

APPROACHING THE FUTURE 2022

TENDENCIAS EN
REPUTACIÓN Y GESTIÓN
DE INTANGIBLES

RESUMEN EJECUTIVO

PARA SABER MÁS:



WEB ATF



INFORME
COMPLETO



VÍDEO
RESULTADOS
GLOABLES



TOP
APRENDIZAJES



PPT
RESULTADOS
GLOABLES

UN INFORME DE

CORPORATE
EXCELLENCE
CENTRE FOR REPUTATION LEADERSHIP

CANVAS
ESTRATEGIAS SOSTENIBLES

WORLDWIDE PARTNER



www.approachingthefuture.com

CARTA DE PRESENTACIÓN

PROPÓSITO, LIDERAZGO RESPONSABLE Y REPUTACIÓN EN LA ERA DEL CAPITALISMO DE LOS STAKEHOLDERS

***Approaching the Future 2022* es la séptima edición consecutiva de un estudio que se consolida como una herramienta imprescindible para conocer las principales tendencias globales en reputación y gestión de intangibles.**

En esta nueva edición observamos cómo, tras el impacto de la pandemia, las organizaciones están redefiniendo sus prioridades para responder a una realidad en plena transformación caracterizada por la inestabilidad social y económica generada en gran medida por la guerra de Ucrania, la creciente desigualdad social o la emergencia climática. Ante esta realidad incierta e inestable la respuesta parece clara: avanzar en la activación e implementación del propósito corporativo y en el impulso de un liderazgo responsable. Estas son las dos tendencias que lideran el ranking de prioridades de esta edición, que actúan como respuestas a retos urgentes y a la necesidad de impactar de forma positiva en los entornos en los que se opera.

Los resultados evidencian que las organizaciones son cada vez más conscientes del papel que desempeñan como motor de cambio y, por ello, la principal conclusión del estudio este año es **la consolidación del propósito como pilar clave en la transformación de las organizaciones.**

El propósito corporativo obtiene la mayor relevancia por parte de los profesionales y es, también, el ámbito al que más energía y recursos se está destinando. Casi la mitad de las organizaciones, exactamente un 48,2 %, está trabajando en este sentido, un aumento significativo si se compara con el 35,7 % del año anterior.

Desde la primera edición de *Approaching the Future* en 2016, el propósito se identificó como una respuesta a la necesidad de buscar modelos de negocio más conscientes, mejor gobernados, más responsables y sostenibles con el entorno social y ambiental. Seis años después, analizamos en profundidad cómo evoluciona **el rol del propósito corporativo hacia un activo de transformación empresarial que facilita nuevas formas de operar en un contexto en el que las expectativas sociales y regulatorias son cada vez mayores.**

Si el año pasado las organizaciones primaron ámbitos relacionados con la adaptación al contexto de pandemia, **en 2022 vuelven a adquirir relevancia, junto al propósito y al liderazgo responsable (2 primeros puestos en el ranking de prioridades), tendencias más estratégicas en el largo plazo como la gestión e impulso de la diversidad, equidad e inclusión (+8 puestos) o las métricas ASG y el reporte en sostenibilidad (+5 puestos).** En este sentido, la ética y el gobierno corporativo también escalan hasta cuatro puestos en el ranking de relevancia y se sitúan en el top 5 de prioridades para 2022. Este crecimiento también se observa en relación con la Agenda 2030, que, si en 2021 experimentó un descenso, en esta ocasión sube cuatro puestos.

A lo largo del estudio profundizamos también en los principales ámbitos de trabajo y desafíos a los que se enfrentan los profesionales a la hora de impulsar estas tendencias. Entre ellos, en 2022 destaca especialmente la necesidad y los esfuerzos que se están llevando a cabo para integrar los intangibles como parte estratégica de la gestión empresarial, desde el desarrollo de métricas de reputación y la consolidación de modelos e indicadores de percepción hasta la vinculación de la reputación o el desempeño ASG a los sistemas de retribución de la alta dirección.



Cabe destacar que entre las 16 tendencias que se identifican en esta edición para definir el presente y futuro de la gestión de intangibles aparecen dos asuntos nuevos: la generación de confianza hacia los grupos de interés y la reputación de los CEO. En el nuevo contexto del capitalismo para los *stakeholders*, en el que la clave del éxito está en la generación de valor a largo plazo para todos los grupos de interés, la confianza es determinante para conseguir y ampliar la licencia para operar y para el fortalecimiento del capital social y relacional. Asimismo, lo es el rol de liderazgo de los máximos directivos de las compañías, que materializan el posicionamiento de sus organizaciones en el debate público y ante cuestiones de interés general.

Approaching the Future avanza cada año hacia un análisis más internacional y profundo, que permite conocer las implicaciones que tienen las tendencias en la gestión de los intangibles en las organizaciones, tanto en la actualidad como en los próximos años. En 2022 hemos contado con la participación de más de 600 profesionales de 55 países, así como con la colaboración de una amplia red de 30 entidades colaboradoras que nos apoyan en la difusión de la investigación en todo el mundo.

Además, la investigación incorpora la prospectiva de tendencias sociales de Punto de Fuga y el análisis de las conversaciones y tendencias en los ecosistemas digitales a través del trabajo del Aula de Mecenazgo de Corporate Excellence – Centre for Reputation Leadership para la Innovación de Métricas y Gestión de Intangibles y el Centro de Investigación Social Aplicada (CISA) de la Universidad de Málaga. Hemos contado también con la colaboración de un panel de nueve expertos y expertas con amplia trayectoria en reputación, marca, sostenibilidad, ética y transparencia que aportan su conocimiento y visión de futuro.

La riqueza de este enfoque metodológico hace de *Approaching the Future* una guía única que permite a las organizaciones conocer las tendencias de mayor impacto en el contexto empresarial desde distintos puntos de vista. Y, principalmente, les dota de herramientas para la toma de decisiones de cara a integrar la gestión de la reputación y los intangibles en sus organizaciones. Se generan, por tanto, amplitud de conocimientos para avanzar hacia nuevos modelos de empresa que integran los capitales intangibles como una parte esencial y determinante para crear valor a largo plazo y garantizar la licencia social para operar.

Esperamos que esta nueva edición contribuya a avanzar en la transformación de las organizaciones para construir juntos nuevos modelos de liderazgo más resilientes, que generen confianza y compromiso con sus grupos de interés, integrando la reputación, la sostenibilidad, la transparencia y la ética como pilares clave para la gestión de las empresas con futuro.



Ángel Alloza

CEO de Corporate Excellence - Centre for Reputation Leadership



Clara Fontán

Directora *Approaching the Future* y responsable de inteligencia y conocimiento de Corporate Excellence – Centre for Reputation Leadership



2022

APPROACHING THE FUTURE
 TENDENCIAS EN REPUTACIÓN
 Y GESTIÓN DE INTANGIBLES



Isabel López Triana

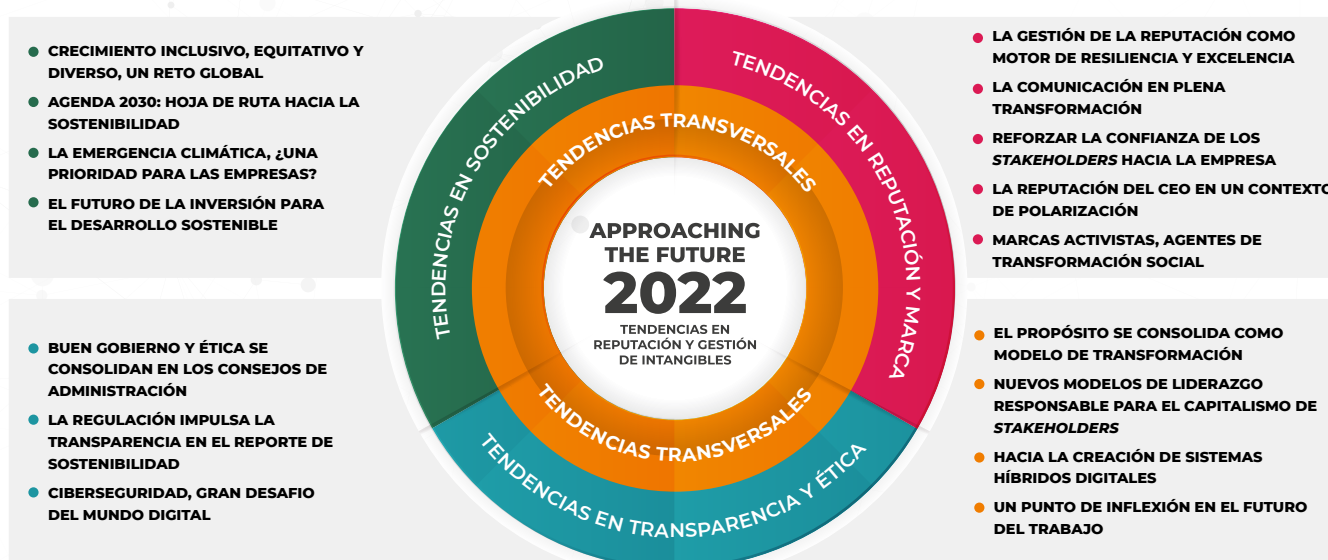
Cofundadora y Directora General de CANVAS Estrategias Sostenibles



Claudina Caramuti

Cofundadora y Directora de Desarrollo en CANVAS Estrategias Sostenibles

16 GRANDES TEMAS DEFINEN LA AGENDA EMPRESARIAL EN MATERIA DE REPUTACIÓN E INTANGIBLES EN 2022



APPROACHING THE FUTURE PROFUNDIZA EN...



**TENDENCIAS
MÁS RELEVANTES
PARA LAS
ORGANIZACIONES**



**TENDENCIAS EN LAS
QUE MÁS ESTÁN
TRABAJANDO LAS
ORGANIZACIONES**



**TENDENCIAS MÁS
MENCIONADAS EN LOS
ECOSISTEMAS
DIGITALES**

TENDENCIAS MÁS RELEVANTES PARA LAS ORGANIZACIONES

En 2022 se observa una mayor conciencia hacia la importancia del rol de las organizaciones como agentes responsables y de transformación en su entorno, ya que el ranking de prioridades lo lideran temáticas relacionadas con los valores y la razón de ser de las organizaciones.

RANKING DE RELEVANCIA 2022

RANKING 2022	TENDENCIA	EVOLUCIÓN RESPECTO AL RANKING 2021
1	Propósito corporativo	+4
2	Liderazgo responsable	=
3	Digitalización	+3
4	Diversidad, equidad e inclusión	+8
5	Gobierno corporativo y ética	+4
6	Reputación y riesgo reputacional	-3
7	Comunicación y publicidad	+1
8	Confianza de los grupos de interés	NUEVO
9	Agenda 2030	+4
10	Métricas y reporte ASG	+5
11	Futuro del trabajo	-7
12	Ciberseguridad	-5
13	Marcas activistas	-3
14	Reputación del CEO	NUEVO
15	Cambio climático	-4
16	Inversión sostenible	-2

PRIMER NIVEL DE RELEVANCIA

En este primer nivel aparecen temas relacionados con el rol de liderazgo de las organizaciones como catalizadoras del cambio. Así, el propósito y el liderazgo responsable son los temas que se sitúan como más relevantes; seguidos de cuestiones estratégicas exigidas por el contexto empresarial y la sociedad, como la digitalización, el impulso de la diversidad, equidad e inclusión y la gobernanza de las organizaciones.

SEGUNDO NIVEL DE RELEVANCIA

En este nivel se sitúan aspectos clave para conseguir y ampliar la licencia para operar y para el fortalecimiento y protección de su capital social y relacional con los grupos de interés, como son la gestión de la reputación y el riesgo reputacional, la comunicación corporativa y la construcción de confianza con los grupos de interés.

Además, en este nivel aparecen temas clave vinculados con la gestión y puesta en valor de la sostenibilidad, como son la Agenda 2030 y las métricas y reporte ASG.

TERCER NIVEL DE RELEVANCIA

Finalmente, entre las tendencias que obtienen una relevancia relativa por parte de los profesionales aparecen cuestiones como la adaptación al futuro del trabajo, la ciberseguridad y aspectos relacionados con el posicionamiento público de las organizaciones, como son la reputación del CEO y el impulso de marcas activistas.

Las últimas posiciones en este ranking de prioridades pertenecen a dos temáticas vinculadas con la sostenibilidad, como son el cambio climático y la captación de fondos e inversión ASG.

Se consolida el rol de las organizaciones como agentes de cambio, impacto y transformación

PRINCIPALES HALLAZGOS 2022

- #1 El propósito es la tendencia más relevante para los profesionales y en la que más se está trabajando.** Un 48,2 % de organizaciones avanzan en este ámbito, en especial a través de la integración del propósito en la estrategia y procesos de toma de decisiones (55,4 %). El principal reto al que se enfrentan está en ser capaces de demostrar el impacto del propósito en el negocio (34,7 %).
- #2 Un 42,3 % de las organizaciones están definiendo modelos de liderazgo más responsables.** Esta tendencia es la segunda más relevante para los profesionales, que afirman estar trabajando en la creación de valor a largo plazo (45 %), aunque se encuentran ante retos como convencer a sus líderes (29,6 %) o conciliar los intereses y expectativas de los grupos de interés y de la empresa (29,6 %).
- #3 La digitalización es la tercera tendencia en relevancia, pero el segundo ámbito en el que más están trabajando las organizaciones,** en especial para lograr la digitalización de procesos (58,3 %) y de su oferta comercial (39,4 %). Los profesionales señalan como retos las dificultades operativas que se encuentran en la digitalización de procesos (33,3 %) o en la formación de los empleados en habilidades digitales (32,5 %).
- #4 Un 42,8 % de las compañías están trabajando para impulsar el crecimiento inclusivo, equitativo y diverso.** Esta tendencia es el ámbito que experimenta un crecimiento más significativo con relación a 2021, subiendo ocho puestos en el ranking de relevancia. La implementación de planes de igualdad y diversidad es la principal iniciativa en la que avanzan las organizaciones (46,5 %). Entre los retos destaca la necesidad de demostrar el impacto de estas políticas en el negocio (30,9 %).
- #5 Más de un tercio de las organizaciones (34 %) gestionan de forma activa su reputación.** La incorporación del riesgo reputacional en los modelos globales de riesgos (28,2 %) y el diseño e implementación de estrategias para la mejora reputacional (25,9 %) son los principales ámbitos de trabajo. Como retos, los profesionales señalan ser capaces de demostrar el impacto de la reputación en el negocio (31 %).
- #6 Crece la relevancia del gobierno corporativo y la ética, que asciende de cuatro puestos en el ranking de prioridades. Ya son 48,9 % las organizaciones que centran sus esfuerzos en esta tendencia.** Las principales acciones en este ámbito están relacionadas con la implementación de códigos de conducta (39,2 %), mientras que el reto clave es la vinculación de los sistemas de retribución al desempeño ASG (18,3 %).
- #7 La gestión de la comunicación es un ámbito de trabajo prioritario para el 41,7 % de las organizaciones.** Un 38,5 % afirma estar avanzando en el desarrollo de nuevos formatos y contenidos de publicidad y comunicación, mientras que la implementación de modelos de medición para comprobar su eficacia es el principal desafío para un 34,5 % de los profesionales.
- #8 La gestión de la confianza de los grupos de interés es una de las nuevas tendencias de 2022.** Un 35,5 % de las organizaciones está comprometida con reforzar la confianza de sus stakeholders, principalmente a través de acciones para impulsar el diálogo (52,5 %). Entre los principales retos en este ámbito destaca la gestión y medición del impacto reputacional (38,4 %).
- #9 La contribución a la Agenda 2030 crece cuatro posiciones en el ranking de prioridades de las organizaciones, y se posiciona como la principal tendencia en sostenibilidad.** Se observa un aumento de las organizaciones avanzando en este ámbito (29,5 %), 4,4 puntos más en relación a 2021. El objetivo de las empresas en este sentido es alinear sus estrategias de negocio y de sostenibilidad con los ODS (44,1 %) y su principal desafío es la medición de su progreso en estos objetivos (27,1 %).
- #10 El reporte y métricas ASG aumenta en 5 puestos su relevancia en el ranking global.** Un 26,6 % de empresas están trabajando en esta tendencia de forma prioritaria, casi el doble que en 2021 (13,5 %). Los profesionales afirman estar avanzando en establecer y medir indicadores ASG (33,3 %), una tarea dificultada por el reto de lograr que esos indicadores reflejen el impacto de la gestión ASG en el negocio (29,1 %).
- #11 Tres de cada diez organizaciones (29,9 %) están trabajando en el desarrollo de nuevas formas de trabajo.** Ámbito que más cae (7 puestos) en el ranking de prioridades globales, pero el de mayor presencia en cuanto a volumen de conversación en los ecosistemas digitales. Entre las principales acciones impulsadas en este aspecto destaca el desarrollo de modelos híbridos que combinen el trabajo presencial con el online (48,9 %), así como la implementación del teletrabajo. El principal reto es reducir las barreras entre áreas y departamentos (31,3 %).
- #12 El desarrollo de la ética y seguridad de la tecnología es un ámbito de trabajo clave para un 20,7 % de las organizaciones encuestadas.** Para lograrlo, las empresas se están enfocando en la inversión en el desarrollo de sistemas de protección y seguridad (39 %), siendo también este el principal reto (25,4 %) para los profesionales.
- #13 Se reducen las organizaciones que trabajan de forma prioritaria en el desarrollo de su activismo de marca hasta el 17,8 %.** Las empresas que avanzan con esta visión implementan acciones para incorporar su propósito y valores en la marca (33,5 %) y fomentar la creación de productos sostenibles (30,1 %). Entre los retos clave destaca la definición del posicionamiento de marca ante temas controvertidos (22 %).
- #14 Un 19,6% de las compañías está trabajando en gestionar la reputación de su CEO.** Una tendencia emergente en 2022 que los profesionales abordan a través del incremento de la proyección pública e institucional de sus líderes (30,1 %) y con la gestión de su reputación en redes sociales (26,3 %). El principal reto para impulsar este ámbito es la medición de la reputación del CEO (30,1 %).
- #15 Se observa una disminución de más de 8 puntos en la proporción de organizaciones enfocadas en la lucha contra el cambio climático.** Solo un 17,7 % trabaja en este ámbito con el foco en la implementación de planes para la reducción de emisiones con objetivos cuantificables (40,7 %). A su vez, este es el principal reto para un 20,7 % de profesionales.
- #16 El 9,9 % de las organizaciones desarrolla actualmente proyectos de inversión y captación de fondos sostenibles, lo que supone 5,4 puntos menos que en 2021.** La prioridad de las empresas en este sentido es comunicar y poner en valor sus avances en aspectos ASG (33 %), aunque se encuentran ante el reto de medir y gestionar el impacto de sus productos de inversión sostenible en el negocio (24,5 %).



TENDENCIAS TRANSVERSALES



TENDENCIAS EN SOSTENIBILIDAD



TENDENCIAS EN REPUTACIÓN Y MARCA



TENDENCIAS EN ÉTICA Y TRANSPARENCIA

RELEVANCIA DE LAS TENDENCIAS POR REGIONES

La digitalización es el tema más importante para los profesionales europeos, con más de 11 puntos de diferencia en relación a su situación en Latinoamérica (quinto puesto). Para los profesionales latinoamericanos, el liderazgo responsable es el tema más relevante (tercero en el ranking europeo y segundo en el global).

TOP 5 TENDENCIAS RELEVANTES PARA LAS ORGANIZACIONES EN EUROPA



Fuente: Approaching the Future 2022

TOP 5 TENDENCIAS RELEVANTES PARA LAS ORGANIZACIONES EN LATAM



Fuente: Approaching the Future 2022

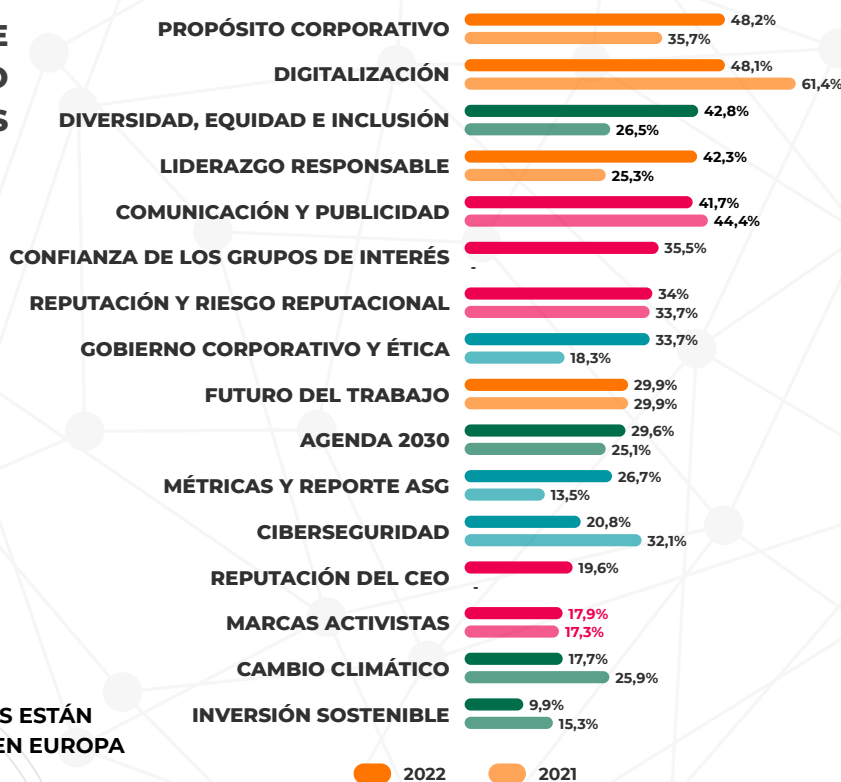
TENDENCIAS EN LAS QUE MÁS ESTÁN TRABAJANDO LAS ORGANIZACIONES

La tendencia en la que **más afirman estar trabajando las organizaciones es el propósito corporativo, coincidiendo también con el ámbito más relevante**. Mientras que, en 2021, un 35,7 % de entidades estaban avanzando en su propósito, en 2022 esta cifra alcanza el 48,2 %.

En segundo lugar, con una proporción similar, destaca la digitalización como ámbito clave de trabajo para las organizaciones.

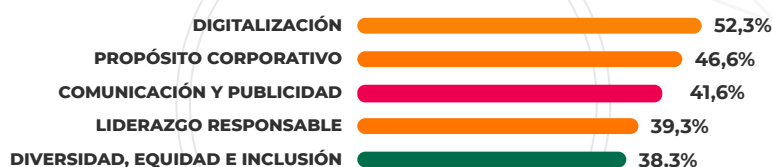
Si observamos el siguiente nivel de prioridades, destacan temas como la diversidad o el liderazgo responsable — que aumentan respecto al año anterior—, y la comunicación y publicidad, que se mantiene en niveles similares en relación a 2021. Por otro lado, alrededor de 3 de cada 10 profesionales afirma estar avanzando en cuestiones relacionadas con la gestión de la confianza, la reputación y el gobierno corporativo y ética

TENDENCIAS EN LAS QUE MÁS ESTÁN TRABAJANDO LAS ORGANIZACIONES



Fuente: Approaching the Future 2022

TOP 5 TENDENCIAS EN LAS QUE MÁS ESTÁN TRABAJANDO LAS ORGANIZACIONES EN EUROPA



TENDENCIAS TRANSVERSALES (naranja)
 TENDENCIAS EN REPUTACIÓN Y MARCA (rosa)
 TENDENCIAS EN SOSTENIBILIDAD (verde)
 TENDENCIAS EN ÉTICA Y TRANSPARENCIA (azul)

Fuente: Approaching the Future 2022

TOP 5 TENDENCIAS EN LAS QUE MÁS ESTÁN TRABAJANDO LAS ORGANIZACIONES EN LATAM



TENDENCIAS TRANSVERSALES (naranja)
 TENDENCIAS EN REPUTACIÓN Y MARCA (rosa)
 TENDENCIAS EN SOSTENIBILIDAD (verde)
 TENDENCIAS EN ÉTICA Y TRANSPARENCIA (azul)

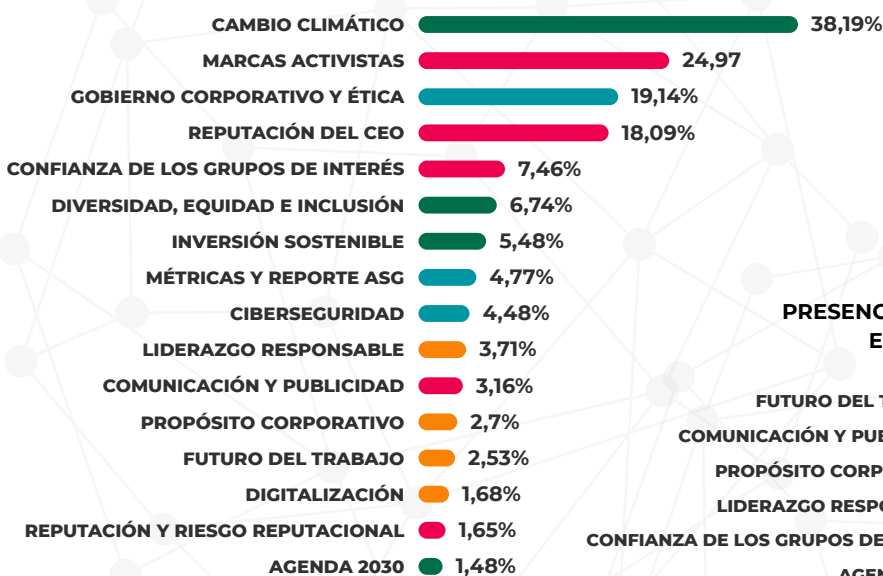
Fuente: Approaching the Future 2022

En 2022, el análisis de los ecosistemas digitales se ha centrado en dos variables: el nivel de dominancia de un discurso por influenciadores, y la presencia de las tendencias por volumen de comunicaciones relacionadas.

De esta forma, se observa que el cambio climático, las marcas activistas, el gobierno corporativo y ética o la reputación del CEO son temáticas cuyas conversaciones están dominadas por grandes influenciadores que impactan a altos volúmenes de la población con sus contenidos.

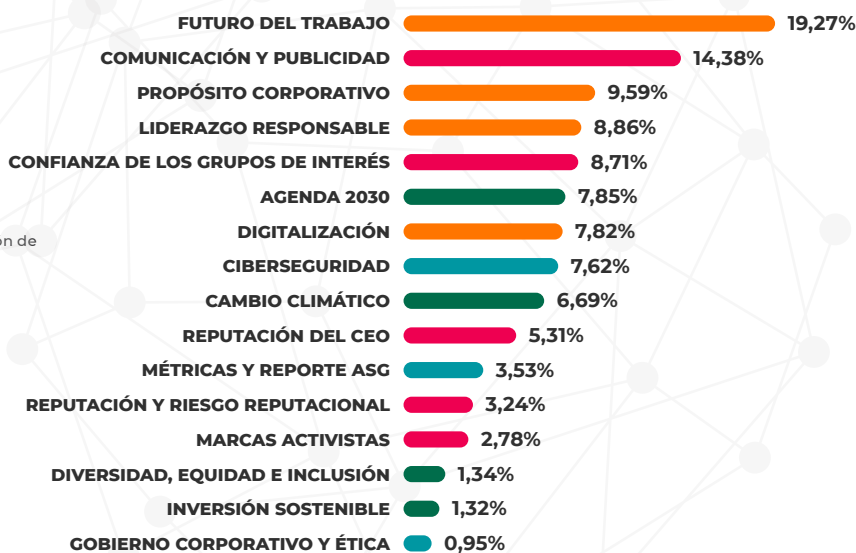
En cuanto a la presencia, este año se observa un mayor volumen de comunicaciones relacionada con temas vinculados al futuro del trabajo, que en la anterior edición del estudio ocupaba la segunda posición en niveles de presencia en estos canales. Un aspecto que si bien es relevante para los ciudadanos, cae en importancia en el mapa de prioridades clave de las organizaciones en 2022. La segunda tendencia con mayor presencia está relacionada con la comunicación y la publicidad, que adquiere especial relevancia respecto a los resultados de 2021.

DOMINANCIA DE LAS TENDENCIAS EN LOS ECOSISTEMAS DIGITALES



Fuente: Aula de Mecenazgo en Métricas y Gestión de Intangibles. CISA. Universidad de Málaga

PRESENCIA DE LAS TENDENCIAS EN LOS ECOSISTEMAS DIGITALES



Fuente: Aula de Mecenazgo en Métricas y Gestión de Intangibles. CISA. Universidad de Málaga

TENDENCIAS TRANSVERSALES



EL PROPÓSITO SE CONSOLIDA COMO MODELO DE TRANSFORMACIÓN



NUEVOS MODELOS DE LIDERAZGO RESPONSABLE PARA EL CAPITALISMO DE STAKEHOLDERS



HACIA LA CREACIÓN DE SISTEMAS HÍBRIDOS DIGITALES



UN PUNTO DE INFLEXIÓN EN EL FUTURO DEL TRABAJO



EL PROPÓSITO SE CONSOLIDA COMO MODELO DE TRANSFORMACIÓN

El propósito es la tendencia más relevante para los profesionales, subiendo cuatro puestos en relación con el ranking de 2021. Estos resultados demuestran la consolidación del propósito corporativo como un pilar demostrado de éxito y sostenibilidad para las compañías.

Además, esta es la tendencia en la que más están trabajando las organizaciones (48,2 %). Para ello, un 55,4 % está integrando el propósito en la estrategia y los procesos de toma de decisiones, mientras que el 43,5 % trabaja para alinear el propósito con el posicionamiento de marca y la comunicación corporativa.

Entre los principales retos destaca la demostración del impacto del propósito en el negocio (34,7 %), seguido de promover el compromiso y la conducta de los empleados alineada con el mismo (27 %) y la incorporación del propósito en las remuneraciones (26,4 %).



NUEVOS MODELOS DE LIDERAZGO RESPONSABLE PARA EL CAPITALISMO DE STAKEHOLDERS

Un contexto como el actual, marcado por la incertidumbre y la constante transformación, requiere de nuevas formas de liderazgo que generen confianza y compromiso con el entorno. Es por ello que el liderazgo responsable se mantiene como uno de los temas clave de la agenda empresarial.

El 42,3 % de las organizaciones aseguran estar trabajando en definir modelos de liderazgo más responsables. Para lograrlo, los profesionales afirman que están apostando por la creación de valor a largo plazo (45 %), fomentar el compromiso con valores éticos y de integridad (36,5 %) y sensibilizar a los dirigentes para desarrollar liderazgos más proactivos y responsables con los stakeholders (30,4 %).

Destacan tres retos relacionados con esta tendencia —que son un desafío para un 29,6 % de profesionales—: convencer a los líderes de que adopten un estilo de liderazgo proactivo y responsable con los grupos de interés; conciliar los intereses de los distintos públicos con los de la compañía; e integrar las necesidades y expectativas de los grupos de interés de forma proactiva en la gestión empresarial a partir del uso de mecanismos de medición de las percepciones.



HACIA LA CREACIÓN DE SISTEMAS HÍBRIDOS DIGITALES

El desarrollo de la digitalización sigue creciendo y transformando las organizaciones: un 48,1 % de las empresas están trabajando en la digitalización de sus procesos y el desarrollo de tecnología, posicionándose como la segunda tendencia en la que más se está avanzando actualmente.

Entre las principales acciones impulsadas destacan proyectos relacionados con la transformación digital a nivel estructural: la digitalización de procesos (58,3 %), de la oferta comercial (39,4 %) y la formación a empleados en nuevas capacidades tecnológicas (33,6 %).

Los retos a los que se enfrentan las organizaciones en relación con la transformación digital son múltiples y complejos: más de la tercera parte de profesionales encuestados señalan hasta cuatro desafíos a los que consideran que deben responder sus organizaciones. Como principal reto se identifican temas en los que ya están trabajando, como las dificultades operativas en la digitalización de procesos (33,3 %) o la formación de los empleados en este ámbito (32,5 %).

TENDENCIAS TRANSVERSALES



UN PUNTO DE INFLEXIÓN EN EL FUTURO DEL TRABAJO

Tres de cada diez organizaciones (29,9 %) está trabajando en el desarrollo de nuevas formas de trabajo. El 37,2 % de los profesionales señala el futuro del trabajo como un tema clave para su compañía. Sin embargo, se trata de la tendencia que más baja en el ranking global de relevancia (- 7 puestos).

Entre las principales acciones llevadas a cabo, el 48,9 % de las organizaciones está avanzando en **desarrollar modelos híbridos que combinen el trabajo presencial con el *online*, así como en implementar el teletrabajo**. Para lograrlo, también avanzan en otras acciones relacionadas como **digitalizar y automatizar procesos** (31,8 %).

A nivel global, las empresas identifican como retos clave para los nuevos modelos de trabajo híbrido la capacidad de promover paralelamente sistemas y metodologías que fomenten la colaboración y el intercambio de conocimiento interno. Por ello, **el primer desafío para las empresas en este ámbito es romper barreras entre áreas y departamentos** (31,3 %); seguido por desarrollar nuevos procedimientos de colaboración con otros equipos y proveedores (21,5 %).

TENDENCIAS EN REPUTACIÓN Y MARCA



LA GESTIÓN DE LA
REPUTACIÓN COMO
MOTOR DE RESILIENCIA Y
EXCELENCIA



LA COMUNICACIÓN
EN PLENA
TRANSFORMACIÓN



REFORZAR LA
CONFIANZA DE LOS
STAKEHOLDERS HACIA
LA EMPRESA



LA REPUTACIÓN DEL CEO
EN UN CONTEXTO DE
POLARIZACIÓN



MARCAS ACTIVISTAS,
AGENTES DE
TRANSFORMACIÓN SOCIAL



LA GESTIÓN DE LA REPUTACIÓN COMO MOTOR DE RESILIENCIA Y EXCELENCIA

Cada vez son **más las organizaciones que están trabajando en la gestión de su reputación, alcanzando el 34 % de entidades en 2022.**

Los principales ámbitos de acción son: la **incorporación del riesgo reputacional a su modelo general de riesgos** (28,2 %), el diseño e implementación de estrategias para la mejora reputacional (25,9 %), y el uso de modelos para la medición de la reputación (25,5 %).

Los retos que persisten en las organizaciones están relacionados con la gestión e integración de la reputación como activo en el negocio. **Un 31 % de los profesionales consideran un desafío el ser capaces de demostrar el impacto de la reputación en el negocio.** Además, destacan retos clave como la medición de la reputación (29,6 %) y la implementación de modelos de gestión y gobernanza de la reputación (19,5 %).



LA COMUNICACIÓN EN PLENA TRANSFORMACIÓN

La gestión de la comunicación continúa estando presente entre los diez temas clave para las organizaciones en 2022. Así lo indican un 44,4 % de los profesionales, que coinciden en señalar la importancia de este ámbito. Como consecuencia, hasta **un 41,7 % aseguran que su compañía está trabajando intensamente en este ámbito.**

Una comunicación que, en el último año, ha evolucionado hacia formatos cada vez más digitales. Hasta un **55,8 % de los profesionales señalan estar trabajando en el impulso de la comunicación digital y en redes sociales.** Además, un 38,5 % afirman estar avanzando en el desarrollo de nuevos formatos y contenidos de publicidad y comunicación. Por otro lado, un 35,6 % aseguran que su organización está trabajando en potenciar la comunicación interna.

Como principal reto, un **34,5 % de las organizaciones coinciden en señalar la implementación de modelos de medición** que permitan conocer la eficacia de la comunicación. En línea con ello, el segundo desafío es la demostración del impacto estratégico de la comunicación en el negocio (28,8 %).



REFORZAR LA CONFIANZA DE LOS STAKEHOLDERS HACIA LA EMPRESA

La gestión de la confianza de los grupos de interés es una de las nuevas tendencias de esta edición, incorporada tras analizar que la escucha activa y el diálogo con el entorno son cada vez más prioritarios. Estas acciones permiten ofrecer soluciones desde la empresa que posibilitan **fortalecer su capital social y establecer relaciones de confianza a largo plazo con los grupos de interés.**

Un 35,5 % de las organizaciones asegura estar ya trabajando en reforzar la confianza de sus stakeholders, principalmente con acciones para impulsar el diálogo con los grupos de interés (52,5 %).

La medición tanto del impacto reputacional como de las percepciones y expectativas de los grupos de interés son dos ámbitos relevantes para los profesionales que aseguran que sus organizaciones están trabajando para gestionar la confianza. A su vez, también los identifican como los principales retos para avanzar en este campo, con un 38,4 % y un 33 %, respectivamente.

TENDENCIAS EN REPUTACIÓN Y MARCA



LA REPUTACIÓN DEL CEO EN UN CONTEXTO DE POLARIZACIÓN

La gestión de la reputación del CEO surge como tendencia emergente en esta edición del estudio, en la que un **19,6 % de las compañías encuestadas están trabajando de forma prioritaria**. En especial, las organizaciones ponen el foco en incrementar la proyección pública e institucional de sus CEO (30,1 %) y en la gestión de la reputación del CEO en redes sociales (26,3 %).

Pese a la conciencia de la importancia de la aportación del CEO a la reputación corporativa, los datos apuntan a que se trata de un ámbito en desarrollo. Muestra de ello es que únicamente un 28,8 % de los profesionales considera que su CEO se compromete con la gestión de su propia reputación.

Además, se observa que **solo un 16 % de los profesionales consideran que su CEO promueve valores relacionados con las tendencias sociales, económicas y políticas**. Entre los retos clave a los que se enfrentan se encuentra la medición de la reputación del CEO (30,1 %) y la traducción de esa medición en indicadores de impacto en el negocio (21,2 %).



MARCAS ACTIVISTAS, AGENTES DE TRANSFORMACIÓN SOCIAL

A pesar de las perspectivas de crecimiento de la tendencia del activismo de marca, actualmente solo un 17,8 % de los profesionales afirman que su organización está trabajando en ello.

Entre las marcas que avanzan con una visión activista se observa un esfuerzo especial por implementar acciones que transformen el sentido y la propuesta de valor de estas, a través de acciones como, por ejemplo, **incorporar el propósito y los valores de la empresa en la marca** (33,5 %); **fomentar la creación de productos con un impacto social y ambiental sostenible** (30,1 %); e **incluir atributos sociales y medioambientales en el posicionamiento de marca** (25,4 %).

Entre los principales retos, los profesionales destacan principalmente el hecho de **definir el posicionamiento de las marcas ante temas controvertidos** (22 %) y la creación de productos sostenibles (19,7 %).

TENDENCIAS EN SOSTENIBILIDAD



**AGENDA 2030:
HOJA DE RUTA HACIA LA
SOSTENIBILIDAD**



**CRECIMIENTO INCLUSIVO,
EQUITATIVO Y DIVERSO,
UN RETO GLOBAL**



**LA EMERGENCIA CLIMÁTICA,
¿UNA PRIORIDAD PARA LAS
EMPRESAS?**



**EL FUTURO DE LA
INVERSIÓN PARA EL
DESARROLLO SOSTENIBLE**



CRECIMIENTO INCLUSIVO, EQUITATIVO Y DIVERSO, UN RETO GLOBAL

Un **42,8 %** de las compañías consultadas aseguran estar trabajando actualmente para impulsar un **crecimiento inclusivo, equitativo y diverso**, casi el doble respecto al pasado año, donde esta cifra era del 26,5 %. Además, esta tendencia es una de las que más puestos escalan en el ranking de relevancia para los profesionales: hasta ocho posiciones respecto a 2021.

Las empresas **centran sus esfuerzos en acciones como implementar planes de igualdad y diversidad** (46,5 %), potenciar la comunicación interna para promover valores de igualdad y diversidad (33,6 %) e implementar políticas de conciliación (30,3 %).

Sin embargo, todavía existen dificultades a la hora de medir el crecimiento inclusivo en las organizaciones: un **30,9 % de los encuestados destaca la necesidad de demostrar el impacto de este tipo de políticas en el negocio**. El segundo desafío mencionado es implementar políticas de remuneración para **medir y reducir la brecha salarial** (20,7 %) y, el tercero, la vinculación de las políticas de diversidad e inclusión en los sistemas de retribución (19,8 %).



AGENDA 2030: HOJA DE RUTA HACIA LA SOSTENIBILIDAD

Si en 2021 el tema de la Agenda 2030 experimentó un descenso, en esta edición sube cuatro puestos en el ranking de prioridades y se posiciona como la tendencia de sostenibilidad más relevante, lo que demuestra el impulso de las organizaciones en este ámbito.

Además, la contribución de las organizaciones a la Agenda 2030 también **crece en esta edición en términos de recursos y esfuerzos, alcanzando un 29,5 % de empresas que avanzan en este tema** (+ 4,4 puntos respecto a 2021).

Para abordar los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) los profesionales afirman estar trabajando en **alinear las estrategias de negocio y de sostenibilidad con los ODS** (44,1 %), la adhesión a iniciativas internacionales relacionadas con los ODS (26,7 %) y el desarrollo de programas de comunicación externa de los ODS (25,9 %).

La medición del progreso en estos objetivos sigue siendo un reto para las empresas, según el 27,1 % de los profesionales. Otros desafíos están relacionados con la manera de incorporar la Agenda 2030 al negocio: la vinculación del progreso en materia de ODS en la retribución a directivos y empleados (25,1 %) o la integración de los ODS en la gestión de riesgos (23,1 %).

TENDENCIAS EN SOSTENIBILIDAD



LA EMERGENCIA CLIMÁTICA, ¿UNA PRIORIDAD PARA LAS EMPRESAS?

Las organizaciones que están avanzando actualmente en la lucha contra el cambio climático se han reducido de un 25,9 % en 2021 a un 17,7 % en 2022.

Entre las empresas que están dedicando esfuerzos a responder a la emergencia climática, las principales acciones llevadas a cabo están relacionadas con la adopción de enfoques prácticos, como **la implementación de planes o estrategias de reducción de emisiones con objetivos cuantificables** (40,7 %). También están trabajando en **fomentar el uso de energías renovables** (38,7 %) e implementar planes de reducción y gestión de residuos con objetivos cuantificables (32 %).

A pesar de los progresos realizados por las empresas en la implementación de estrategias para **reducir sus emisiones, este es a su vez el principal reto persistente** que señalan un 20,7 % de los profesionales encuestados.

Entre los desafíos más destacados se encuentra también el fomento del uso de energías renovables (18,7 %) —pese a ser el segundo aspecto en el que más están trabajando—, así como la integración de criterios ambientales en la contratación de proveedores (18 %).



EL FUTURO DE LA INVERSIÓN PARA EL DESARROLLO SOSTENIBLE

En la consulta a directivos y profesionales de esta edición se observa que solo un 9,9 % de las organizaciones está trabajando en la inversión y captación de fondos sostenibles. Dentro de estas, el foco está puesto actualmente en **comunicar y poner en valor sus avances en sostenibilidad y aspectos ASG**, según el 33 % de los profesionales.

En segundo lugar, **destacan los avances en la medición y el impacto en el negocio de los productos de inversión sostenibles** (25,5 %), seguido del progreso para definir y crear esos productos con criterios de sostenibilidad (21,3 %).

La regulación en materia de inversión sostenible es otra de las grandes prioridades para las organizaciones: un 20,2 % se está adaptando al marco regulatorio —siendo un reto para un 18,1 %—. Pero, **el principal desafío es, para un 24,5 % de los profesionales, la medición y la gestión del impacto en el negocio de los productos de inversión sostenible**, así como el desarrollo de sistemas de control para la información no financiera y la comunicación de los avances en el ámbito ASG (20,2 %).

TENDENCIAS EN ÉTICA Y TRANSPARENCIA



BUEN GOBIERNO Y ÉTICA SE CONSOLIDAN EN LOS CONSEJOS DE ADMINISTRACIÓN



LA REGULACIÓN IMPULSA LA TRANSPARENCIA EN EL REPORTE DE SOSTENIBILIDAD



CIBERSEGURIDAD, GRAN DESAFÍO DEL MUNDO DIGITAL



BUEN GOBIERNO Y ÉTICA SE CONSOLIDAN EN LOS CONSEJOS DE ADMINISTRACIÓN

El tema del gobierno corporativo y la ética aumenta en cuatro posiciones su relevancia en las organizaciones respecto a 2021. Cabe destacar que **esta mayor importancia se mantiene constante en todas las dimensiones de las empresas consultadas.**

En total, un **48,9 % de las compañías afirman estar trabajando en integrar criterios ASG en sus consejos de administración.** Dentro de esta tendencia, el **39,2 % de las empresas trabajan en la implementación de códigos éticos de conducta.** Asimismo, los profesionales señalan la formación a empleados y directivos (28,8 %) y el fomento de canales de denuncia internos (23,2 %) como segundo y tercer ámbito de trabajo clave.

Como retos principales, los profesionales destacan la **vinculación de los sistemas de retribución al desempeño ASG** (18,3 %), un reto en el que solo están trabajando un 4,6 % de las organizaciones. Además, la **integración de expectativas de los grupos de interés en el proceso de toma de decisiones** (17,3 %) es el segundo desafío identificado.



LA REGULACIÓN IMPULSA LA TRANSPARENCIA EN EL REPORTE DE SOSTENIBILIDAD

Como resultado de la creciente regulación en esta materia, **el reporte y métricas ASG es una de las tendencias que más aumenta su relevancia en 2022** (+ 5 puestos en el ranking respecto a 2021).

Un 26,6 % de las empresas encuestadas aseguran estar trabajando en el desarrollo de indicadores y en el reporte de sostenibilidad de forma prioritaria; **casi el doble que en 2021**, donde este porcentaje no superaba el 13,5 %.

Entre las principales áreas de acción, **el 33,3 % de los profesionales indican estar trabajando en establecer y medir indicadores ASG** y un 23,2 % en adoptar los estándares y normativas de reporte internacionales. Para lograrlo, se pone el foco en lograr el compromiso de la alta dirección con las métricas y su gestión en la compañía (23,2 %).

Entre los desafíos, los profesionales destacan la necesidad de **demostrar el impacto de los criterios ASG en el negocio** (29,1 %), así como el establecimiento y medición de indicadores de sostenibilidad (21,1 %)

TENDENCIAS EN ÉTICA Y TRANSPARENCIA



CIBERSEGURIDAD, GRAN DESAFÍO DEL MUNDO DIGITAL

Un 20,7 % de las organizaciones consultadas está trabajando de forma prioritaria en la implantación ética y segura de la tecnología.

Para ello, los profesionales buscan anticiparse a los riesgos y posibles brechas de seguridad relacionadas con las nuevas tecnologías: **la inversión en desarrollo de sistemas de protección y seguridad es el ámbito más destacado** por un 39 % de las organizaciones, seguido de la integración de riesgos tecnológicos y de ciberseguridad en el sistema de riesgos (36,7 %). Asimismo, un 31,6 % de las compañías también están trabajando en el desarrollo e implementación de planes de crisis ante ciberataques o brechas de datos.

Pese a ser el ámbito al que más recursos dedican, los profesionales también identifican **la inversión en el desarrollo de sistemas de protección y seguridad como el primer desafío al que han de hacer frente** (25,4 %). Del mismo modo, la integración de riesgos de ciberseguridad y tecnológicos en el sistema general de riesgos y el desarrollo de planes de crisis ante ciberataques son también riesgos clave, según el 20,9 % de los profesionales.

METODOLOGÍA DEL ESTUDIO

Approaching the Future es el informe anual elaborado por **Corporate Excellence - Centre for Reputation Leadership** y **CANVAS Estrategias Sostenibles**, con Global Alliance como worldwide partner, que identifica y analiza las tendencias globales que definen el presente y el futuro de los intangibles, con especial énfasis en la reputación, marca, sostenibilidad, ética y transparencia.

Para el desarrollo del estudio se ha llevado a cabo una metodología que combina técnicas cualitativas y cuantitativas para profundizar en las tendencias clave que marcan la agenda corporativa.



Analizamos **400 fuentes secundarias internacionales**.



Encuestamos a **626 profesionales de 55 países** gracias a la colaboración con una amplia red de organizaciones a nivel internacional.



Entrevistamos a **9 expertos y expertas reconocidos** para profundizar sobre el presente y futuro de las tendencias



Integramos los análisis cualitativos de los **estudios de prospectiva social** de Punto de Fuga



Analizamos los resultados de **forma global**, así como por zonas geográficas y realizando especial foco en las regiones de **Europa y Latinoamérica**



Analizamos la conversación social en redes, agregadores de noticias, sitios web oficiales de medios y foros especializados a través del uso de algoritmos e inteligencia artificial (IA), gracias a los avances realizados en este campo por el Aula de Mecenazgo para la Innovación de Métricas y Gestión de Intangibles y el Centro de Investigación Social Aplicada (CISA) de la Universidad de Málaga.



Obtenemos datos tanto de grandes empresas (más de 500 empleados) como de pequeñas (menos de 500 empleados), de cara a extraer resultados específicos según el tipo de empresa.

Todos estos aspectos hacen de *Approaching the Future* el estudio más completo de tendencias en reputación y gestión de intangibles del mundo

FASE 1. IDENTIFICACIÓN DE LAS TENDENCIAS

Análisis y prospectiva

Analizamos **400** fuentes secundarias y los estudios de prospectiva social de Punto de Fuga



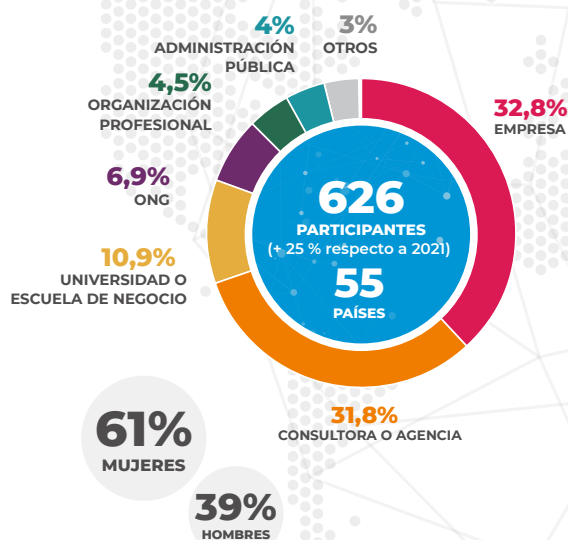
Visión de los expertos



FASE 2. ANÁLISIS DE LAS TENDENCIAS

Visión de los profesionales

Consulta (**encuesta online**) a directivos y profesionales.



Visión de la sociedad

Análisis de la conversación **online** en **redes, agregadores de noticias, sitios web oficiales de medios y foros especializados** a través del uso de algoritmos e inteligencia artificial (IA)

574.698 CONTENIDOS ANALIZADOS

De un total de 5.847.397 comunicaciones relacionadas con las temáticas del estudio

3 VARIABLES DE ANÁLISIS

PRESENCIA SENTIMIENTO DOMINANCIA

NOVEDAD 2022

INTEGRACIÓN DE NUBES DE CONCEPTOS POSITIVOS Y NEGATIVOS VINCULADOS A CADA TENDENCIA



2022

APPROACHING THE FUTURE

TENDENCIAS EN REPUTACIÓN
Y GESTIÓN DE INTANGIBLES



Descubre el informe completo de *Approaching the Future 2022* en:
www.approachingthefuture.com

info@corporateexcellence.org

UN INFORME DE



WORLDWIDE PARTNER



PARTNERS DE INVESTIGACIÓN



ENTIDADES COLABORADORAS

