:

- a- Producción: ANCAP, OSE, UTE

- b- Financiero: BSE, BROU, BCU

- c- Servicios: BPS, ANV, AFE, ANP

- Criterio de agrupación por tamaño:

- a- Grandes (más de 2001 trabajadores): ANCAP, BSE, BROU, BPS, OSE, UTE

- b- Medianas (de 401 a 2000 trabajadores): ANV, AFE, BCU, ANP

- Criterio de agrupación por competencia:

a- Con competencia: BROU, BSE

b- Sin competencia: AFE, ANCAP, ANP, ANV, BCU, BPS, OSE, UTE

RESULTADOS

Siguiendo la metodología planteada, se analizaron las cuentas de Twitter de 10 empresas públicas, lo que representa un 71% del total. La Tabla 2 muestra la relación de las cuentas seleccionadas. Como se muestra en esta tabla, estas empresas contaban con un total de 86.394 seguidores en esta red social, al cierre del 16/09/2022, siendo BSE, UTE y OSE las empresas con mayor cantidad de seguidores.

Tabla 2
Cuentas de Twitter analizadas

NO.	EMPRESA PÚBLICA	CUENTA DE TWITTER	CANTIDAD DE SEGUIDORES
1	Administración de Ferrocarriles del Estado	@AfeUruguay	564
2	Administración Nacional de Combustibles, Alcohol y Portland	@AncapUruguay	3.110
3	Administración Nacional de Puertos	@AnpComunicacion	2.927
4	Agencia Nacional de Vivienda	@ANV_Uruguay	930
5	Banco Central del Uruguay	@BancoCentral_Uy	6.381
6	Banco de Previsión Social	@BPSuy_	343
7	Banco de la República Oriental del Uruguay	@BROU_uy	8.468
8	Banco de Seguros del Estado	@bseuruguay	27.713
9	Obras Sanitarias del Estado	@OSE_Uruguay	12.187
10	Administración Nacional de Usinas y Trasmisiones Eléctricas	@UTE_ComCorp	23.771
TOTAL			86.394

Nota: Cantidad de seguidores al cierre del 16/09/2022. Fuente: Elaboración propia.

De las 10 cuentas antes mencionadas, se descargaron los últimos 3.200 *tweets* (incluidos *retweets*) al 16/09/22, obteniendo un total de 16.988 *tweets* y *retweets*. Posteriormente, se utilizó el *software* estadístico R para analizar la frecuencia de los términos identificados en la Tabla 1. Se muestra en la Tabla 3 la frecuencia de empleo de estos términos en el total de *tweets* y *retweets* analizados. Los términos más utilizados de la temática general fueron *transparencia*, *compromiso* y *responsable*; los de la temática social: *comunidad*, *cuidados* y *capacitación*; de la temática ambiental: *medio ambiente*, *reciclaje* y *cuidado del medio ambiente*; y los relacionados con la temática económica: *ventas*, *resultado* y *ganancia*.

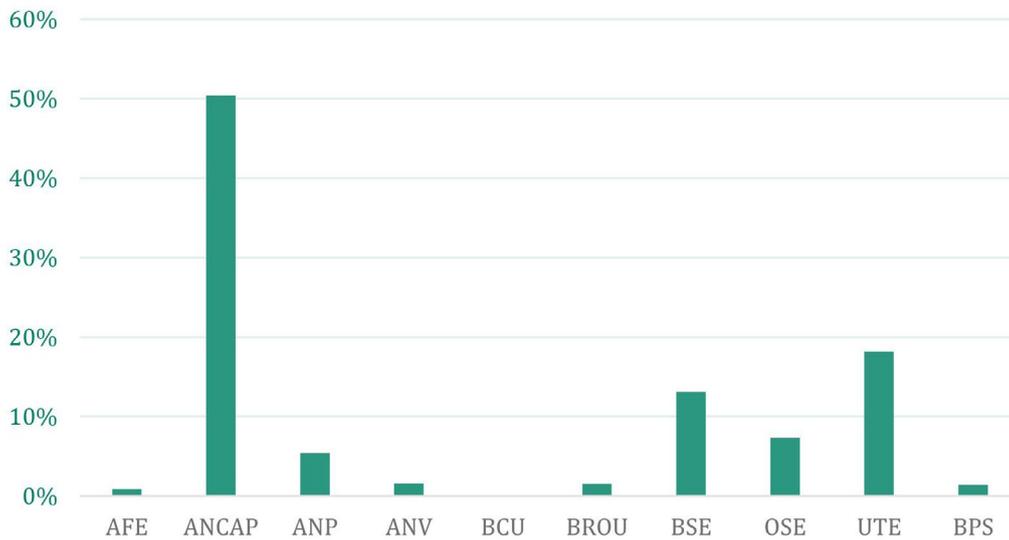
Tabla 3
Frecuencia de empleo de los términos

TEMÁTICA GENERAL			
Transparencia	253	Responsabilidad social	6
Compromiso	103	Objetivos de Desarrollo Sostenible	5
Responsable	47	RSE	4
Cooperación	29	Responsabilidad social empresarial	3
Cultura	21	ODS	3
Valores	15	Rendición de cuentas	3
Sostenibilidad	15	Gobernanza	2
Desarrollo sostenible	13	Memoria	2
Sustentabilidad	13	Compromiso social	1
Conciencia	11	Desarrollo sustentable	1
Solidaridad	8	Informe anual	1
Principios	6		
TEMÁTICA SOCIAL			
Comunidad	55	Igualdad de género	7
Cuidados	44	Formación	6
Capacitación	42	Desarrollo social	5
Género	34	Derechos humanos	2
Igualdad	18	Discapacidad	1
Equidad	18	Licencia maternal	1
Sociedad	16	Rol social	1
Integración	9	Valor social	1
TEMÁTICA AMBIENTAL			
Medio ambiente	81	Reutilización	3
Reciclaje	38	Reúso	3
Cuidado del medio ambiente	18	Ecología	2
Medioambiente	16	Cuidado del medioambiente	2
Gestión ambiental	11	Degradación	2
Reciclar	10	Impacto medioambiental	1
Reutilizar	6	Impacto ambiental	1
Contaminación	6	Desarrollo ambiental	1
Medioambiental	5		
TEMÁTICA ECONÓMICA			
Ventas	120		
Resultado	41		
Ganancia	6		
Desarrollo económico	2		

Fuente: Elaboración propia.

Al analizar en los *tweets* y *retweets* la frecuencia de empleo de los términos identificados, se encontró que el 100 % de las 10 empresas públicas estudiadas ha utilizado Twitter para informar a sus grupos de interés temas relacionados con la sostenibilidad. No obstante, solo 3 de ellas, que representan el 30 % del total, utilizan mayormente este canal para brindar este tipo de información, siendo estas ANCAP, UTE y BSE, destacándose la primera de ellas por ser la que más comunica temas generales y cuestiones sobre la transparencia. El resto, 7 empresas que representan el 70 %, utilizan en menor medida esta red social para estos fines (Figura 1). Con lo cual, es muy incipiente la inclinación del sector público uruguayo para comunicar los temas de sostenibilidad y responsabilidad social a través de las redes sociales.

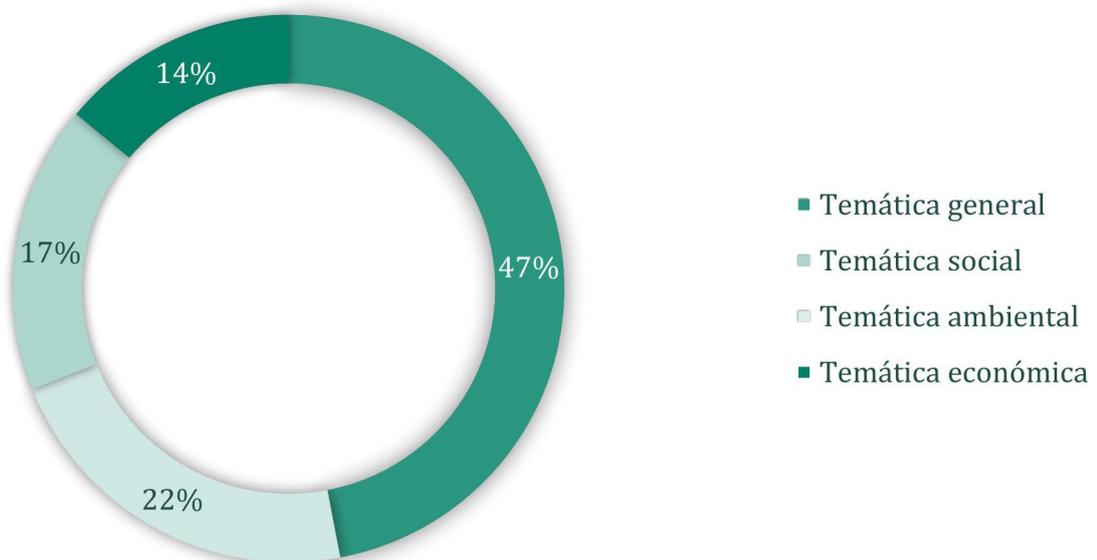
Figura 1
Empresas públicas uruguayas que utilizan Twitter para comunicar temas de sostenibilidad



Fuente: Elaboración propia.

De las cuatro temáticas de sostenibilidad identificadas, teniendo en cuenta la frecuencia de uso de los términos asociados a estas, se pudo apreciar, como se muestra en la Figura 2, que la temática general es la que más se comunica (47%), seguida de la temática social (22%), temática ambiental (17%) y temática económica (14%). Esto permite inferir que las empresas públicas uruguayas comunican en Twitter temas relacionados con la sostenibilidad y que existe una inclinación de utilizar, en mayor medida, términos más generales en lugar de términos específicos sobre cuestiones sociales, ambientales y económicas.

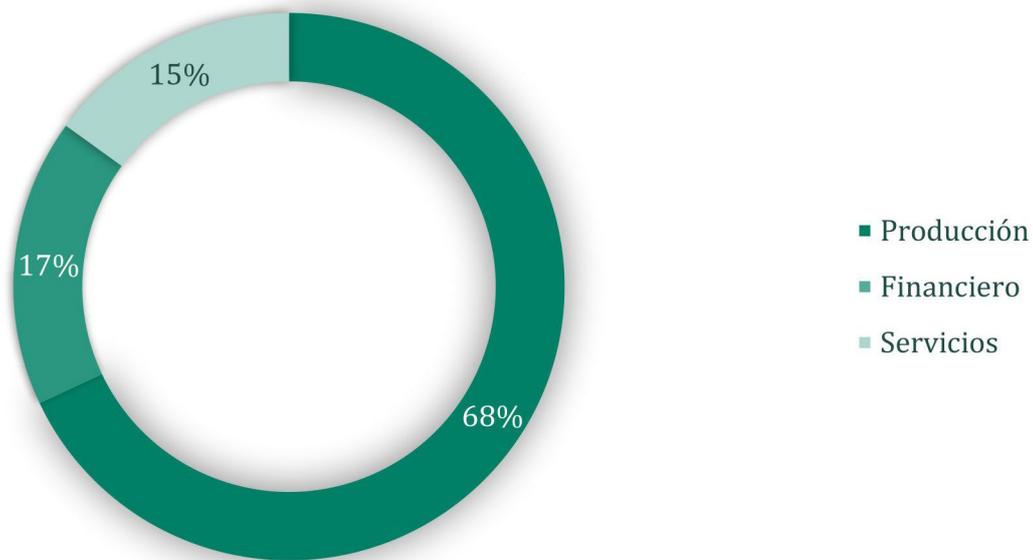
Figura 2
Temáticas que comunican las empresas públicas uruguayas



Fuente: Elaboración propia.

Teniendo en cuenta el criterio de agrupación por sector de las empresas públicas, en la Figura 3 se muestra que las empresas del sector de producción son las que más comunican en Twitter los temas de sostenibilidad (68%), y las que menos comunican son las del sector financiero (17%) y de servicios (15%).

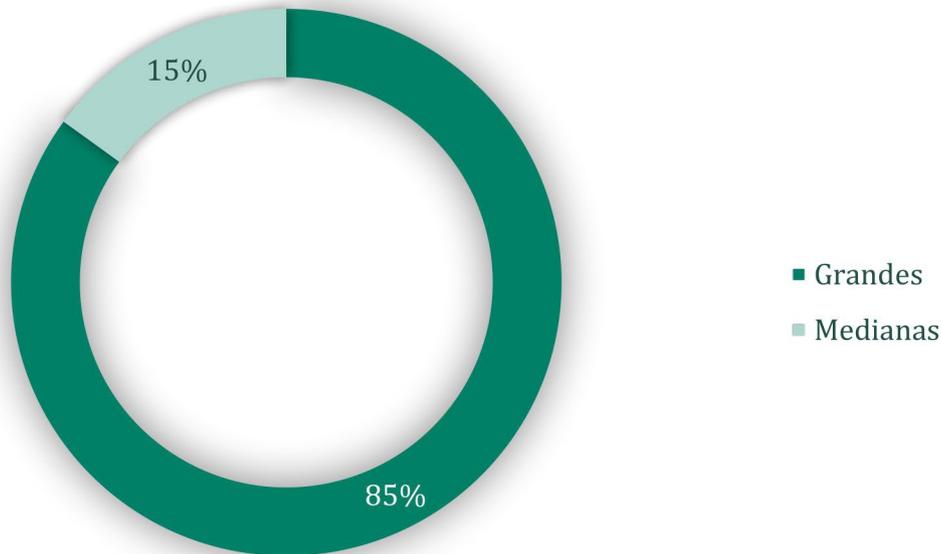
Figura 3
Empresas públicas uruguayas que comunican temas de sostenibilidad clasificadas por sector



Fuente: Elaboración propia.

Por su parte, al analizar la clasificación por tamaño de las empresas públicas uruguayas seleccionadas en la muestra, se pudo constatar que existe una gran diferencia entre las grandes empresas y las medianas, ya que las primeras utilizan ampliamente la red de Twitter para comunicar sus prácticas de sostenibilidad (85%), mientras que las segundas realizan una menor comunicación de estos temas en este espacio (15%). En la Figura 4 se muestran estos resultados.

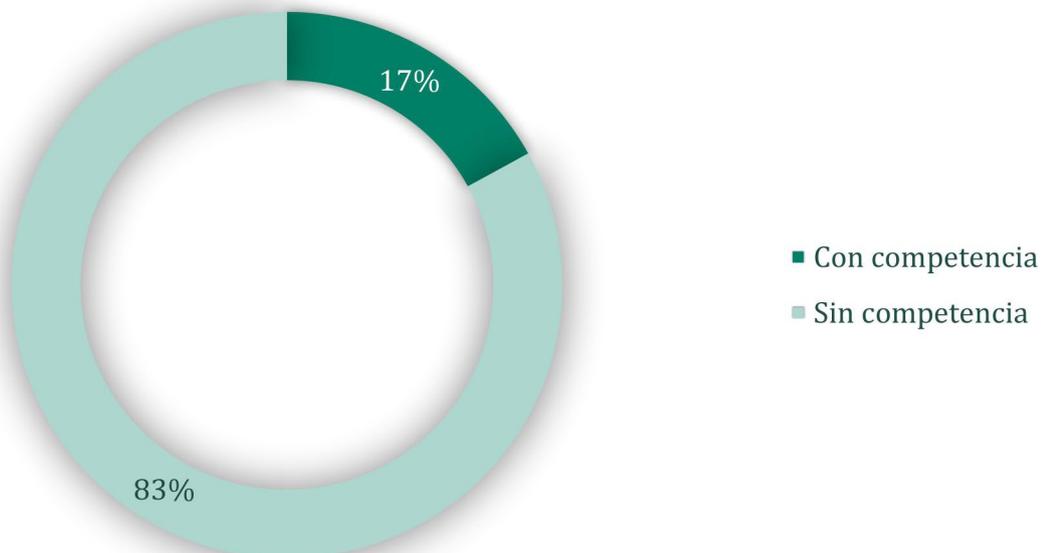
Figura 4
Empresas públicas uruguayas que comunican temas de sostenibilidad según su tamaño



Fuente: Elaboración propia.

En cuanto a la agrupación de las empresas públicas en relación con la competencia, la Figura 5 refleja que las empresas que no tienen competencia en su sector son las que comunican mayormente las políticas de sostenibilidad (83%), a diferencia de las empresas que tienen competencia (17%). Cabe destacar que es mayor el número de empresas sin competencia, en comparación con las otras; esto se debe, fundamentalmente, a que en Uruguay la mayoría de los servicios básicos, así como otros servicios estratégicos, son gestionados por el sector público a fin de contribuir a un mejor desarrollo económico y social del país. No obstante, podría esperarse un comportamiento diferente, y que las empresas con competencia sean las que estén más interesadas o presionadas por sus grupos de interés para comunicar su responsabilidad social, así como gestionar la sostenibilidad como una ventaja competitiva.

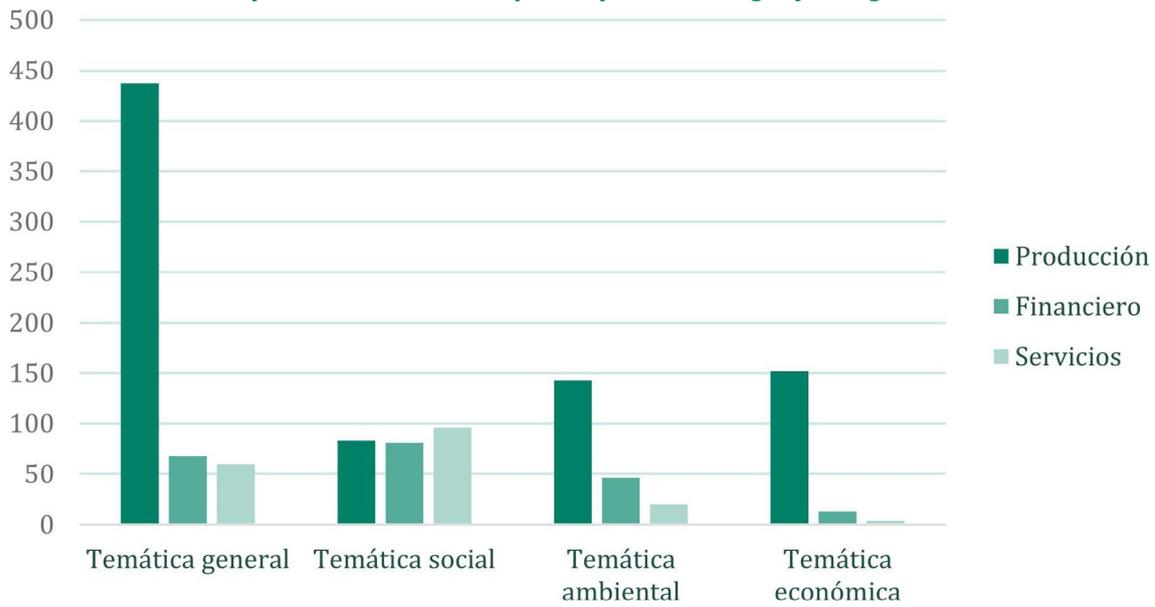
Figura 5
Empresas públicas uruguayas que comunican temas de sostenibilidad agrupadas por competencia



Fuente: Elaboración propia.

Al analizar las temáticas que se abordan, en relación con el sector de las empresas, se pudo apreciar que el sector de producción es el que más comunica los temas generales de sostenibilidad, con una gran diferencia con relación al resto, como se explicó con anterioridad. En el caso de la temática social, no hay mucha diferencia en los sectores. Por su parte, en los temas ambientales, también es el sector productivo el que más se destaca, lo cual tiene relación con la actividad que realizan estas empresas, ya que sus operaciones tienen un mayor impacto en el medio ambiente. En el caso de la temática económica, se observa que de igual forma las empresas productivas son las más transparentes en cuanto a este tipo de comunicación (Figura 6).

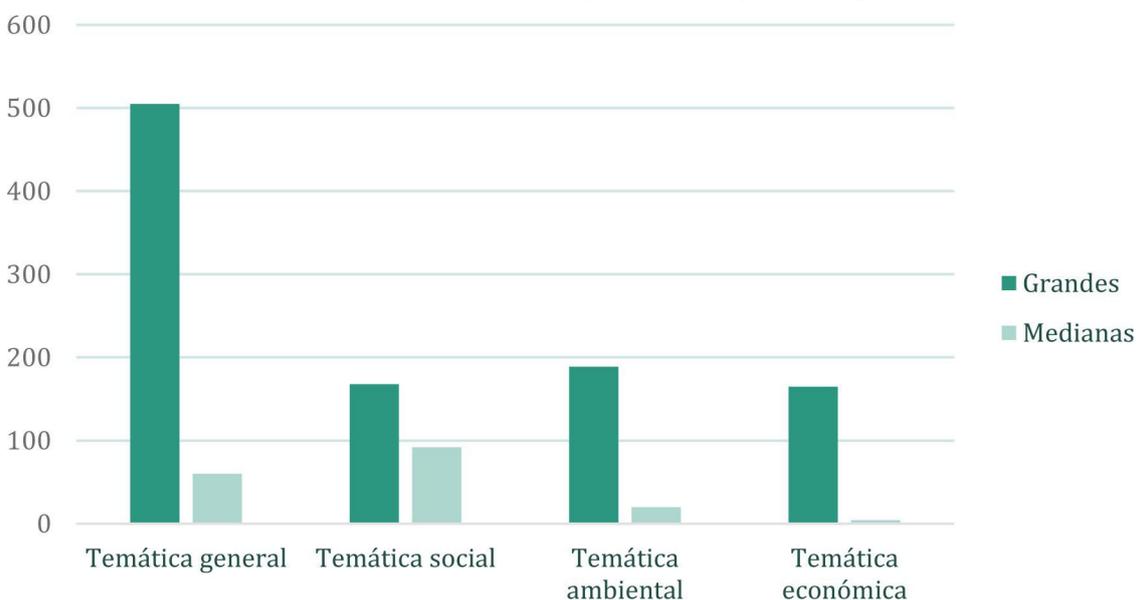
Figura 6
Temáticas que comunican las empresas públicas uruguayas según el sector



Fuente: Elaboración propia.

Por su parte, en la Figura 7 se puede apreciar, como se comentó anteriormente, que las grandes empresas son las que más comunican los temas de sostenibilidad, específicamente comunican mayormente la temática general, seguida de la temática ambiental, la social y la económica.

Figura 7
Temáticas que comunican las empresas públicas uruguayas según su tamaño



Fuente: Elaboración propia.

Para el caso de las empresas públicas que tienen o no competencia, las empresas sin competencia, como se expuso antes, son las que más emplean Twitter para informar los asuntos de sostenibilidad a sus seguidores. En cuanto a los temas que se comunican, en primer lugar se encuentra la temática general, con un gran contraste respecto a las otras, y le continúan la temática social, ambiental y, por último, la económica (Figura 8).

Figura 8
Temáticas que comunican las empresas públicas uruguayas según su competencia



Nota: Elaboración propia.

CONCLUSIONES

La comunicación de los temas de sostenibilidad es de vital importancia para informar a los *stakeholders* sobre el triple impacto de la organización. Las empresas públicas también están llamadas a implementar este tipo de comunicación para una mejor relación con sus grupos de interés, así como la puesta en práctica de la rendición de cuentas y la transparencia. Siendo así que las empresas públicas deben estar a la vanguardia e impulsar la sostenibilidad en el sector empresarial, a tono con su papel dentro del sector público. En la actualidad, las empresas utilizan las redes sociales como un canal de comunicación de sus prácticas responsables, brindando información de manera rápida y periódica, buscando una mayor interacción con sus usuarios.

El estudio de la comunicación de la sostenibilidad en las empresas públicas uruguayas a través de la red social Twitter permitió analizar que, si bien el 100 % de las empresas examinadas ha empleado dicha plataforma para informar a sus grupos de interés temas relacionados con la sostenibilidad, solo el 30 % de estas emplean en mayor medida esta vía para comunicar estos temas. Por esta razón, se considera importante que el resto de las empresas utilice con mayor frecuencia esta red social para este fin. Lo anterior permite considerar parcialmente la hipótesis H1. Si bien este resultado se refiere a empresas públicas, investigaciones de autores como Ros y Castelló (2012), Martínez y Raya (2015), Cámara González de Matauco (2018), Monfort et al. (2019) y Cuervo Carabel et al. (2019) mostraron que otras empresas tampoco realizan un uso frecuente de Twitter para comunicar su responsabilidad social. En cuanto a los temas de sostenibilidad que se comunican, se pudo constatar que las empresas dan a conocer principalmente la temática general, con lo cual dan prioridad a brindar información sobre cuestiones generales, informando en menor medida sobre asuntos sociales, ambientales y económicos.

Al realizar el análisis atendiendo al sector de las empresas públicas uruguayas, se pudo comprobar que las empresas que pertenecen al sector productivo son las que más comunican, en Twitter, la sostenibilidad, superando considerablemente al resto, lo que permite confirmar la hipótesis H2. De igual forma, las empresas de este sector son las que más informan sobre las temáticas generales, llevando también la delantera en las otras temáticas identificadas.

De acuerdo con el tamaño, según la cantidad de trabajadores, las grandes empresas son las que utilizan mayormente esta red social para comunicar sus prácticas de sostenibilidad, con una gran ventaja respecto a las empresas medianas. Lo anterior permite ratificar la hipótesis H3. Al ser empresas más grandes, probablemente cuenten con políticas de comunicación específicas para estos temas, y destinen recursos financieros y humanos para llevar a cabo esta actividad, a diferencia de las empresas medianas. Asimismo, son las grandes empresas las que comunican mayormente la temática general de la sostenibilidad.

En relación con las empresas que tienen o no competencia, se encontró que las que no tienen competencia en su actividad son las que más comunican sus acciones de responsabilidad social, en contraste con las empresas que tienen competencia, no siendo posible corroborar la hipótesis H4, con lo cual, para el caso de las empresas públicas uruguayas, el factor competencia no influye en la comunicación de las políticas de sostenibilidad en las redes sociales. En cuanto a los temas que se abordan, las empresas sin competencia informan con mayor frecuencia la temática general, al igual que en los casos anteriores.

Los resultados alcanzados evidencian que, si bien las empresas públicas de Uruguay han utilizado Twitter para comunicar sus prácticas de sostenibilidad, es importante que incorporen la necesidad de mantener una comunicación continua con sus grupos de interés, explotando las ventajas que ofrecen las redes sociales para esta finalidad. De igual forma, la comunicación de los temas generales de la sostenibilidad supera en gran medida el resto de los temas, siendo importante también que se informen con más periodicidad las cuestiones sociales, ambientales y económicas del impacto de sus operaciones. Es de interés continuar investigando el tema y poder monitorear el uso de las redes sociales de las empresas públicas uruguayas para comunicar su responsabilidad social, en el marco de sus políticas de transparencia y relacionamiento con la sociedad.

REFERENCIAS

Aldeanueva Fernández, I. y Arrabal Sánchez, G. (2018). La comunicación y medición de la Responsabilidad Social Universitaria: Redes sociales y propuesta de indicadores. *Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria*, 12(1), 121-136. <http://dx.doi.org/10.19083/ridu.12.626>

Araujo, T. y Kollat, J. (2018). Communicating effectively about CSR on Twitter: The power of engaging strategies and storytelling elements. *Internet Research*, 28(2), 419-428. <https://doi.org/10.1108/IntR-04-2017-0172>

Arévalo, R. (2014). Comunicación aplicada a la Responsabilidad Social Empresarial desde las relaciones públicas. *Razón y Palabra*, (87), 9-20.

Arévalo-Martínez, R. y Ortiz-Rodríguez, H. (2019). Comunicación organizacional web de la ética en las organizaciones del tercer sector. *El profesional de la información*, 28(5), e280522. <https://doi.org/10.3145/epi.2019.sep.22>

Banco de Desarrollo de América Latina. (2012). *Gobierno Corporativo en América Latina. Importancia para las Empresas de Propiedad Estatal*. Corporación Andina de Fomento.

Cámara González de Matauco, S. (2018). *La era digital, la nueva era de la sostenibilidad. Estudio del liderazgo en comunicación digital de la responsabilidad social corporativa* [Trabajo Final de Grado, Universitat Oberta de Catalunya]. <https://openaccess.uoc.edu/handle/10609/82285>

Camargo Castro, D. (2022). *Radio, televisión y plataformas digitales un compromiso con la responsabilidad social. Análisis sistemático de literatura*. Universidad Cooperativa de Colombia. <https://hdl.handle.net/20.500.12494/45562>

Canyelles, J. (2011). Responsabilidad social de las administraciones públicas. *Revista de Contabilidad y Dirección*, 13, 77-103.

- Capriotti, P. y Zeler, I. (2020). Comunicación de la responsabilidad social empresarial de las empresas de América Latina en Facebook: estudio comparativo con las empresas globales. *Palabra Clave*, 23(2), e2327. <https://doi.org/10.5294/pacla.2020.23.2.7>
- Carrillo-Punina, Á. y Galarza Torres, S. (2022). Reportes de sostenibilidad de organizaciones sudamericanas. *Ciencias Administrativas*, (20), 103.
- Carroll, A. (2021). Corporate Social Responsibility: Perspectives on the CSR Construct's Development and Future. *Business & Society*, 60(6), 1258-1278. <https://doi.org/10.1177/00076503211001765>
- Chacón, J. y Rugel, S. (2018). Responsabilidad social corporativa y su impacto positivo en la empresa y la sociedad. *Revista Espacios*, 39(41), 20-29.
- Chavez, D. y Torres, S. (Eds.). (2013). *La reinención del Estado. Empresas públicas y desarrollo en Uruguay, América Latina y el mundo*. Transnational Institute.
- Chumaceiro, A. y Hernández, J. (2016). Países generadores de políticas públicas para el fomento de la cultura empresarial dirigida hacia la responsabilidad social. *TELOS. Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 18(1), 104-119. <https://doi.org/10.36390/telos181.07>
- Cuervo Carabel, T., Arce García, S. y Orviz Martínez, N. (2019). The Communication of Corporate Social Responsibility on Twitter. *UCJC Business and Society Review*, 16(3), 72-107.
- Cuevas, R. y Rodríguez, R. (2017). Responsabilidad social y ética profesional en la gestión de la administración pública y empresarial. *Pensamiento y Gestión*, (42), 1-25.
- El Futuro Nos Convoca. (2017). *Qué son los ODS*. <http://www.ods.gub.uy/index.php/quesonlosods>
- Escamilla, S., Plaza, P. y Flores, S. (2016). Análisis de la divulgación de la información sobre la responsabilidad social corporativa en las empresas de transporte público urbano en España. *Revista de Contabilidad*, 19(2), 195-203. <https://doi.org/10.1016/j.rcsar.2015.05.002>
- García-Marzá, D. (2017). From ethical codes to ethical auditing: An ethical infrastructure for social responsibility communication. *El profesional de la Información*, 26(2), 268-276. <https://doi.org/10.3145/epi.2017.mar.13>
- Guillory, E. y Shyam, S. (2014). How Does Web Site Interactivity Affect Our Perceptions of an Organization? *Journal of Public Relations Research*, 26(1), 45-59. <https://doi.org/10.1080/1062726X.2013.795866>
- Inglada, E. y Sastre, J. (2016). Reflexiones sobre responsabilidad social empresarial, responsabilidad pública y la sostenibilidad medioambiental. *Revista Galega de Economía*, 25(3), 5-15. <http://dx.doi.org/10.15304/rge.25.3.3795>
- Korin, M. (2011). Los medios de comunicación. En A. Vives y E. Peinado-Vara (Eds.), *La responsabilidad social de la empresa en América Latina* (pp. 185-202). Fondo Multilateral de Inversiones, Banco Interamericano de Desarrollo.
- Lafuente, A., Viñuales, V., Pueyo, R. y Llaría, J. (2003). *Responsabilidad Social Corporativa y Políticas Públicas* (Documento de Trabajo N° 3). Fundación Alternativa.
- Leguizamón, F. (2011). La responsabilidad empresarial en la empresa pública. En A. Vives y E. Peinado (Eds.), *La responsabilidad social de la empresa en América Latina* (pp. 367-383). Fondo Multilateral de Inversiones, Banco Interamericano de Desarrollo.
- Lozano Díaz, A. (2012). Información y Comunicación de la RSC. *Questiones Publicitarias*, 1(17), 188-192. <https://doi.org/10.5565/rev/qp.64>

Magallón, M. y Ramos, J. (2017). Organización y sociedad: El gran binomio para la Responsabilidad Social. En D. Herrera González, G. Ramírez Martínez, J. Rosas Castro, M. B. Santa Ana Escobar y E. Morales Franco (Coords.), *La responsabilidad social de las organizaciones* (Colección Diversidad y Complejidad Organizacional en América Latina. Perspectivas de Análisis, pp. 275-307). Universidad de Guanajuato, Universidad Autónoma Metropolitana Unidad Iztapalapa, Universidad Autónoma Metropolitana Unidad Azcapotzalco, Red Mexicana de Investigadores en Estudios Organizacionales, A.C.

Martínez, E. y Raya, P. (2015). La Responsabilidad Social Corporativa de Campofrío a través de su perfil de Twitter. *Prisma Social*, (14), 274-301. <http://hdl.handle.net/10481/54172>

Melle, M. (2007). La responsabilidad social dentro del sector público. *Ekonomiaz*, (65), 84-107.

Monfort, A. y Mas Iglesias, J. M. (2021). Barreras y oportunidades para la comunicación de la responsabilidad social en redes sociales. *Comunicación y Hombre*, (17), 350-358, <https://doi.org/10.32466/eufv-cyh.2021.17.645.349-361>

Monfort, A., Villagra, N. y López-Vázquez, B. (2019). Exploring stakeholders dialogue and corporate social responsibility (CSR) on Twitter. *El Profesional de la Información*, 28(5), 2-11. <https://doi.org/10.3145/epi.2019.sep.13>

Observatorio de Responsabilidad Social Corporativa. (2010). *Valoración de la responsabilidad social de las empresas españolas en América Latina* [Informe completo]. <https://observatoriorsc.org/valoracion-de-la-responsabilidad-social-de-las-empresas-espanolas-en-america-latina/>

Observatorio de Responsabilidad Social Corporativa. (2014). *Las políticas públicas en torno a la Responsabilidad Social Corporativa*. <https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/31849>

Oficina de Planeamiento y Presupuesto, República Oriental del Uruguay. (s.f.a). *Vínculos entre ODS y Áreas Programáticas 2020-2024*. Portal de Transparencia Presupuestaria. <https://transparenciapresupuestaria.opp.gub.uy/inicio/objetivos-de-desarrollo-sostenible/vinculos-entre-ods-y-areas-programaticas-2020-2024>

Oficina de Planeamiento y Presupuesto, República Oriental del Uruguay. (s.f.b). *Empresas Públicas*. Portal de Transparencia Presupuestaria. <https://transparenciapresupuestaria.opp.gub.uy/inicio/empresas-publicas>

Orjuela, S. (2011). La comunicación en la gestión de la Responsabilidad Social Empresarial. *Correspondencias & Análisis*, (1), 137-156. <http://dx.doi.org/10.24265/cian.2011.n1.09>

Orozco, L. y Arboleda, W. (2018). Desarrollo sostenible y responsabilidad social empresarial (RS): un panorama integrador desde lo ambiental, social, tecnológico y económico. *Unaciencia*, 11(20), 22-26. <https://dx.doi.org/10.35997/runacv11n20a4>

Orozco Toro, J. y Ferré, C. (2013). La comunicación estratégica de la Responsabilidad Social Corporativa. *Razón y Palabra*, 17(83), 242-258.

Palacios, D., Ponce, J., Villamrin, W. y Palma, A. (2020). Las redes sociales y su influencia como estrategia de marketing en las PYMES de Manabí – Ecuador. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 9-11. <https://www.eumed.net/rev/oel/2020/04/redes-sociales-marketing.html>

Pineda-Martínez, P. y Ruiz-Mora, I. (2019). Comunicación interna y narrativas transmedia, nuevas estrategias para la empresa responsable. Estudio de caso de *Telefónica*. *El profesional de la Información*, 28(5), e280524. <https://doi.org/10.3145/epi.2019.sep.24>

Porter, M. y Kramer, M. (2006). Estrategia y sociedad: el vínculo entre ventaja competitiva y responsabilidad social corporativa. *Harvard Business Review (Edición América Latina)*, 84(12), 42-56.

Presidencia de la República Oriental del Uruguay. (2019). *Informe Nacional Voluntario Uruguay 2019*.

Presidencia de la República Oriental del Uruguay. (2021). *Informe Nacional Voluntario Uruguay 2021*.

Ramírez-Lozano, J. (2015). La responsabilidad social empresarial: del cumplimiento de la ley a la construcción de un modelo de gestión y una filosofía empresarial y organizacional. *Ius et Praxis*, 46, 129-150. <https://doi.org/10.26439/iusetpraxis2015.n046.668>

Ramos, J. y Vidal, A. (2021). Understanding sustainable entrepreneurship in the fourth sector through integrated balances: the case of Uruguay. En M.I. Sánchez, L. Carvalho, C. Rego, M.R. Lucas y A. Noronha (Eds.), *Entrepreneurship in the Fourth Sector. Studies on Entrepreneurship, Structural Change and Industrial Dynamics* (pp. 287-307). Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-030-68390-0_14

Resolución Ministerial N° 272/2021 [Ministerio de Ambiente, Poder Ejecutivo de Uruguay]. Reducción de generación de residuos plásticos. 28 de abril de 2021.

Ros, V. y Castelló, A. (2012). La comunicación de la responsabilidad en los medios sociales. *Revista Latina de Comunicación Social*, (67), 47-67. <https://doi.org/10.4185/RLCS-067-947-047-067>

Rosário, A., Raimundo, R. y Cruz, S. (2022). Sustainable Entrepreneurship: A Literature Review. *Sustainability*, 14(9), 5556. <https://doi.org/10.3390/su14095556>

Salazar, E. y Gutierrez, B. (2018). La divulgación de las prácticas de responsabilidad social empresarial y el desempeño financiero de las empresas colombianas. *Revista Espacios*, 39(50), 15. <https://www.revistaespacios.com/a18v39n50/18395015.html>

Sistema de las Naciones Unidas en Uruguay. (2020). *Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible en Uruguay 2021-2025*. <https://www.gub.uy/agencia-uruguay-cooperacion-internacional/politicas-y-gestion/convenios/marco-es-trategico-cooperacion-naciones-unidas-uruguay-2021-2025>

Suárez-Rico, Y., Gómez-Villegas, M. y García-Benau, M. (2021). La utilidad de los informes de sostenibilidad en entidades públicas y privadas en Colombia: la percepción de los stakeholders. *Contaduría Universidad de Antioquia*, (79), 103-136. <https://doi.org/10.17533/udea.rc.n79a05>

Vallaes, F. (11 de octubre de 2006). La Responsabilidad Social de las organizaciones. *Blog Ética y RSU*. <http://blog.pucp.edu.pe/blog/eticarsu/2006/10/11/la-responsabilidad-social-de-las-organizaciones/>

Vallaes, F., de la Cruz, C. y Sasia, P. (2009). *Responsabilidad social universitaria: manual de primeros pasos*. Banco Interamericano de Desarrollo.

Vidal, A. y Asuaga, C. (2021). Gestión ambiental en las organizaciones: una revisión de la literatura. *Revista del Instituto Internacional de Costos*, (18), 84-12.

Vidal, A., Asuaga, C. y Budiño, G. (2021). Responsabilidad Social Universitaria: El caso de la Universidad de la República. Un análisis de su comunicación por medio de redes sociales, con énfasis en Twitter. *Revista En-Contexto*, 9(15), 169-184. <https://doi.org/10.53995/23463279.1062>

Vidal, A., Ramos, J. y Asuaga, C. (2019). Análisis comparativo de los reportes de sostenibilidad de las empresas públicas uruguayas. *Proyecciones*, (13), 003. <https://doi.org/10.24215/26185474e003>

Vives, A. y Peinado-Vara, E. (2011). Promoción y adopción de prácticas responsables. En A. Vives y E. Peinado-Vara (Eds.), *La responsabilidad social de la empresa en América Latina* (pp. 451-464). Fondo Multilateral de Inversiones. Banco Interamericano de Desarrollo.

Zeler, I., Oliveira, A. y Triano Morales, R. (2022). Responsabilidad Social Corporativa y crisis sanitaria de la Covid-19: la comunicación de las empresas energéticas españolas en Twitter Corporate. *Revista de Comunicación*, 21(1), 451-468. <https://dx.doi.org/10.26441/rc21.1-2022-a23>