

Estudios sobre el **Mensaje Periodístico**

ISSN-e: 1988-2696

<https://dx.doi.org/10.5209/esmp.80708> EDICIONES
COMPLUTENSE

La dimensión medioambiental y los ODS en la comunicación estratégica de las empresas de triple impacto

María Belén Barroso¹, Antonio Castillo Esparcia² y Isabel Ruiz-Mora³

Recibido: 28 de febrero de 2022 / Aceptado: 18 de septiembre de 2022

Resumen. Este trabajo analiza la dimensión ambiental y los ODS en la gestión de las relaciones públicas en las empresas de triple impacto en el contexto de la Covid19. Para ello, se ha realizado una investigación exploratoria-descriptiva mediante un cuestionario a 79 empresas de triple impacto y/o tradicionales en transición hacia modelos más sostenibles de 27 países. Entre los resultados destacan que si bien la mayoría de los participantes identifican al medioambiente como *stakeholder* y consideran a la dimensión medioambiental como muy importante para la gestión de su comunicación; son pocas las empresas que consideran a los ODS entre los tres *issues* más relevantes relacionados con el desarrollo sostenible. A partir de estos datos, inferimos que aunque las empresas de triple impacto están trabajando para generar valor ambiental, en muchos casos no lo están identificando y comunicando de manera adecuada a sus grupos de interés.

Palabras clave: comunicación estratégica; empresas B; ODS; triple impacto; medioambiente.

[en] The Environmental Dimension and the SDGs in the Strategic Communication of Triple Bottom Line Businesses

Abstract. This paper analyzes the environmental dimension and the SDGs in the management of public relations in triple bottom line businesses in the context of Covid19. For this purpose, we have conducted an exploratory-descriptive research through a questionnaire to 79 companies classified as triple bottom line companies or companies in transition towards more sustainable models from 27 countries. The results show that while most of the participants identify the environment as a *stakeholder* and consider the environmental dimension as very important for the management of their communication; only few companies consider the SDGs among the three most relevant *issues* related to sustainable development. From these data, we infer that although triple bottom line businesses are working to generate environmental value, in many cases they are not adequately identifying and communicating to their stakeholders.

Keywords: Strategic Communication; B Corps; SDG; Triple Bottom Line; Environment.

Sumario. 1. Introducción. 1.1. El triple impacto como catalizador del cambio. 1.2. Una nueva genética también en la comunicación estratégica. 1.3. Biomimesis, comunicación positiva y comunicación en valores. 1.4. La evolución en la medición de la gestión de las relaciones públicas. 2. Metodología. 3. Resultados. 3.1. ¿Cómo se definen las empresas de triple impacto? 3.2. El medioambiente en la gestión de las relaciones públicas. 3.3. El perfil organizacional de las empresas de triple impacto y la evaluación de su comunicación. 3.4. La evaluación de resultados e impactos de la comunicación. 4. Conclusiones. 5. Referencias bibliográficas.

Cómo citar: Barroso, M.B., Castillo-Esparcia, A., & Ruiz-Mora, I. (2023). La dimensión medioambiental y los ODS en la comunicación estratégica de las empresas de triple impacto. *Estudios sobre el Mensaje Periodístico*, 29 (1), 27-42. <https://dx.doi.org/10.5209/esmp.80708>

1. Introducción

1.1. El triple impacto como catalizador del cambio

El desarrollo sostenible se ha convertido en un concepto polifacético despertando inquietudes, debates, prácticas e investigaciones en todo el mundo en los últimos años. Pero a la luz de los resultados obtenidos por ejemplo, en los últimos informes sobre el estado y las consecuencias del cambio climático publicados

por el Grupo Intergubernamental de Expertos sobre el Cambio Climático –IPCC– (2022 y 2021), queda claro que los avances locales, nacionales y globales han sido insuficientes.

Ambos organismos manifiestan que las últimas décadas están marcadas por desastres naturales y una intensa degradación ambiental, particularmente debido al cambio climático. En definitiva, se ha hecho evidente no solo que la sostenibilidad ambiental es incompatible con el actual grado del desarrollo,

¹ Universidad de Málaga y Fundación Almanatura (España)

E-mail: mbelenbarroso@uma.es

² Universidad de Málaga (España)

E-mail: acastilloe@uma.es

³ Universidad de Málaga (España)

E-mail: isabelruiz@uma.es

sino que estamos llevando los límites del planeta a un punto de no retorno.

El desafío del desarrollo sostenible se concentra en lograr el bienestar a partir del impacto positivo en las tres dimensiones de la sostenibilidad: económica, social y ambiental. Ciertamente, hasta el momento, las compensaciones y sinergias entre dichas variables continúan en construcción, pero se ha conseguido definir un conjunto de prioridades expresadas en los Objetivos del Desarrollo Sostenible (ODS).

Desde su implementación, los distintos actores sociales a nivel internacional, nacional y local han ido traduciendo esta visión compartida a planes y estrategias concretas. Aun así, los esfuerzos no son suficientes como señalan los últimos dos Informes sobre los progresos en el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (Naciones Unidas, 2021 y 2022): continúa pujando la pobreza extrema y el hambre crónica; aumentan las desigualdades dentro y entre los países; seguimos perdiendo biodiversidad y aumentando la contaminación; la pandemia COVID-19 ha logrado reflejar los problemas profundamente arraigados. Pero, no todo es negativo. El informe también señala que la resiliencia, la adaptabilidad y la innovación nos aportan optimismo; que se necesitan cambios transformadores y los ODS ofrecen una hoja de ruta; que es fundamental invertir en infraestructura de datos e información para tomar decisiones inteligentes y que esta crisis mundial exige una respuesta mundial compartida.

En definitiva, estos retos refuerzan la urgencia de cambiar estructuralmente el capitalismo y las empresas de triple impacto, como arquetipos de un nuevo sector en la economía, están marcando el compás dentro de lo que se conoce como el cuarto sector de la economía (CGC-Center for the Governance of Change, 2019). Se trata de un espacio emergente que surge entre los límites de los sectores privado, público y sin ánimo de lucro y conforman un conjunto de modelos corporativos híbridos (Sabeti, 2009; 2011). Híbridos porque combinan el modelo de empresa privada con el fin de las organizaciones del tercer sector y los organismos públicos: el bien común. Son empresas privadas que tratan de resolver los grandes problemas sociales y ambientales de la actualidad (Elkington, 2020, 1997; Marquis, 2020; Honeyman & Jana, 2019; Correa, 2019). A lo largo de estos años han recibido diversas denominaciones y formas jurídicas, entre ellas: *benefit corporations*, empresas con propósito, empresas de triple impacto, organizaciones de valor mixto, empresas sostenibles, negocios sociales, organizaciones de la economía social y solidaria, cooperativas, organizaciones para el bien común y otras (Sabeti, 2011; 2009).

Según Mickels (2009), las *for-benefit corporations* son el arquetipo de empresas que integran el cuarto sector y la red Fourth Sector Network (s.f.), red pionera en el desarrollo del concepto del cuarto sector y su materialización en modelos organizacionales, señala entre sus características que: (1) presentan un propósito social integrado en su estructura

organizacional; (2) pueden realizar actividades comerciales alineadas a dicho propósito; (3) distribuyen equitativamente los derechos de propiedad entre *stakeholders* de acuerdo con sus contribuciones; (4) se comprometen a mejorar continuamente su desempeño social y ambiental en toda su red y a realizar evaluaciones e informes completos y precisos de sus impactos; (5) pueden fusionarse y adquirir cualquier organización siempre que la entidad resultante tenga también su propósito social y (6) en caso de disolución, los activos permanecen dedicados a fines sociales.

A su vez, este tipo de empresas responden al modelo '*Triple Bottom Line*' (TBL o 3BL) que traducido al español se conoce como Triple Impacto, Triple Balance, Triple Línea de Resultado Final o Triple Cuenta de Resultado, entre otras denominaciones. El concepto fue acuñado en 1994 por John Elkington y popularizado a partir de su libro *Partnerships from cannibals with forks: The triple bottom line of 21st century business* en 1998. De acuerdo con Elkington (2020), el triple impacto surgió para dar un marco teórico-práctico que permitiera a las empresas profundizar en su reflexión respecto a los modelos de negocios e impactos centrados en las personas y el planeta. En definitiva, funciona como un 'código genético' capaz de impulsar un cambio sistémico en el capitalismo tradicional hacia un capitalismo regenerativo y sostenible. Un movimiento liderado por empresas que se ocupan de crear valor social y ambiental mientras se dedican a sus actividades comerciales –lo cual coincide con la lógica planteada para el cuarto sector y las *for-benefit corporations*–.

En la búsqueda de la cristalización de los modelos planteados anteriormente, se encuentran las más de 4.000 empresas certificadas como B Corps a nivel mundial. Las mismas poseen ciertos elementos distintivos que las diferencian de las empresas tradicionales. Entre los cuales se destacan los siguientes (Correa, Abramovay, Gatica & Van Hoof, 2020; Correa, 2019; Cao, Gehman & Grimes, 2017):

- Se comprometen a crear impacto positivo en la sociedad y el medio ambiente (propósito). Definen su propósito en el objeto social de sus estatutos legales, el cual atraviesa cada una de las actividades que desarrollan en el mercado.
- Amplían el deber fiduciario (requisito legal). La esencia de este cambio es que los grupos accionistas de la empresa acuerden que en el momento de tomar decisiones, no solo se considerarán sus intereses, sino también los de otros públicos de interés (proveedores/as, comunidad y medio ambiente). Si existe una ley de Sociedades de Beneficio de Interés Colectivo⁴ sancionada en el país de la

⁴ El objetivo de la Ley de Sociedades de Beneficio de Interés Colectivo (BIC) es brindar un reconocimiento legal a las empresas de Triple Impacto (social, ambiental y económico) para protegerlas enten-

empresa, que otorga una figura legal, podrá también optar por esta condición.

- Se comprometen a operar con altos estándares de gestión y transparencia. Para saber si la empresa está cumpliendo realmente con el propósito declarado en sus estatutos, es necesario medirlo. Para ello se pone a disposición la Evaluación de Impacto B (EIB) que permite medir el desempeño socioambiental en 5 áreas –gobernanza, comunidad, clientes, medioambiente y trabajadores– y determinar si las empresas cumplen con los requisitos mínimos para obtener la certificación de B Corp o Empresa B en español.
- Son parte de una comunidad: reconocen su interdependencia, es decir la dependencia recíproca con otras empresas con las que comparten principios y valores. No son entes aislados; forman parte de un sistema y avanzan en conjunto hacia un objetivo común teniendo presente que sólo en relación con otros es posible lograr mayores resultados.

1.2. Una nueva genética también en la comunicación estratégica

Este viraje en el ámbito de los negocios hacia el triple impacto conlleva cambios, también, en las formas de comunicar. Estas empresas están desarrollando estrategias innovadoras para cumplir con la amplitud de objetivos de múltiples públicos que cohabitan y son interdependientes en el ecosistema del cuarto sector. Esto implica que las expectativas y necesidades de los públicos –que no solo involucran a los públicos directos y *stakeholders* sino que además implican a las comunidades de interés, el medioambiente y la esfera pública– impactan significativamente en la personalidad corporativa. Como resultado, la planificación y gestión de las relaciones públicas deberían reconfigurarse para responder a estos nuevos paradigmas organizacionales del cuarto sector, como ya indican autores al respecto (Dircom, 2022; Barroso, 2021; Macnamara & Gregory, 2018).

De hecho, en el contexto actual las personas están expuestas a un bombardeo de información, lo que intensifica la necesidad de las marcas de establecer una ‘identidad corporativa’ en términos de perfil organizacional que sea fuerte, coherente y distintivo. Pero eso no es suficiente, resulta clave definir además

la estrategia de comunicación de este perfil con sus públicos para que les permita reconocer, diferenciar y elegir una la organización respecto de otra. Aquí es donde la imagen corporativa (junto al posicionamiento y la reputación) cobra gran importancia, creando valor para la entidad y estableciéndose como un activo intangible estratégico de la misma (Capriotti, 2009).

En este sentido, es importante resaltar que al definir la estrategia de comunicación de la identidad corporativa, una organización (voluntaria o involuntariamente) emite una gran cantidad de información que llega a sus públicos. Por eso, todo lo que la organización realiza adopta una dimensión comunicativa. Con esto decimos que la no-conducta es imposible ya que toda conducta en una situación de interacción tiene un valor de mensaje, de comunicación (Watzlawick, Helmick-Beavin & Jackson, 1973).

Existen entonces dos formas de comunicación de la identidad corporativa: la conducta corporativa de la organización, su actividad y comportamiento (el ‘saber hacer’) y la comunicación corporativa, o sea, sus acciones de comunicación propiamente dichas (el ‘hacer saber’) (Capriotti, 2009).

Por tal motivo, las relaciones públicas no son, o al menos no deberían ser, una actividad improvisada y espasmódica, sino que requieren de un proceso de planificación que consta de varias fases investigación, planificación, comunicación y evaluación (Míguez-González, 2010) en línea con la matriz RACE (Marston, 1963).

Uno de los primeros pasos para identificar a los públicos es su clasificación, intentando segmentarlos según características particulares que luego permitan desarrollar mensajes y actividades de comunicación específicas para cada grupo de interés. De hecho, Ruiz-Mora ya planteaba en 2012 que, en las empresas que apuestan por un enfoque responsable en su gestión, la gestión de las relaciones con los públicos “se convierte en un elemento necesario y conveniente” (2012: 175). Resulta complejo y supera los límites de esta investigación, realizar un recorrido acabado de los tipos de públicos y *stakeholders* existentes hasta hoy. Por esa razón, hemos optado por tomar y adaptar la clasificación de públicos que realiza Míguez-González (2010). En su propuesta integradora, la autora plantea 4 niveles de actuación:

- Públicos específicos: corresponden al nivel más concreto de actuación y son aquellos colectivos que “crecen en torno a los procesos comunicativos que llevan a cabo (públicos y organizaciones) y a los significados que se desarrollan en torno a un tema o problema concreto” (Míguez-González, 2010: 181).
- *Stakeholders* o públicos genéricos: entendidos como “grupos afectados por las decisiones de la organización o cuyas decisiones pueden afectar a ésta (...) y que se definen en torno a la organización” (2010:181). Aquí, autores como Nässi en Laine (2010), Haigh

diendo que son un sector clave para evolucionar hacia una nueva economía más inclusiva y sustentable. Además, permite que el espíritu fundacional de la empresa perdure en el tiempo más allá de los cambios en las estructuras y equipos. La Ley BIC ha sido aprobada en Colombia (2019), Perú y Ecuador (2020). En Argentina, Brasil y Chile aún se espera su aprobación. Bajo la denominación de “*Benefit Corporation*” en Estados Unidos, esta legislación ha sido reconocida como Ley en 37 de los 50 estados y actualmente, más de 10.000 compañías se amparan en ella. En Europa está vigente en Italia y en España, en junio de 2022 el Congreso de los Diputados aprobó en el Pleno la creación de esta nueva figura jurídica. Más información sobre el proceso en España disponible en <https://www.empresascon-proposito.net>.

y Griffiths (2009), Driscoll y Starik (2004) y Starik (1995) ubican además al medioambiente como actor clave habiendo demostrado que el entorno natural tiene poder, legitimidad, urgencia y proximidad respecto a las actuaciones corporativas. De hecho el propio Jacobs (1997) señala que es necesario incluirlo como un stakeholder porque suele ser ignorado en los procesos de decisión de las empresas y Stead y Stead (2004) señalan que la supervivencia de las organizaciones y la del medio ambiente natural están íntimamente relacionadas.

- Comunidades de interés: definidas como agregados simbólicos que surgen a partir de un interés común y que existen de manera independiente a la organización, pero con los cuales la misma puede estar interesada en comunicarse (Míguez-González, 2010).
- Esfera pública: entendida como el último y más amplio nivel de actuación que menciona Míguez-González, supone el “espacio público en el que se generan las relaciones comunicativas y está vinculada a la necesidad de la organización de demostrar su legitimidad” (2010: 181).

Según Culbertson, Jeffers, Stone y Terrell (2012), resulta evidente la necesidad de estudiar esta dinámica en la que se insertan los múltiples actores organizacionales. Los autores argumentaron que dicho análisis era especialmente importante a la luz de un segundo desarrollo en este ámbito: la gestión de *issues* (Culbertson, Jeffers, Stone & Terrell, 1993). Las organizaciones descubrieron que debían ser proactivas, no reactivas, en la identificación de *issues* —es decir, de temas, conflictos, argumentos o cuestiones emergentes que afectan tanto a la organización como a sus públicos—, antes de que alcancen proporciones de crisis (Freitag & Stokes, 2009).

Pensar la práctica de la comunicación estratégica, implica construir, administrar y monitorear en tiempo real el desarrollo e impacto de un conjunto de *issues* que orientan la producción de contenidos y la gestión de relaciones con los múltiples públicos en función de sus intereses y motivaciones. En definitiva, podemos ver el papel activo de los públicos como “una herramienta para la co-creación” en el fomento de la responsabilidad social y los comportamientos sostenibles (De las Heras-Pedrosa, Jambrino-Maldonado, Iglesias-Sánchez & Lugo-Ocando, 2019: 134). Estos temas determinan la gestión de comunicación cuando cobran relevancia en distintas agendas (Zúñiga & Valido, 2015).

Es en medio de estas agendas que aspectos como la dimensión ambiental, la crisis climática y los ODS se convierten en elementos claves para reconfigurar las políticas y estrategias comunicativas que den respuesta a los nuevos paradigmas y demandas de una ciudadanía más activa y crítica. En este sentido, Capriotti y Moreno (2007) listaron una serie de *issues*

relacionados con la responsabilidad social corporativa (RSC), la ciudadanía corporativa (CC) y el desarrollo sostenible (DS) basados en los compromisos de una organización y su relación con sus diferentes públicos en el cumplimiento de sus deberes económicos, sociales y ambientales; en la transparencia informativa y comportamiento ético; en la gestión de la empresa; en el desarrollo de sus productos, servicios y negocios y en la evaluación y control del cumplimiento de estos compromisos, entre otros aspectos.

1.3. Biomimesis, comunicación positiva y comunicación en valores

En este escenario se plantea como un campo fértil el diseño e implementación de nuevas prácticas que atraviesan las relaciones y la gestión de los intereses hacia el bienestar de las personas y su entorno (Hidalgo, Yaguache & Altamirano, 2020; Campos-Freire, Yaguache & Ulloa, 2017). Aquí surgen perspectivas como la biomimesis aplicada a la comunicación, la comunicación positiva y la comunicación en valores.

En primer lugar hablaremos de la biomimesis, del griego bio (vida) y mimesis (imitación). Se trata de una ciencia que estudia los modelos naturales y los imita o toma como inspiración para resolver problemas humanos (Benyus, 1997). Sierra (2019) añade que la relación entre el aprendizaje proveniente de la naturaleza y las organizaciones ya ha sido abordada desde el campo de la teoría organizacional donde, por lo habitual, los conceptos provenientes de la biología han sido empleados como metáforas. Este mero uso metafórico ha sido superado para pasar a constituirse en una herramienta descriptiva, analítica y de aplicación sistemática. Los elementos que definen a la biomimesis son (Emch, 2021):

1. Emular: la emulación ocurre cuando las personas resuelven problemas a través de la bioinspiración y, en última instancia, minimizando impactos negativos en la Tierra. Requiere entender a la naturaleza como nuestro modelo, mentora y medida o estándar de diseño.
2. *Ethos*: forma la esencia de la ética, las intenciones y la filosofía subyacente de por qué se practica la biomimética: el deseo profundo que orienta las acciones para “encajar” de la mejor manera en el planeta y expresa respeto, responsabilidad y gratitud por nuestra especie y nuestro hogar. Se construye a partir de la creencia de que los humanos somos una de las muchas especies que habitan el planeta y que nuestra supervivencia depende en última instancia de la suya. Así, la práctica de la biomimética debería conducir a soluciones que creen condiciones propicias para la vida.
3. (Re)conectar: refuerza el entendimiento de que, si bien aparentemente somos ‘independientes’, las personas y la naturaleza estamos profundamente conectadas. (Re)conectar es

una práctica y un modo de pensar que explora y profundiza la relación entre los humanos y el resto de la naturaleza; ofrece la oportunidad de reconstruir o redescubrir ese vínculo e incluso puede significar una primera conexión. Desde allí se mejoran las habilidades para observar y aprender de la naturaleza.

En suma, la biomimesis nos propone dejar el enfoque instrumentalista y mecanicista para entender a la naturaleza como una ventana sin límites para la innovación aplicada a las disciplinas humanas –entre ellas, la gestión organizacional y de comunicación-. Nos presenta un abanico de herramientas testadas y evolucionadas durante millones de años que permitirán abordar la sostenibilidad a partir de las formas, los procesos y los sistemas como ella lo hace, con total eficacia y eficiencia. Esto representa un nuevo paradigma en pleno desarrollo, que augura un futuro potencialmente más armónico entre naturaleza y sociedad (Sierra, 2019; Sierra & Kuiru, 2014).

En segundo lugar, podemos mencionar la perspectiva de la comunicación positiva (Barroso, 2021; Álvarez-Nobell & Muñoz-Velázquez, 2013) que encuentra sus fundamentos en la psicología positiva de Seligman (2002; 2011). La misma pretende, consciente o inconscientemente, contribuir a la felicidad y el bienestar de los públicos a los que se dirige. Pero la felicidad no es algo que ocurra como tal, es algo que se construye y la comunicación funciona como aliada estratégica para tal fin (Muñoz-Velázquez & Tapia, 2022; Muñoz-Velázquez & Pulido, 2019). Para potenciar su impacto, la comunicación positiva debe estar presente en al menos tres escenarios: el de la comunicación mediática y social; el de la comunicación humana, formada por las relaciones interpersonales-dentro de una empresa u organización, en una familia, etc.– y por último (y no menos importante), en el de la comunicación intrapersonal, en el diálogo con nuestro propio interior (Muñoz-Velázquez, 2016).

Llevado esto al terreno de la gestión de comunicación en las organizaciones o relaciones públicas, desde una perspectiva contemporánea, simétrica y bidireccional (Kaufmann, 1993; Grunig & Hunt, 2000; Castillo-Esparcia, 2004; Magallón, 2006), las relaciones públicas procuran la generación de vínculos loables y deseados entre una organización y sus públicos. A lo que Wilcox, Cameron y Xifra agregan que implican “la construcción de relaciones mutuamente beneficiosas entre la organización y sus diversos públicos (...) en las que todas las partes ganan” (2006: 8). En este marco, cada vez más organizaciones despliegan sus estrategias promoviendo acciones que enfatizan positivamente el estado óptimo de la existencia humana y los caminos para alcanzarlo y no estereotipos negativos de las disfunciones humanas como tradicionalmente se ha hecho (Barroso & Álvarez-Nobell, 2018). En efecto, la comunicación positiva tiene lugar en las organizaciones que además de satisfacer intereses mutuos (propio y de otros

individuos), encamina su accionar a la felicidad y el bienestar.

Finalmente, aunque esta no resulta para nada una descripción acabada de teorías innovadoras, sino más bien una aproximación a los fines de esta investigación; señalamos a la comunicación en valores. Aquí hacemos referencia a la gestión de la comunicación centrada en los valores organizacionales entendidos como elementos estratégicos que, desarrollados cuidadosamente e implementados de manera efectiva, actúan como una hoja de ruta guiando las decisiones comerciales; fortaleciendo la lealtad de quienes consumen sus productos y servicios e inspirando a los equipos de trabajo (Martinez, *et al.* 2018). Los valores organizacionales se han posicionado en elementos centrales de documentos como los códigos de conducta y como parte esencial de conceptos tales como: cultura, identidad organizacional, estrategia organizacional, cambio y liderazgo (Bourne, Jenkins & Parry, 2019).

1.4. La evolución en la medición de la gestión de las relaciones públicas.

La función de medición y evaluación en comunicación, como parte fundamental del proceso de planificación estratégica y última etapa del modelo RACE (Martson, 1963), debería asumir gran relevancia y competitividad para la gestión de las organizaciones. Si bien cada vez más organizaciones están otorgando a la comunicación una función directiva, lo que implica que las acciones de planificación estratégica se vuelven esenciales, Xifra (2005) sostiene que la investigación y su posterior evaluación son las más menospreciadas en el campo académico y profesional de la disciplina. De hecho, Macnamara y Gregory (2018) y Macnamara (2015) señalan que la función de evaluación en las relaciones públicas ha llegado a un punto muerto, numerosos estudios demuestran que esta se centra en los resultados organizacionales en lugar de los impactos de la comunicación en los públicos y la sociedad. Macnamara y Gregory (2018), intentando comprender esta falta de tracción, se plantearon dos preguntas, ¿por qué los y las profesionales no evalúan o solo usan parte del conjunto de herramientas? y ¿por qué las mediciones y evaluaciones que se llevan a cabo no parecen tener una importancia significativa ni satisfacen las necesidades de la alta dirección?

Por su parte, Matilla asegura que “el origen de esta carencia parecería centrarse en dos interrogantes no bien resueltos: el primero sería la definición concreta de qué es lo que se pretende medir y el segundo, con qué metodología hacer frente a la medición” (2007: 329).

Respecto a ‘lo que se pretende medir’, Macnamara y Gregory (2018) señalan que las preguntas son ¿qué funciona, para quién, en qué circunstancias y cómo? Por lo tanto, los modelos de evaluación proporcionan información sobre cómo se operacionaliza la comunicación estratégica. En ese sentido el diseño y el uso de

modelos de evaluación reflejan la intención (planificación) y los resultados, siendo una ‘ventana’ que permite observar los conceptos y principios aplicados en la práctica y los motivos e intenciones reales que dan forma a la acción (Castillo-Esparcia & Álvarez-Nobell, 2015).

Uno de los modelos más reconocidos por la disciplina para la medición de la comunicación ha sido desarrollado por la Asociación Internacional para la Medición y Evaluación de la Comunicación (AMEC, por sus siglas en inglés). Este marco ofrece una herramienta interactiva en línea que mide la comunicación en seis fases: *inputs* o entradas (lo que se necesita para preparar la comunicación); actividades (lo que se hace para planificar y producir la comunicación); *outputs* o salidas (el contenido, los materiales y las actividades que se realizaron y a las que estuvieron expuestos los públicos); *outtakes* (lo que la audiencia toma y la manera en que asimila la comunicación organizacional); resultados (el efecto que la comunicación tiene sobre los públicos); e impacto organizacional (los resultados definitivos a nivel organización causados parcial o completamente por la comunicación) (AMEC, 2017).

Sin embargo, según Macnamara y Gregory (2018) este tipo de modelos debe evolucionar partiendo de la idea de que los múltiples públicos (que incluyen, además de los clásicos grupos de interés, a las comunidades y la esfera pública) no se encuentran representados, excepto como destinatarios de información, mensajes y objetivos para la persuasión y el cambio de comportamiento. Por lo tanto, afirman que se necesitan plantear indicadores y métricas que permitan garantizar mecanismos de escucha y monitoreo de los múltiples públicos y niveles de impacto para adaptar las estrategias, si es necesario, con el fin último de crear valor económico, pero a la misma vez social y ambiental.

Los autores plantean que el impacto debe ser reconocido como bidireccional, es decir, que fluye tanto hacia los públicos como hacia la organización. Además, debe incluir el impacto previsto y no previsto sobre los públicos y la sociedad. En definitiva, la comunicación estratégica debe incluir la evaluación de los resultados y el impacto de manera más amplia que los objetivos deliberados e inmediatos de una organización. Aunque algunos podrían argumentar que esto está más allá del alcance de la evaluación, la evaluación sumativa debería incluir además encuestas con los públicos clave o incluso métodos cualitativos de investigación como grupos focales o entrevistas, para obtener retroalimentación (Macnamara & Gregory, 2018).

2. Metodología

Partiendo de las premisas expuestas, la presente investigación tiene por objetivo analizar cuál es la relevancia de la dimensión ambiental de la sostenibilidad y los ODS en la gestión de la comunicación en em-

presas de triple impacto en el contexto de la Covid19. Del mismo se desprenden los siguientes objetivos específicos y las correspondientes preguntas de investigación (RQ) en cada caso:

1. Analizar de qué manera se autodefinen las empresas de triple impacto.
RQ: ¿Cómo se definen las empresas de triple impacto? ¿Qué estrategias relacionadas al TBL priorizan? ¿Qué aspectos que suponen mayor desafío para la transparencia desde lo comunicacional?
2. Indagar sobre la relevancia del medioambiente en la gestión de las relaciones públicas.
RQ: ¿Cuán relevante es la dimensión medioambiental como área de impacto? ¿Se entiende al medioambiente como público? ¿Cómo de importante es el contexto ambiental en relación al resto? ¿Se entienden los ODS y el medioambiente como un *issue y/o stakeholder* a gestionar?
3. Caracterizar la estrategia de comunicación del perfil organizacional.
RQ: ¿Cuál es el enfoque de la estrategia competitiva? ¿Cuáles son sus rasgos identitarios? ¿Cuáles son sus atributos? ¿Con qué valores se identifican?
4. Describir los impactos que se evalúan y comunican de las relaciones públicas.
RQ: ¿Qué tipo de impactos de las relaciones públicas se evalúan y comunican?

Para el logro de los objetivos de la investigación, se determinó realizar una investigación de tipo cuantitativa, exploratoria-descriptiva y no experimental, mediante el empleo de la técnica de la encuesta. Las unidades objeto de estudio fueron 79 empresas que trabajan en el cuarto sector de la economía, a través de las respuestas de 42 presidentes/as (CEOs – 66%) con funciones de comunicación, directores/as, responsables o jefes de unidad de comunicación y 37 profesionales que forman parte de los equipos como consultores/as o desempeñan funciones de comunicación en estas empresas⁵. El perfil de las y los encuestados responde en un 79% a mujeres, con una experiencia inferior a 5 años (60%) y con una edad media de 40 años. En cuanto a la formación, el 42% tiene un grado universitario y el 51% además, un título de máster. El 52% de las empresas participantes se encuentran certificadas como B Corps. Las empresas provienen de 27 países del mundo (35 de Latinoamérica; 11 de Norteamérica; 24 de Asia y del resto del mundo) y representan a empresas que facturan menos de 500.000\$ al año. Según el registro que lleva BCorps en su página web⁶, en septiembre de 2022, la cantidad de empresas certificadas es 5654.

⁵ Entre las cuales se encuentran las empresas de triple impacto, B Corps o Empresas B, Benefit Corporations o Sociedades BIC y empresas tradicionales en transición.

⁶ <https://www.bcorporation.net>.

El muestreo fue no probabilístico combinando las tipologías: intencional y juicio de expertos/as (Etikan & Bala, 2017) y bola de nieve (Atkinson & Flint, 2001) ya que, por un lado tomamos contacto con CEOs y profesionales que desarrollan funciones de relaciones públicas en empresas de triple impacto que nos permitieron llegar a otros y así sucesivamente, hasta llegar a la muestra suficiente. Este tipo de muestreo ha requerido realizar un filtrado exhaustivo en la selección de los casos válidos de estudio.

El instrumento de recolección de datos, que se aplicó en los meses de marzo a julio de 2020 (en plena cuarentena por la pandemia COVID19 en gran parte de los países que integraron la muestra), consistió en un cuestionario exhaustivo de 42 preguntas cerradas en dos idiomas (inglés y español) que se publicó a través de la plataforma *Qualtrics* (CoreXM). Los datos fueron codificados, tabulados, ordenados y jerarquizados para su análisis empleando el *software* SPSS (2017). Los lineamientos generales (variables) en torno a las cuales se diseñaron las preguntas del cuestionario fueron:

- Datos demográficos de participantes y empresas (sexo, edad, experiencia laboral, cargo, formación, país de origen de la empresa y facturación).
- Personalidad y carácter organizacional: profundizando en las características definitorias autopercebidas, las estrategias organizacionales desarrolladas y los aspectos que suponen mayor desafío para la transparencia organizacional.
- Gestión de relaciones y relevancia de la dimensión medioambiental: definiendo el nivel de relevancia de los múltiples públicos, contextos e *issues*.
- Estrategia de comunicación del perfil organizacional: profundizando en la estrategia competitiva, los rasgos y valores identitarios.
- Evaluación de los impactos: profundizando en los tipos de impactos que se miden y comunican.

3. Resultados

3.1. ¿Cómo se definen las empresas de triple impacto?

La personalidad de las empresas de triple impacto debería actuar como el código genético que condiciona la formulación de objetivos organizacionales y de relaciones públicas, que al igual que el ADN en el cuerpo humano, hace a una empresa y su comunicación, diferente al resto. Aquí introducimos el concepto de ‘propósito’, que se refiere a la razón de ser organizacional porque en estas empresas, el ‘por qué’ supera al logro de rentabilidad ya que trabajan por el bien común. En concreto, el 77,2% de los/las participantes reconocieron diferenciarse de sus competidores por contar con un propósito social y/o ambiental. Con lo cual, en su misión se encuentra una mirada amplia de los públicos y sus intereses y son únicas porque abogan por el bienestar de las personas y el planeta.

Para conocer más sobre la personalidad de una empresa de triple impacto, le pedimos a los/las profesionales que eligieran las características más representativas entre un conjunto de opciones que se desprenden de la morfología de una *for-benefit corporation* (Mickels, 2009; Sabeti, 2011) o de una B Corp. Los resultados indican que lo más importante para estas empresas es generar impacto positivo para las personas (67,1%) y el planeta (58,2%) pero incluso es aún más relevante, aumentar el desempeño socioambiental (68,4%), observamos como la prioridad es mantener el compromiso con el planeta. Un desempeño que no solo considera a los accionistas, sino que incluye una mirada amplia de los públicos con los que se relaciona (48,1%). Tener un fin social o ambiental no quita relevancia a la necesidad de ser sostenibles también económicamente; de hecho, el 46,8% de las empresas manifestaron que generar retorno financiero estaba dentro de las características más representativas. Otro dato a destacar es que 1 de cada 4 empresas se identifica dentro del cuarto sector de la economía. Si bien es un porcentaje bajo, el resto de las características elegidas se corresponden con el núcleo de esta perspectiva. Lo que puede significar un desconocimiento de la existencia de este nuevo sector económico (ver gráfico 1).

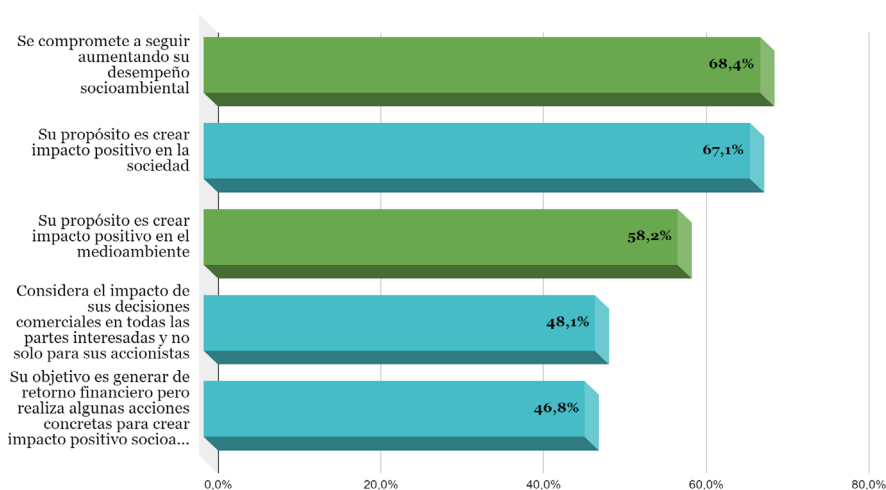


Gráfico 1. Características definitorias.

Fuente: elaboración propia.

Estas particularidades deberían ser las que configuran el ‘hacer’ organizacional (lo que ‘eres’ define lo que ‘haces’). Por ello, en el gráfico 2 se muestra cuáles son las estrategias con mayor nivel de desarrollo en este tipo de empresas. Vimos que el esfuerzo está puesto en el cumplimiento de los principios éticos (62%); el aumento del bienestar de las personas (59,5%); la gestión por valores (43%); el desarrollo de confianza (35,4%) y la equidad de género (32,9%).

Otro dato obtenido sobre esta cuestión es que, entre el 22% y el 25% de empresas de triple impacto, aseguran que ya están generando estrategias que emulan el genio de la naturaleza (biomímesis). Esto supone una

mirada disruptiva e innovadora que comienza a ganar terreno en este ecosistema económico.

Un dato relevante es que solo el 17,7% de las empresas señalan estar desarrollando estrategias relacionadas con la transparencia como prioridad. Al respecto, inferimos que esta dimensión podría estar incluida de manera transversal en el hacer organizacional. Por ejemplo, dentro de los códigos de ética de la Global Alliance, la IABC (International Association of Business Communicators) y la ICCO (International Communications Consultancy Organisation), la transparencia aparece como uno de los primeros principios éticos.

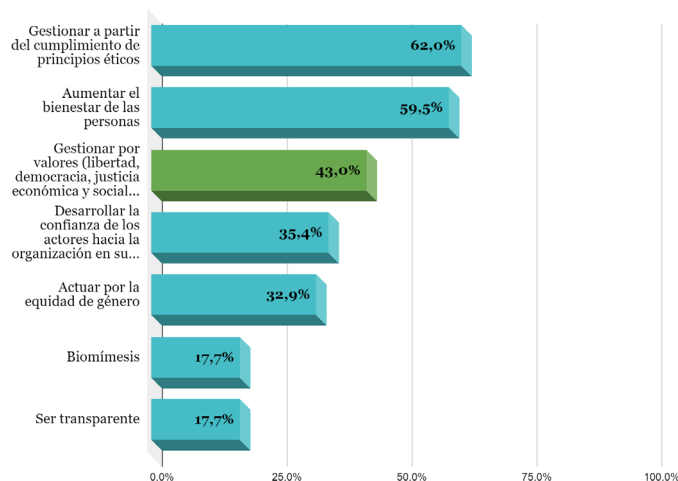


Gráfico 2. Estrategias más desarrolladas.

Fuente: elaboración propia.

Además, estudiamos los campos y temas críticos para la transparencia en la gestión de las relaciones públicas en empresas de triple impacto y los resultados demuestran que las dimensiones más conflictivas implican a los procesos internos y el flujo de trabajo (39,6%) y al gobierno corporativo y su cultura (29,1%). Más adelante pudimos contrastar estos datos con la importancia de áreas como ‘gobernanza’ y ‘trabajadores/as’ que resultan relevantes, pero menos que otras como ‘clientes/as’ o ‘medioambiente’. Con lo cual, aspectos como los procesos internos y la gobernanza corporativa pueden estar recibiendo menos atención por parte de la gestión organizacional y también de comunicación.

Otro dato interesante es que el 24,1% de las empresas encuestadas apuntaron que ninguno de los temas listados resulta crítico para la transparencia. Es decir que 1 de cada 4 empresas no tiene dificultades para hablar sobre su propósito, misión y visión; sus estrategias corporativas y/o funcionales; productos o servicios; procesos internos y flujos de trabajo; personal y prácticas de liderazgo; gobierno y cultura; postura política ni tampoco respecto a sus impactos negativos en el ambiente y/o en sus múltiples públicos.

Si diferenciamos los resultados según el tipo de empresa, el 30% de las empresas de triple impacto sin sello B Corp y el 26% de las B Corps no presentan

dificultades para ser transparentes en los temas mencionados. Para las empresas tradicionales en cambio, solo el 10% aseguró que ninguno de los campos presentados generaba dificultades para ser transparentes y colocaron en tercer lugar a las ‘estrategias corporativas’. Con esto, podemos inferir que la transparencia aparenta presentar menos complejidades en las empresas cercanas al modelo de triple impacto organizacional que participaron en el estudio.

3.2. El medioambiente en la gestión de las relaciones públicas

Con la finalidad de desarrollar una técnica que permita medir y encontrar oportunidades para mejorar el impacto de las estrategias organizacionales de estas empresas, B Lab diseñó la ‘Evaluación de Impacto B’ (EIB). Una herramienta online, de acceso libre, fácil de usar y gratuita, que permite evaluar el desempeño organizacional en 5 áreas: gobernanza, clientes/as, trabajadores/as, comunidad y medioambiente. Pero además de analizar el impacto, la EIB aporta lineamientos para mejorar el desempeño de la empresa en las áreas mencionadas. Con lo cual, esta plataforma funciona tanto como herramienta de medición como de modelo de gestión organizacional y acaba configurando, sin duda, la definición de objetivos corporativos y funcionales.

Por este motivo, se han tomado las áreas de impacto que propone la EIB como referencia y se explora cuáles son las más relevantes para la gestión de las relaciones públicas según los/as profesionales que participaron del estudio. Los resultados obtenidos demuestran que las 5 áreas son importantes con una

media de 4,23 sobre 5 puntos (ver gráfico 3). Siendo en promedio la categoría más puntuada la de 'clientes/as' (media = 4,39); le siguen 'comunidad' (media = 4,35); 'medioambiente' (media = 4,34); 'trabajadores/as' (media = 4,23) y por último, 'gobernanza' (media = 3,84).

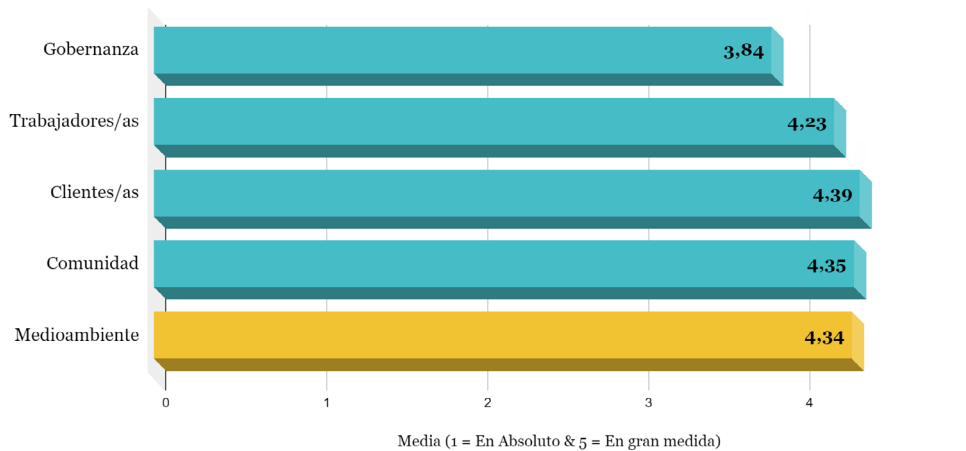


Gráfico 3. Nivel de relevancia de las áreas de impacto.

Fuente: elaboración propia.

Otro bloque importante de dimensiones relacionadas con los objetivos de relaciones públicas se relaciona con la gestión de las motivaciones de los múltiples públicos. Para ello, partimos de la premisa de que las empresas de triple impacto han dejado atrás la visión clásica y estrecha (que solo se enfoca en los accionistas), para incluir en el espectro de intereses a otros actores. Tomamos como referencia la clasificación de Míguez-González (2010) que diferencia entre: públicos específicos (surgen a partir de los espacios de comunicación de la empresa); *stakeholders* o públicos genéricos (influyen o se ven influenciados por el accionar de la organización –aquí hemos incluido al medioambiente); comunidades de interés (son independientes a la empresa pero podría existir interés en generar conversaciones) y esfera pública (espacio en el que emergen las relaciones comunicativas y donde la organización debe legitimarse).

Buscamos indagar respecto al nivel de relevancia que le otorga a estos múltiples públicos la función de relaciones públicas en empresas de triple impacto. Los datos analizados confirman que todos los actores son relevantes (media = 3,95 sobre 5). Como es de esperar, los más importantes son los públicos específicos (media = 4,2) que se corresponden con el entorno más cercano al *core* de la organización. Pero un dato llamativo es que el segundo y tercer lugar lo ocupan el medioambiente como *stakeholder* (media = 4,02) y las comunidades de interés (media = 3,99). El resto de los *stakeholders* han sido desplazados al cuarto lugar (media = 3,91) y finalmente, el quinto puesto por orden de relevancia, lo ocupa la esfera pública (media = 3,62).

Por último, en esta etapa de la investigación nos propusimos explorar acerca de los múltiples con-

textos e *issues* que intervienen en la planificación de las relaciones públicas. Los resultados obtenidos indican que los tres contextos más importantes son: el contexto social, ambiental y económico, siendo el contexto social el más relevante (92%), seguido por el ambiental (70%). Pero lo llamativo es que ambos entornos han logrado desplazar al contexto económico (63%). Si bien los tres contextos mencionados son relevantes para más del 60% de las empresas, otro dato para reflexionar es que el contexto mediático (32%) se encuentra bastante por debajo.

En los múltiples contextos organizacionales (exógenos y endógenos) aparecen cuestiones que pueden volverse conflictivas y se conocen como *issues*. Entendiendo que las empresas deben ser proactivas en la identificación y gestión de *issues*, nos planteamos investigar cuáles son los *issues* relacionados a la responsabilidad social corporativa y el desarrollo sostenible más relevantes para la función de relaciones públicas en estas empresas; tomando como base el listado de *issues* construido por Capriotti y Moreno (2007), a partir de la Global Reporting Initiative, el Corporate Citizenship Communication Index, el Pacto Global de Naciones Unidas, el European Commission Green Paper, el ECC Kohtes Klewes Report y el Business Impact Review Group Report, entre otros. El estudio señala como importantes: acciones e impactos ambientales, sociales y en la economía (local, nacional o internacional) y las características generales de la empresa y de los productos o servicios. Dos aspectos para tener en cuenta: sólo el 20% mencionó a la Agenda 2030 y los ODS y el 16,5% señaló directamente que ninguno de los *issues* presentados se consideran relevantes (ver gráfico 4).

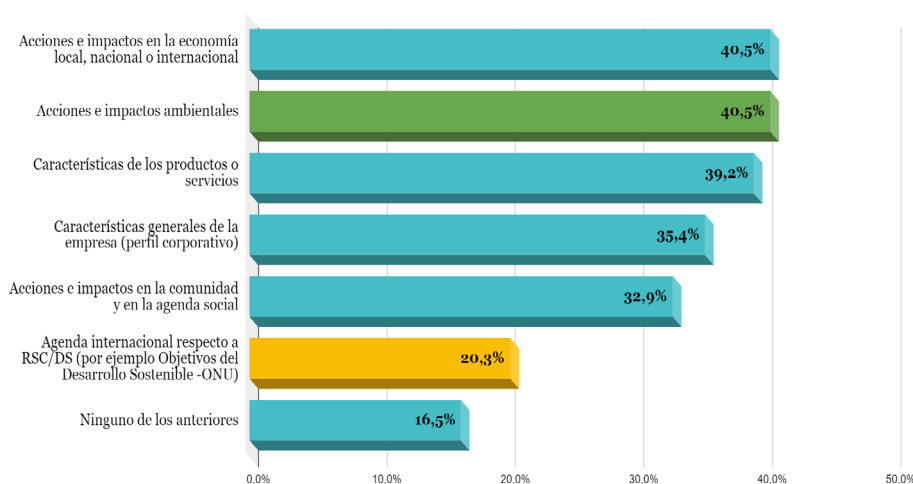


Gráfico 4. Issues relevantes para las RP.

Fuente: elaboración propia.

Si bien solo 2 de cada 10 empresas consideran a los ODS como 1 de los *issues* más relevantes, el 94% de profesionales que participaron del estudio señalaron que al menos 1 de este conjunto de objetivos planteados por las Naciones Unidas es importante para la gestión de las relaciones públicas en los siguientes puntos. Concretamente, casi el 50% de las empresas le dieron relevancia al ODS#12 sobre producción y consumo responsable; al ODS#8 sobre trabajo decente y crecimiento económico; al ODS#17 sobre el desarrollo de alianzas para lograr objetivos; al ODS#5 sobre equidad de género y al ODS#13 por la acción climática. Todos ellos adheridos sin duda a las características, estrategias y objetivos organizacionales y de comunicación que han manifestado las empresas en apartados previos.

Los ODS menos seleccionados fueron: los ODS#2 (hambre cero) y #16 (paz, justicia e instituciones sólidas) con un 14,9% y el ODS#14, sobre la conservación de la vida submarina con el 8,1% de adhesión.

3.3. El perfil organizacional de las empresas de triple impacto

Para el cumplimiento del tercer objetivo específico nos propusimos explorar la manera en que se comunica el perfil organizacional en este tipo de empresas. Por ello, analizamos cómo se configura el 'decir' organizacional, la comunicación corporativa (en términos de Capriotti, 2009).

El análisis de los datos recolectados indica que 6 de cada 10 empresas eligen las características que identifican a la comunidad de empresas de triple impacto para comunicar su perfil institucional. Lo cual confirma que, para este tipo de organizaciones, ser parte de una comunidad de organizaciones que comparten los mismos valores fundamentales resulta ser una ventaja.

Además de identificar la estrategia más utilizada para comunicar el perfil de identidad, nos interesaba conocer los principales rasgos identitarios de personalidad y atributos competitivos que deberían estar

atravesando las conversaciones que se generan desde este tipo de empresas. El estudio muestra, a partir de un conjunto de opciones sugeridas que:

- Más del 50% de las marcas señalaron que los 5 rasgos identitarios del perfil organizacional son: responsabilidad, sostenibilidad, innovación, transparencia y creatividad. A su vez, entre el 30% y 40% también se definió como confiable, inclusiva y dinámica.
- Los 5 principales atributos competitivos que permiten a más del 50% de estas empresas diferenciarse son: trabajar con propósito; ofrecer productos o servicios de alta calidad; generar impacto social y ambiental positivo, contar con un modelo de impacto y contribuir al logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Además, entre un 30% y un 40% se diferencian por integrar y medir el triple impacto; usar la fuerza de los negocios para resolver problemas socioambientales y trabajar colaborativamente.
- Entre los valores institucionales destacados que orientan el comportamiento organizacional de estas empresas se encuentran: responsabilidad, protección, respeto, justicia (social y ambiental), equidad de género, honestidad y cooperación.

3.4. La evaluación de resultados e impactos de la comunicación

Entendiendo que la última etapa de la planificación estratégica en relaciones públicas corresponde a la función de medición y evaluación y que el éxito de la gestión debería medirse según los resultados de dicho proceso, nos interesaba cerrar el estudio analizando las características, niveles e indicadores que definen las estrategias de evaluación en las empresas de triple impacto.

Con el fin de poder caracterizar la evaluación, en una primera etapa nos planteamos explorar en

términos generales qué tipo de impactos (positivos, negativos, previstos e imprevistos) se miden y comunican a los múltiples públicos en este tipo de empresas. El estudio nos muestra que, los resultados positivos (54%) y previstos (41,8%) son los que en mayor medida se miden y comunican a

los públicos y los imprevistos (43%) y negativos (36,6%) son los que menos se miden y por lo tanto, menos se comunican. Cabe destacar que, entre un 22 y 26% de las empresas señalaron que solo se miden estos 4 tipos de impactos, aunque no los comunican (ver gráfico 5).

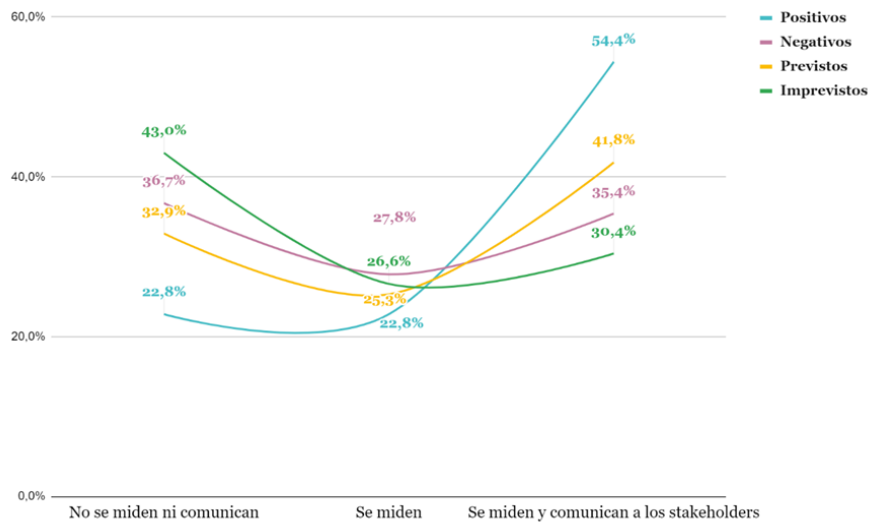


Gráfico 5. Tipos de impactos medidos y comunicados.

Fuente: elaboración propia.

Ahora bien, más allá de conocer los tipos de impactos, nos interesó profundizar acerca de cuáles son los niveles de evaluación con mayor relevancia para la función de relaciones públicas, tomando como punto de partida la taxonomía del Marco Integrado de Evaluación de AMEC. Los resultados señalan que, con una media de 4,5 puntos sobre 5, todos los niveles de medición y evaluación de la gestión de relaciones públicas son importantes.

El nivel más puntuado mide los impactos organizacionales: el flujo de resultados definitivos en la organización causados parcial o totalmente por las acciones de comunicación. Este ha sido definido por Macnamara y Gregory (2018) como el más socialmente inclusivo y abierto respecto de otros modelos de evaluación ya que toma por ejemplo como indicador, el cambio social o el bienestar del personal. El segundo nivel de relevancia lo ocupa la medición de las actividades (lo que se hace para planificar y producir la comunicación). El tercer lugar es para los *outputs* o salidas (el contenido, los materiales y las actividades que se realizaron y a las que estuvieron expuestos los públicos). El cuarto nivel es el correspondiente a los *inputs* o entradas (lo necesario para preparar la comunicación). El quinto lugar es para los resultados (efecto que la comunicación tiene sobre los públicos). El sexto y último es para los '*outtakes*' (lo que la audiencia toma y la manera en que asimila la comunicación organizacional). Un dato para destacar es que, si bien los puntajes son elevados, descienden levemente en la medición de *outtakes* y resultados que se corresponden al momento de evaluar qué toman, cómo asimilan y qué efectos produce la comunicación en los públicos.

El nivel de impactos organizacionales de AMEC, aunque es más amplio que otros, sigue enfocado en analizar los resultados del programa de comunicación en la organización. Por ello, Macnamara y Gregory (Gregory & Macnamara, 2019; Macnamara & Gregory, 2018) crearon el Modelo de Pensamiento Gerencial Contemporáneo como una evolución que reconoce la contribución más allá del nivel del programa y tiene en cuenta las motivaciones de las partes interesadas y de la sociedad (además, hemos incluido al medioambiente).

A partir de esta propuesta, nos interesó conocer cuál es el nivel de importancia que le otorgan las empresas que participaron del estudio a un conjunto de indicadores de impacto que incorporan métricas a nivel organizacional, pero también social y ambiental. El análisis de los datos arroja que, para estas empresas son relevantes (con una media general de 4,5 sobre 5) aquellas métricas relacionadas con: apoyo público, cumplimiento de objetivos, incremento en las ventas, ahorro en los costos, retención y lealtad de los/las clientes/as; aumento de la calidad de vida y el bienestar y aumento de la calidad ambiental. Siendo las 3 más importantes: la retención y lealtad de los/las clientes/as; el aumento del bienestar de las personas y la mejora de la calidad ambiental; y la menos relevante, el ahorro de costos.

4. Conclusiones

A partir de los resultados de la investigación se podría inferir que la principal característica de estas empresas es la definición de su propósito social y

ambiental, sumado a su interés en seguir mejorando el desempeño en esta misma línea, buscan un impacto medioambiental positivo en continua mejora. Existe un claro desarrollo de estrategias alineadas al cumplimiento de principios éticos y el aumento del bienestar de las personas. Los valores que atraviesan su devenir cotidiano son: responsabilidad, respeto, protección, justicia (social y ambiental), inclusión, equidad de género, honestidad y cooperación. El propósito es la base de las estrategias corporativas y de relaciones públicas. El ‘hacer’ y el ‘decir’ organizacional se vincula fuertemente con el impacto social, ético y ambiental.

Las empresas prefieren asociarse a las características de la comunidad de empresas de triple impacto para comunicar su perfil institucional. Se identifican como responsables, sostenibles, innovadoras, transparentes, creativas, confiables, inclusivas y dinámicas (rasgos identitarios). Entre los atributos que las diferencian de los competidores se destacan que trabajan con propósito; ofrecen productos o servicios de alta calidad; generan impacto social y ambiental positivo; cuentan con un modelo de impacto y contribuyen al logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Los valores institucionales destacados son responsabilidad, protección, respeto, justicia (social y ambiental), equidad de género, honestidad y cooperación.

Las áreas de impacto relevantes para la gestión de relaciones públicas son gobernanza, trabajadores/as, clientes/as, comunidad y medioambiente. El impacto negativo sobre el medioambiente no está entre los temas más complejos de comunicar. Tanto los públicos específicos, los *stakeholders* o públicos genéricos (donde se incluye el medioambiente), las comunidades de interés y la esfera pública resultan relevantes para la función de relaciones públicas.

El contexto ambiental ocupa el segundo puesto en relevancia, tras el ámbito social, para la gestión de relaciones públicas en este tipo de empresas. A su vez, el contexto económico aparenta ser menos relevante que el social y el ambiental y los contextos mediático, tecnológico y político cobran cada vez menos fuerza entre los aspectos más importantes para la gestión de relaciones públicas.

Finalmente, en estos contextos emergen agendas y temas que pueden volverse críticos para la empresa y se conocen como *issues*. Las empresas destacan como *issues* más relevantes para ser identificados y monitoreados el medioambiente, la sociedad y la economía y las características generales de la empresa y de los productos o servicios. Sin embargo, en algunos casos los *issues* anteriores no resultan importantes para su gestión de relaciones públicas, lo cual muestra lo dinámico que resulta el modelo de gestión de agendas. Entre los *issues* de interés para estas empresas, al menos encontramos uno ligado a los ODS.

La Agenda 2030 y los Objetivos del Desarrollo Sostenible no se emplean como estrategia competitiva con la que diferenciarse de sus competidores, ni se priorizan como *issue* en las agendas y pocas empresas se caracterizan por contribuir de forma direc-

ta a los ODS. A pesar de esta situación, se identifica una clara aportación a algunos de los ODS, entre los que destacan la producción y consumo responsable (ODS#12); al trabajo decente y crecimiento económico (ODS#8); a alianzas para lograr objetivos (ODS#17); a la equidad de género (ODS#5) y a acciones por el clima (ODS#13).

Las organizaciones sostenibles miden y evalúan los resultados de la gestión de comunicación de manera continua (evaluación de proceso). Se entiende la evaluación como un ciclo dinámico de retroalimentación que informa sobre los *issues* en los diversos contextos y sobre el impacto de la estrategia aportando la inteligencia esencial para la toma de decisiones, tanto de la cúpula directiva, como de la función de relaciones públicas. Además, se miden y comunican a los múltiples públicos los impactos positivos y esperados, pero también negativos e inesperados en todos los niveles de evaluación. Lo cual implica la evaluación de los resultados de la gestión de las relaciones públicas a nivel de *inputs* o entradas, actividades, *outputs* o salidas, *outtakes*, resultados e impactos (organizacionales, sociales y ambientales), lo que nos transmite que la evaluación es un aspecto importante para estas organizaciones y aporta valor en las dimensiones tangibles e intangibles.

5. Discusiones

Partimos de la intención inicial de saber de qué modo se caracterizan las relaciones públicas en organizaciones sostenibles, particularmente en empresas de triple impacto. A finales del año 2020, la Global Alliance for Public Relations and Communication Management y el Corporate Excellence publicó el “Global PR & Communications Model 2021”, un modelo innovador que parte de la premisa de que nos encontramos en medio de la economía de los intangibles y la reputación, y que por ello es necesario definir una nueva ruta para la gestión de las relaciones públicas, que responda a los desafíos organizacionales, pero sin dejar fuera las exigencias sociales y ambientales para mantener la legitimidad y la confianza que, en definitiva, acaban influyendo en la reputación organizacional.

En este contexto, retomamos el valor del espacio de construcción de la confianza de Edelman (2020) en el que confluyen: lo que una organización ‘dice’, con lo que ‘hace’ en general y lo que ‘hace’ por sus públicos específicos, pero también por la sociedad e incluso por el planeta que comparte.

El año 2020 se presentó como una crisis pero al mismo tiempo supuso la oportunidad para que más empresas dieran un paso al frente y asumieran un compromiso social y ambiental. De no actuar, la emergencia ambiental y las severas consecuencias de la COVID19, solo acabarán siendo dos olas de un mismo tsunami... que arrasará con el escenario económico, político, ambiental y social a escala planetaria.

Sin embargo, alertados por la situación descrita, guiados por la proactividad y bajo lemas como *#EsElMomento* o *#TimeForAction*, existe una comunidad de corporaciones que están desarrollando una nueva genética económica. Son empresas que responden a la anatomía que Sabeti (2011) definió para las *for-profit corporations* como arquetipos del emergente ‘Cuarto Sector’ de la economía; y que Elkington (1997) ya había enmarcado dentro de la perspectiva del triple impacto o balance. Triple, porque el foco de sus modelos de negocio ya no está en la obtención de retorno financiero únicamente, sino que, además, abogan por la creación de valor para las personas y el medioambiente. Su éxito se mide entonces, a partir de lo que ‘hacen’ (y ‘dicen’) por la sociedad y la casa ‘común’, el planeta.

En este ecosistema cohabitan las B Corps (certificadas como modelos de impacto socioambiental por la ONG norteamericana B Lab); las sociedades BIC (que solo existen hasta el momento bajo el marco regulatorio disponible en Estados Unidos, Colombia, Ecuador, Perú e Italia); y aquellas incontables empresas que, sin sello B Corp ni denominación legal, están trabajando alineadas al triple impacto y dentro del Cuarto Sector.

Ahora bien, para que estas empresas puedan diferenciarse; fortalecer sus niveles de *engagement* y desarrollar sus niveles de confianza y legitimidad por parte de sus públicos específicos, de sus *stakeholders* y de sus comunidades de interés y la esfera pública,

adquiere relevancia el (re)diseño de una función de relaciones públicas capaz de acompañar los objetivos de triple impacto. Y escalar así, los resultados de las empresas que han abandonado la primacía de los accionistas para trabajar por múltiples públicos que incluyen, entre otros, a la sociedad y el medioambiente.

Como limitación del estudio señalamos que, teniendo en cuenta que el ecosistema de empresas con propósito es un fenómeno novedoso, los antecedentes de investigación son escasos, sobre todo aplicados a la comunicación. Con lo cual, estos resultados son de carácter exploratorio. Con ello, vemos como una oportunidad ampliar la inmersión en las variables y los casos de estudio para seguir confirmando las premisas hasta aquí alcanzadas; y abogar para que este tipo de organizaciones sean objeto de análisis y reflexión en los ámbitos de la investigación, la docencia y en el ejercicio profesional. Es necesario apuntar que esta investigación se ha llevado a cabo en un contexto influenciado por la pandemia COVID19 a nivel mundial y no podemos asegurar que estos resultados serían los mismos en un contexto de normalidad. Igualmente, puntualizamos que el compromiso de estas empresas con la sociedad y el planeta está ligado a su ADN desde su propia concepción y podríamos aventurarnos a afirmar que, en situaciones de crisis como las que vivimos en el momento de redactar este trabajo, este compromiso se ve reforzado más que amenazado por los acontecimientos actuales.

6. Referencias bibliográficas

- Álvarez-Nobell, A. & Muñiz-Velázquez, J. A. (2013). Felicidad y desarrollo de la Cultura en las organizaciones, un enfoque psicosocial. *Revista de Comunicación*, 12, 7-31.
- Association for Measurement and Evaluation of Communication (AMEC) (2017). *Integrated evaluation framework*. AMEC. <https://bit.ly/35y0tF4>.
- Atkinson, R. & Flint, J. (2001). Accessing hidden and hard-to-reach populations: Snowball research strategies. *Social Research Update*, 33, 1-5.
- Barroso, M. B. (2021). *Relaciones públicas en organizaciones sostenibles: el caso de las empresas de triple impacto* (Tesis doctoral). Universidad de Málaga.
- Barroso, M. B. & Álvarez-Nobell, A. (2018). *Estrategias de comunicación para el desarrollo de empresas sustentables (Triple Impacto) en Argentina y España*. 20vo Congreso REDCOM.. Comunicaciones, poderes y tecnologías: de territorios locales a territorios globales. Universidad Nacional de Villa María, Villa María, Argentina. <https://bit.ly/3KhZTur>.
- Benyus, J. (1997). *Biomímesis. Innovaciones inspiradas por la naturaleza*. Tusquets.
- Bourne, H., Jenkins, M. & Parry, E. (2019). Mapping espoused organizational values. *Journal of Business Ethics*, 159 (1), 133-148. <https://doi.org/10.1007/s10551-017-3734-9>.
- CGC-Center for the Governance of Change (2019). *Las empresas con propósito y el auge del cuarto sector en Iberoamérica*, Madrid: Center for the Governance of Change, IE University. <https://bit.ly/3taDcBb>.
- Campos-Freire, F., Yaguache, J. & Ulloa, N. (2017). Tendencias de la industria de los medios de América del Sur en la transición digital. *Revista de Comunicación*, 16 (2), 33-59. <https://doi.org/10.26441/RC16.2-2017-A2>.
- Cao, K., Gehman, J. & Grimes, M. G. (2017). Standing out and fitting in: Charting the emergence of Certified B Corporations by industry and region. *Hybrid ventures*, 1-38. <https://doi.org/10.1108/S1074-754020170000019001>.
- Capriotti, P. (2009). *Branding Corporativo: Fundamentos para la gestión estratégica de la identidad corporativa*. Libros de la Empresa. <https://bit.ly/3HsKi9n>.
- Capriotti, P. & Moreno, A. (2007). Corporate citizenship and public relations: The importance and interactivity of social responsibility issues on corporate websites. *Public Relations Review*, 33 (1), 84-91. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2006.11.012>.
- Castillo-Esparcia, A. (2004). Comunicación empresarial e institucional: estrategias de comunicación. *Zer: Revista de estudios de comunicación = Komunikazio ikasketen aldizkaria*, 17, 189-207.
- Castillo-Esparcia, A. & Álvarez-Nobell, A. (2015). *Evaluación en comunicación estratégica*. McGrawHill.

- Correa, M. E. (2019). *Sistema B y las empresas B en América Latina: Un movimiento social que cambia el sentido del éxito empresarial*. CAF.
- Correa, M. E., Abramovay, R., Gatica, S. & Van Hoof, B. (2020). *Nuevas empresas, nuevas economías: Las empresas B en Sur América*. Yopublico. <https://bit.ly/35D6Gji>.
- Culbertson, H. M., Jeffers, D. W., Stone, D. B. & Terrell, M. (Eds). (2012). *Social, political, and economic contexts in public relations: Theory and cases*. 2nd edition. Routledge
- Culbertson, H. M., Jeffers, D. W., Stone, D. B. & Terrell, M. (Eds). (1993). *Social, political, and economic contexts in public relations: theory and cases*. 1st edition. Routledge.
- De las Heras-Pedrosa, C., Jambrino-Maldonado, C., Iglesias-Sánchez, P. & Lugo-Ocando, J. (2019). Importancia de las relaciones con los públicos en la reputación en un destino turístico inteligente. Propuesta de un modelo sostenible. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, IX (17), 117-138. <http://dx.doi.org/10.5783/RIRP-17-2019-07-117-138>.
- Dircom (2022): El Estado de la Comunicación en España 21-22. Asociación de Directivos de Comunicación (Dircom).
- Driscoll, C., & Starik, M. (2004). The primordial stakeholder: Advancing the conceptual consideration of stakeholder status for the natural environment. *Journal of business ethics*, 49 (1), 55-73. <https://doi.org/10.1023/B:BUSI.0000013852.62017.0e>.
- Edelman (2020). *Edelman Trust Barometer. Global Report*. <https://bit.ly/3TI4uLT>.
- Elkington, J. (2020). *Green Swans: The Coming Boom in Regenerative Capitalism*. Greenleaf Book Group. Fast Company Press.
- Elkington, J. (1997). *Cannibals with forks: The triple bottom line of twenty-first century business*. Wiley.
- Emch, M. (2021). *From Nature's Mouth: The Handbook for Bioinfused Human Communication (Inspired by Biomimicry)*. Biddles Books Limited.
- Etikan, I. & Bala, K. (2017). Sampling and sampling methods. *Biometrics & Biostatistics International Journal*, 5 (6), 215-217. <https://doi.org/10.15406/bbij.2017.05.00149>.
- Freitag, A. R. & Stokes, A. Q. (2009). *Global public relations: Spanning borders, spanning cultures*. Routledge.
- Fourth Sector Network (s.f.). *For-benefit Corporation*. <https://bit.ly/2IsQe9W>
- Gregory, A., & Macnamara, J. (2019). An evaluation u-turn: From narrow organisational objectives to broad accountability. *Public Relations Review*, 45 (5), 101838. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2019.101838>.
- Grunig, J. & Hunt, T. (2000). *Dirección de relaciones públicas*. Edición adaptada por Jordi Xifra. Gestión 2000.
- Haigh, N. & Griffiths, A. (2009). The natural environment as a primary stakeholder: the case of climate change. *Business Strategy and the Environment*, 18 (6), 347-359. <https://doi.org/10.1002/bse.602>.
- Hidalgo, R. P., Yaguache, J. & Altamirano, V. (2020). Nuevas tendencias en la comunicación organizacional. *Fonseca, Journal of Communication*, 20, 7-11. <https://doi.org/10.14201/fjc202020>.
- Honeyman, R. & Jana, T. (2019). *The B Corp Handbook: How You Can Use Business as a Force for Good*. Berrett-Koehler Publishers.
- Kaufmann, A. (1993). *El poder de las organizaciones*. Esic.
- IPCC (2022). Climate Change 2022: Mitigation of Climate Change. <https://bit.ly/3RDQSQt>.
- IPCC (2021). Climate Change 2021: The Physical Science Basis. <https://bit.ly/3AXQfd8>.
- Jacobs, M. (1997), The Environment as Stakeholder. *Business Strategy Review*, 8 (2): 25-28. <https://doi.org/10.1111/1467-8616.00017>.
- Laine, M. (2010). The nature of nature as a stakeholder. *Journal of Business Ethics*, 96 (1), 73.
- Macnamara, J. (2015). Breaking the measurement and evaluation deadlock: A new approach and model. *Journal of communication management*, 19 (4), 371-387. <https://doi.org/10.1108/JCOM-04-2014-0020>.
- Macnamara, J. & Gregory, A. (2018). Expanding evaluation to progress strategic communication: Beyond message tracking to open listening. *International Journal of Strategic Communication*, 12 (4), 469-486. <https://doi.org/10.1080/1553118X.2018.1450255>.
- Magallón, S. (2006). Concepto y elementos de las relaciones públicas. *Anàlisi*, 34, 103-109.
- Marquis, C. (2020). *Better Business: How the B Corp Movement Is Remaking Capitalism*. Yale University Press.
- Marston, J. (1963). *The Nature of Public Relations*. McGraw Hill.
- Martínez, L. C. V., Tojar-Hurtado, J. C., & Rodríguez, E. M. (2018) Juego de rol para debatir y crear una empresa con los valores de la economía del bien común. *Innovando en la motivación de los alumnos en las asignaturas de Economía*.
- Matilla, K. (2007). *Aportaciones para un modelo global de planificación estratégica en Relaciones Públicas y comunicación integral. Análisis de un caso: El uso de los modelos de planificación estratégica en algunas agencias y consultoras de relaciones públicas y comunicación* (Tesis Doctoral). Universidad Ramón Llull.
- Míguez-González, M. I. (2010). *Los públicos en las relaciones públicas*. UOC.
- Mickels, A. (2009). Beyond corporate social responsibility: Reconciling the ideals of a for-benefit corporation with director fiduciary duties in the US and Europe. *Hastings Int'l & Comp. L. Rev.*, 32 (1), 271-304. <https://bit.ly/36LUcGx>.
- Muñiz-Velázquez, J. A., & Tapia, J. (2022). Positive communication and public relations in the nonprofit sector. En G. Gonçalves, & E. Oliveira, *The Routledge Handbook of Nonprofit Communication*. Routledge.
- Muñiz-Velázquez, J.A., & Pulido, C.M. (Eds.). (2019). *The Routledge Handbook of Positive Communication: Contributions of an Emerging Community of Research on Communication for Happiness and Social Change*. Routledge.

- Muñiz-Velázquez, J. A (2016). Comunicación positiva: comunicar para ser y hacernos felices. En J.L. Soler, L. Aparicio, O. Díaz, E. Escolano, & A. Rodríguez (Coords.), *Inteligencia Emocional y Bienestar II: Reflexiones, experiencias profesionales e investigaciones* (pp.95-111). Ediciones Universidad de San Jorge.
- Naciones Unidas (2022). *Informe de los Objetivos de Desarrollo Sostenible 2022*. United Nations Publications. <https://bit.ly/3wY8Jci>.
- Naciones Unidas (2021). *Informe de los Objetivos de Desarrollo Sostenible 2021*. United Nations Publications. <https://bit.ly/3soNKNS>.
- Ruiz-Mora; I. (2012). Las relaciones con los públicos y su reflejo en las memorias de Responsabilidad Social. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, II (4), 173-200. <http://dx.doi.org/10.5783/RIRP-4-2012-08-173-200>.
- Sabeti, H. (2009). *The emerging fourth sector. Executive Summary*. Aspen Institute.
- Sabeti, H. (2011). The for-benefit enterprise. *Harvard Business Review*, 89 (11), 98-104.
- Seligman, M. E. (2002). *Authentic happiness: Using the new positive psychology to realize your potential for lasting fulfillment*. Free Press.
- Seligman, M. E. (2011). *Flourish: A new understanding of happiness and wellbeing and how to achieve them*. Free Press.
- Sierra, C. H. & Kuiru, N. (2014). Biomimesis: nuevos horizontes de sostenibilidad y tendencias globales de la praxis tecnocientífica en el mundo contemporáneo. *Revista de Investigación Agraria y Ambiental*, 5 (2), 85-98. <https://doi.org/10.22490/21456453.1328>.
- Sierra, C. H. (Ed.) (2019). *Re-descubriendo el mundo natural. La biomimesis en perspectiva* (2a Ed.). Editorial UNAD.
- Starik, M. (1995). Should trees have managerial standing? Toward stakeholder status for non-human nature. *Journal of Business Ethics*, 14 (3), 207-217. <https://doi.org/10.1007/BF00881435>.
- Stead J.G. & Stead W. E (2004). *Sustainable Strategic Management*. Armonk.
- Watzlawick, P., Helmick-Beavin, J. & Jackson, D. (1973). *Algunos axiomas exploratorios de la comunicación humana. Teoría de la comunicación humana*. Tiempo Contemporáneo.
- Wilcox, D.L., Cameron, G. T. & Xifra, J. (2006). *Relaciones Públicas. Estrategias y tácticas*. Pearson.
- Wright, D. K. (1993). Enforcement dilemma: Voluntary nature of public relations codes. *Public Relations Review*, 19 (1), 13-20.
- Xifra J. (2005). *Planificación Estratégica de las Relaciones Públicas*. Paidós.
- Zúñiga, V. M. & Valido, R. Á. (2015). Caracterización de las agendas mediática y pública en las provincias cubanas entre 2011 y 2014: el caso de Santiago de Cuba. *Signo y Pensamiento*, 34 (67), 76-92. <https://doi.org/10.11144/Javeriana.syp34-67.camp>.

María Belén Barroso. Doctora en Comunicación para organizaciones sostenibles y Máster en educación ambiental por la Universidad de Málaga. Directora de la Fundación AlmaNatura, centro de investigación e innovación para mejorar el bienestar y la sostenibilidad en el medio rural (de la primera B Corp certificada en España). Co-fundadora y asesora en Cronopios, laboratorio de comunicación, triple Impacto y biomimesis. Responsable de comunicación y miembro del comité directivo B Academics global. Integrante del grupo impulsor de la Comunidad B Andalucía y de B Academics Spain. Investigadora en diferentes proyectos de investigación I+D+i centrados en el estudio de competencias para el Emprendimiento Social y la Sostenibilidad-Azul; Lobby y Comunicación en la Unión Europea; y Comunicación Transmedia Social/Educativa. Con más de 10 años de experiencia docente en nivel secundario, profesional y universitario (grado y posgrado). Licenciada en Relaciones públicas (UE Siglo 21) y en enseñanza de las ciencias ambientales (UTN) en Argentina. Speaker y ponente en eventos académicos y profesionales nacionales e internacionales. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8411-0458>

Antonio Castillo Esparcia. Catedrático de Universidad en la Facultad de Ciencias de la Comunicación de la Universidad de Málaga. Es licenciado y doctor por la Universidad Autónoma de Barcelona (UAB). Es profesor de Teoría e historia de las relaciones públicas, de Comunicación política (lobbies y think tanks) y de Comunicación en ONGs y movimientos sociales. Coordinador del Máster en “Gestión estratégica e innovación en comunicación”, de la Universidad de Málaga. Autor de más de 150 publicaciones entre artículos en revistas, libros y capítulos de libros en editoriales nacionales y extranjeras. Director del Proyecto de Investigación *Lobby y Comunicación en la Unión Europea*, financiado por el Programa Estatal de I+D+i (PID2020-118584RB-100). Director del Grupo de Investigación *Las Relaciones Públicas en la pequeña y mediana empresa* (SEJ-37 – Programa PAIDI Junta de Andalucía). Profesor visitante en universidades europeas y americanas, donde ha participado en conferencias, cursos de postgrado y programas de estudios profesionales. En la actualidad es director del Departamento de Comunicación Audiovisual y Publicidad de la Universidad de Málaga y presidente de la Asociación de Investigadores de Relaciones Públicas. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9751-8628>

Isabel Ruiz-Mora. Profesora Titular en el Departamento de Comunicación Audiovisual y Publicidad de la Universidad de Málaga. Doctora en Comunicación y Responsabilidad Social Empresaria por la Universidad de Málaga con mención internacional. Imparte docencia sobre relaciones públicas en estudios oficiales de grado

y posgrado. Coordinadora Erasmus con la Universidad de Salzburgo. Es investigadora en diferentes proyectos de investigación I+D+i, de convocatorias nacionales y regionales, y del programa Erasmus+. Es integrante del grupo de investigación *Las Relaciones Públicas en la pequeña y mediana empresa* (SEJ-37 – PAIDI). Sus líneas de investigación se centran en el activismo, la sostenibilidad y la comunicación estratégica. Es editora de la revista académica *Revista Internacional de Relaciones Públicas* y ha sido chair de la sección Organizational and Strategic Communication Section of ECREA. Ha sido *senior lecturer* en Sheffield Hallam University (Inglaterra) e investigadora visitante en universidades de Reino Unido, Dinamarca, Malasia, Qatar y Austria. Su trayectoria profesional se ha forjado en departamentos de comunicación de pymes andaluzas. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0723-9850>