

## **Dra. Pilar BUIL-GAZOL\***

Coordinadora de Estudios en el Grado de Publicidad y Relaciones Públicas. Profesora Contratada Doctora. Universitat Internacional de Catalunya. España. pbuil@uic.es

*Medio ambiente y relaciones públicas: planificación estratégica de campañas de comunicación ambiental en España*

*Environment and public relations: strategic planning in environmental communication campaigns in Spain*

## **Dra. Olga ROGER-LOPPACHER\***

Profesora asociada. Universitat Internacional de Catalunya. España. oroger@uic.es

Fecha de recepción: 02/09/2014

Fecha de revisión: 19/12/2014

Fecha de preprint: --/--/----

Fecha de publicación final: 15/01/2015

### **Resumen**

Un valor de la sociedad contemporánea es el cuidado del medio ambiente. Los ciudadanos reconocen positivamente a aquellas organizaciones que respetan y cuidan el entorno natural en el que operan. Así la responsabilidad ambiental es una variable en alza según figura en los índices de reputación, como es el Monitor Español de Reputación Corporativa (MERCOS). En este contexto, la gestión de la comunicación ambiental cobra especial relevancia. El principal propósito de esta investigación es conocer la planificación en comunicación ambiental que se hace en España. Los objetivos generales de esta investigación son: describir la gestión que se hace en las campañas de comunicación ambiental; conocer la naturaleza de los objetivos; identificar los grupos de interés; reflexionar sobre si los intereses de cada público influyen en la definición de los objetivos y en el tipo de relación que se construye. Para llevar a cabo estos objetivos se ha realizado un trabajo de campo de carácter cualitativo mediante un cuestionario que se ha dirigido a veinte instituciones procedentes del sector público y privado, y del mundo empresarial y asociativo. Los resultados confirman que siguen todos los pasos de la planificación estratégica, pero adoptan una perspectiva instrumental en la identificación de los públicos.

### **Palabras clave**

Campañas de comunicación; comunicación ambiental; comunicación corporativa; grupos de interés; planificación estratégica; relaciones públicas.

### **Abstract**

*Environment is all around us since companies and organizations develop their mission in a political, economic and natural space. In fact, citizens ask for a healthier context and the Administration organizes campaigns in order to obtain sustainable behaviors. Moreover, companies introduce sustainability in their corporate culture. Therefore, if the latter take care of the environment, it is means a positive value, thus, it is reflected in the main index of reputational organization within enterprises. The focus of this research is on the study of the planning there is behind an environmental communication campaign, in other words, which are the steps followed in order to achieve a global environmental commitment. With this objective in mind from May 2013 to May 2014, we collected a sample of questionnaires conducted to several heads of communication who work for organizations with sustainable behavior. In this sense, our results seem to indicate that environmental communication campaigns follow all the steps in the planning process, but they adopt an instrumental view of the public. The conclusions have been reached provide elements of information that are useful of those involved in the management of environmental communication campaigns.*

### **Keywords**

*Communication campaigns; corporate communication; environmental communication; public relations, stakeholders; strategy.*

## 1. Introducción

La teoría clásica del *management* contempla a la organización como si fuera una máquina; según Morgan, se trata de una visión racional, mecanicista en los procesos, que descuida los aspectos humanos e ignora que las organizaciones deben hacer frente a unas tareas más complejas, inciertas y difíciles que las que realizan la mayoría de las máquinas (Morgan, 2006). El nuevo contexto organizacional –más global, interconectado e interdependiente- exige que los equipos directivos trabajen en fórmulas colaborativas, busquen establecer y mantener relaciones simétricas más que relaciones basadas en el poder. Esta orientación estratégica refuerza la importancia de las relaciones y el diálogo dentro de la organización y alrededor de ella (Erickson, 2010).

Dozier subraya que la misión de una organización se ve afectada por las relaciones con los públicos clave de su entorno (1995). En esta línea, Gregory y Willis sostienen que cada vez más el rendimiento global de una organización está ligado a la forma en que afecta a los intereses de los demás públicos en la búsqueda de sus propios intereses (2013). En este contexto, la función de relaciones públicas que es vista como “the management function that establishes and maintains mutual beneficial relationships between an organization and the publics on whom its success or failure depends” (Cutlip, Center y Broom, 1994), aparece como una función esencial del nuevo liderazgo.

### 1.1. La perspectiva relacional

El concepto de relación ha sido abordado ampliamente desde la teoría de las relaciones públicas (Capriotti, 2007). Algunos autores sostienen que la noción de relación es la idea central que está en la base de la disciplina de relaciones públicas (L. Grunig, 1992; Grunig y Huang, 1999; Newsom, Turk y Kruckeberg, 2000; Seitel 1992).

Según la perspectiva relacional, la función de relaciones públicas equilibra los intereses entre la organización y sus públicos a través de la gestión de las relaciones que se producen entre ellos (Ledingham, 2003). Así las relaciones públicas es una función en el proceso estratégico de *management* que contribuye a gestionar las relaciones con los “públicos clave” que afectan a la misión, las metas y los objetivos de la organización (Dozier, 1995; Freeman, 1984). De modo que para el desarrollo de la estrategia corporativa es fundamental comprender el conjunto de relaciones e intereses con todos sus *stakeholders* (Post, Preston y Sachs, 2002; Bryson, 2004). Según explica Capriotti, los intereses en común entre la organización y sus grupos de interés surgen de la relación continua entre las personas y la organización:

“Así, es la relación y no la transacción lo que constituye la base de la vinculación entre organización y *stakeholders*: mientras una transacción implica sólo un intercambio y puede ocurrir una sola vez, una relación implica estabilidad y continuidad, ya sea mediante la colaboración o, en muchos casos, el conflicto de intereses” (Capriotti, 2007: 70).

Esta perspectiva relacional respeta los principales conceptos de la teoría sistémica y el modelo bidireccional simétrico definido por Grunig y Hunt (1984), que han caracterizado gran parte del estudio de las relaciones públicas. Grunig aborda la comunicación desde una perspectiva sistémica, es decir, plantea el concepto de sistemas abiertos y múltiples. Contempla la importancia tanto de las relaciones de una organización con sus entornos como entre los niveles de una organización (Grunig, 1975). Bajo esta perspectiva es interesante la definición de los públicos que proponen Grunig y Hunt como “a loosely structured system whose members detect the same problem or issue, interact either face to face or through mediated channels, and behave as though they were one body” (Grunig y Hunt, 1984), y que más adelante desembocaría en la Teoría Situacional de los Públicos.

La conceptualización de cuatro modelos de relaciones públicas que realizó Grunig para sintetizar las diferentes formas de entender y aplicar la comunicación también ha marcado el estudio y desarrollo de las relaciones públicas (Grunig y Hunt 1984; Grunig 1992; Grunig 2001). A partir del cuarto modelo, el modelo bidireccional simétrico, Grunig propone su teoría de la excelencia que sostiene que la eficacia de una organización depende de las relaciones que mantenga con su público; de modo que entre la organización y los públicos se deben cultivar relaciones colaborativas a largo plazo buscando en los acuerdos que las dos partes ganen algo, consiguiendo un beneficio común y un entendimiento mutuo (Grunig, Grunig y Dozier, 2002).

En definitiva la noción relación aparece como un elemento central en la gestión de la comunicación. El modo en que se gestiona la relación comunicativa ha sido analizado profusamente y, según sintetiza Gutiérrez-García:

“El análisis científico se ha situado en varios planos que se superponen: 1) grado de formalización y estabilidad, 2) según la dirección comunicativa (unidireccional o bidireccional) e intencionalidad del proceso, y 3) principios rectores transversales (por ejemplo, transparencia y rendición de cuentas)” (Gutiérrez-García y La Porte, 2013: 66).

La visión relacional supone una evolución en las teorías de las relaciones públicas. Broom y Dozier (1990) sostienen que la perspectiva relacional cambia la validación de las actividades de relaciones públicas desde medidas sobre la producción en comunicación a resultados en el comportamiento. Botan y Taylor (2004) van más allá cuando afirman que la investigación en relaciones públicas ha abandonado una visión funcional para adoptar una visión “cocreativa”. Esta visión “cocreativa” contempla al público como cocreador del significado y la comunicación de la organización, y la clave es el establecimiento de relaciones a largo plazo entre organización-públicos con el fin de lograr el entendimiento mutuo, a diferencia de la visión funcional que considera al público y la comunicación como un medio para alcanzar los fines organizacionales.

## 1.2. Comunicación ambiental

Un rasgo de la sociedad contemporánea es el cuidado del medio ambiente o el desarrollo sostenible<sup>1</sup>. La sostenibilidad aparece como un valor emergente (De Salas, 2014; Buil, Marimon y Roger, 2014).

“Go to any corporate website, whether it be for private, public or not-for-profit organisations, and the corporate values are likely to be on display along with the mission and vision. It will also be observed that there appears to be a corporate lexicon of values with themes and words such as innovation, integrity, sustainability and customer-service appearing regularly” (Gregory y Willis, 2013).

El respeto hacia el medio ambiente adquiere importancia estratégica y las organizaciones incorporan el discurso medioambiental en sus relaciones con sus grupos de interés. Como señala Steyn: “Contemporary concepts such as reputation, trust, legitimacy, transparency, governance, socially responsible behaviour, and sustainable development are monopolising strategic conversations in this century” (Steyn, 2009).

El estudio del medio ambiente como un asunto de interés surgió en los años 1960 (Brossard, Shanahan y McComas, 2004). Esto no significa que anteriormente el medio ambiente no fuera un tema que estuviera presente en la sociedad o en los medios (Brereton, 2005), sino que la nueva perspectiva medioambiental y su visión más holística sólo emergió en la arena pública en los años 1960. Desde entonces, el paradigma medioambiental ha experimentado distintos



niveles de interés que tienen que ver con el grado de receptividad por parte de la sociedad. En esta evolución, los medios de comunicación han desempeñado un papel clave. Desde el surgimiento del movimiento ambiental moderno, los medios de comunicación han sido un espacio público central para dar a conocer los problemas ambientales.

La comunicación ambiental, como disciplina propia, es relativamente nueva (Pleasant, Good, Shanahan y Cohen, 2002). Se define como “un tipo de comunicación especializada que genera relaciones comunicativas con personas y entidades sobre la identidad y la misión ambiental de la institución para lograr el desarrollo sostenible” (Roger y Buil, 2014). Como campo de estudio, surgió gracias al trabajo de una serie de investigadores en comunicación (Cox, 2013), y ha crecido de forma sustancial, adquiriendo cada vez mayor importancia (Flor, 2004). Larissa Grunig (1989) define la comunicación ambiental como la participación del público en la toma de decisiones medioambientales. Así, la comunicación medioambiental tiene que ver con conseguir que los comportamientos de los distintos grupos y de las personas beneficien al entorno natural y no ocasionen un daño ambiental (Roger y Buil, 2014). Las organizaciones han incorporado este respeto medioambiental en su discurso identitario (Oepen y Hamacher, 2000); esto significa que lo han introducido en sus valores, desarrollando en algunos casos campañas de comunicación para lograr un comportamiento más responsable en sus relaciones con sus grupos de interés. Se trata de un asunto que cada vez tiene más peso en la reputación de una compañía. Según el Dow Jones Sustainability Index, una compañía es sostenible si es capaz de compatibilizar la triple cuenta de resultados: económica, social y medioambiental (Ros, V. et al, 2012).

Por todo lo anteriormente expuesto, esta investigación ha apostado por centrarse en la comunicación ambiental, para examinar las soluciones comunicativas que se proponen para la gestión de las relaciones entre los públicos y la organización en materia ambiental. El principal propósito de esta investigación es conocer la planificación de las relaciones públicas que se hace en el campo medioambiental en España. Según se ha expuesto anteriormente, la gestión de la comunicación está condicionada por los intereses de cada público, de modo que se deberán definir unos objetivos de comunicación para cada uno de los públicos involucrados en la organización en función de sus intereses y, por tanto, de sus tipos de relación con la organización.

Esta constatación nos conduce a las siguientes preguntas de investigación: ¿qué objetivos de comunicación se plantean en las campañas de comunicación ambiental que se están llevando a cabo en España?, ¿los objetivos de comunicación se definen en función de los intereses de los públicos?, ¿de qué forma se materializan los conceptos de relación antes enunciados?, ¿qué herramientas de comunicación se utilizan?, ¿las campañas de comunicación ambiental construyen relaciones a largo plazo y buscan el entendimiento mutuo? Los objetivos generales de esta investigación, por tanto, son los siguientes:

1. Describir la planificación que se hace de las campañas de comunicación ambiental que se están llevando a cabo en estos momentos en España.
2. Conocer la naturaleza de los objetivos que se definen.
3. Identificar los grupos de interés que se contemplan.
4. Comprender el tipo de relación que se construye con los *stakeholders*.

En definitiva, este trabajo pretende avanzar en la comprensión global de la planificación en comunicación ambiental.

## 2. Metodología

Esta investigación ha seguido tres fases: en primer lugar, un estudio documental, a continuación, un trabajo de campo y, finalmente, un análisis de los resultados. En los siguientes epígrafes se describen estas etapas.

### 2.1. Estudio documental

Para llevar a cabo esta investigación se ha hecho en primer lugar, un estudio documental de las principales aportaciones teóricas en el área de la comunicación ambiental y de la gestión estratégica de la comunicación desde la vertiente relacional. A partir de investigaciones previas y fuentes documentales se reconoce la existencia de los siguientes pasos en la fase de planificación: definición de objetivos, identificación de los públicos, ideación del mensaje, propuesta de acciones, diseño del calendario, elaboración del presupuesto y sistemas de medición.

Estas nociones llevaron al diseño de un cuestionario específico centrado en campañas de comunicación ambiental. Este cuestionario se estructuró en dos partes y contenía preguntas abiertas. En la primera parte, el cuestionario buscaba enmarcar el problema o definir el estado de la cuestión que justificaba la campaña. Este bloque abordaba tres asuntos: en primer lugar, el problema que tenía que ser solucionado o minimizado; en segundo lugar, las soluciones al problema que se había planteado en términos de comportamientos que evitarían el daño ambiental y que la organización quería transmitir; y en tercer lugar, los frenos percibidos por los targets, las soluciones y los beneficios que conllevaba adoptar el nuevo comportamiento. La segunda parte del cuestionario abordaba la fase de planificación de la campaña de comunicación. Contenía 6 ítems: objetivos de comunicación, públicos, mensaje, acciones de comunicación, sistemas de evaluación y resultados. El cuestionario ha sido diseñado a partir de una comprobación empírica previa, para que el profesional entrevistado invirtiera en su respuesta menos de veinte minutos.

### 2.2. Trabajo de campo

En segundo lugar, se ha realizado un trabajo de campo de carácter cualitativo que ha constado de dos pasos: en primer lugar, selección de organizaciones y en segundo lugar, envío y recogida del cuestionario. En la selección de la muestra se vio necesario que estuvieran presentes instituciones procedentes de ámbitos distintos como es el sector público y privado, y de naturaleza diferente como es el mundo empresarial y asociativo, con la finalidad de que los datos obtenidos reflejaran la variada realidad social.

Asimismo, por una cuestión de consistencia en la investigación, las organizaciones seleccionadas debían cumplir dos requisitos: en primer lugar, tenían que tener sensibilidad hacia el valor medioambiental, es decir, se trataba de un asunto que tenía que caracterizar su cultura corporativa y, en segundo lugar, la campaña de comunicación ambiental objeto de estudio debía haberse implementado en los últimos diez años dentro de la geografía española. Para llevar a cabo la selección de las instituciones se contó con la colaboración de consultores en comunicación ambiental independientes. Finalmente se debe mencionar que por una cuestión de rentabilidad de recursos, se optó por 20 organizaciones.

Las instituciones seleccionadas que cumplían con los requisitos anteriores fueron las siguientes: European Aluminium Foil Association, (EAFA), Agència de Residus de Catalunya (ARC), Asociación para el Reciclado de Envases de Aluminio (ARPAL), Ayuntamiento de Ávila,



CaixaBank, Danone, Ecoembalajes España (Ecoembes), Grupo de Packaging de la European Aluminium Association (EAA), llevada a cabo por varias entidades en diversos países europeos, Fontvella, Greenpeace España, Hoteles Melià, Ikea, Junta de Andalucía, Mancomunidad de Pamplona, Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medioambiente, NH Hoteles, Paisaje Limpio, Repsol, Unión de Asociaciones Familiares y Zara. Una vez seleccionadas las organizaciones, se entró en contacto con los departamentos de comunicación de las instituciones indicadas entre los meses de mayo 2013 y mayo 2014.

### 2.3. Análisis de los resultados

En esta etapa se extrajeron los resultados globales de la investigación, se dio respuesta a los objetivos de investigación planteados y se redactaron las conclusiones finales.

### 3. Resultados

De las veinte organizaciones seleccionadas, siete desestimaron responder al cuestionario, en concreto fueron: Danone, Fontvella, Ikea, Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medioambiente, y Zara. La campaña respondida por el Grupo de Packaging de la European Aluminium Association (EAA), Every Can Counts, que fue llevada a cabo por distintas asociaciones en varios países europeos, se desestimó al no haberse implementado en España. Las campañas estudiadas fueron llevadas a cabo por las siguientes organizaciones: European Aluminium Foil Association (EAFA), Agència de Residus de Catalunya (ARC), Asociación para el Reciclado de Envases de Aluminio (ARPAL), Ayuntamiento de Ávila, CaixaBank, Ecoembalajes España (Ecoembes), Greenpeace España, Hoteles Melià, Junta de Andalucía, Mancomunidad de Pamplona, NH Hoteles, Paisaje Limpio y Unión de Asociaciones Familiares (UNAF).

Todas estas campañas se realizaron en España. Al mismo tiempo una campaña se llevó a cabo también en otros países europeos, en concreto, la dirigida por la European Aluminium Foil Association que se desarrolló en Francia, Italia, Alemania, Reino Unido y España. Otra campaña, la de Greenpeace, se hizo en colaboración entre Brasil y España. Las campañas se desarrollaron entre el año 2008 – la de la Mancomunidad de Pamplona-, y el año 2014. Algunas siguen presentes en la actualidad como es la de la Asociación para el Reciclado de Envases de Aluminio, la de *Ecomeetings* de NH Hoteles o la de Rueda Limpio de Paisaje Limpio.

En relación con los objetivos, estas campañas definen objetivos de tipo informativo, motivacional y persuasivo. Si bien todas las campañas estudiadas definen objetivos de tipo informativo, no todas establecían objetivos persuasivos ni motivacionales. La campaña de la European Aluminium Foil Association (EAFA) buscaba informar sobre la utilización de tapones de aluminio, la campaña de la Asociación para el Reciclado de Envases de Aluminio (ARPAL), quería dar a conocer los envases de aluminio (propiedades, usos, proceso de reciclado y sobre todo la importancia de reciclar y dónde reciclar, etc.), la campaña de la Junta de Andalucía “Antes de nada, recapacita” transmitir la adecuada separación en origen de los residuos, etc.

Algunas campañas incluyen también objetivos de tipo persuasivo. Así, en la campaña de la Agència de Residus de Catalunya (ARC) se buscó informar y también conseguir un cambio de comportamiento en la ciudadanía. Esta campaña quería resolver un problema concreto: la disminución de los impropios en los contenedores de recogida selectiva, por eso, se aportó información sobre los impropios más habituales y la correcta separación que se debería hacer en casa. Para conseguir el cambio de comportamiento era necesario superar una serie de barreras (esfuerzo por parte del ciudadano, principalmente). En resumen, la mayoría de las

campañas analizadas contemplan esta combinación de objetivos: informativos y persuasivos. Como es el caso de la campaña de la Asociación para el Reciclado de Envases de Aluminio, la del Ayuntamiento de Ávila, la de CaixaBank, la de Ecoembalajes España, la de Greenpeace Spain, la de la Junta de Andalucía, la de la Mancomunidad de Pamplona, la de Hoteles Meliá, la de NH Hoteles, la de Paisaje Limpio y la de UNAF.

Por otra parte, los objetivos (ver Tabla 1) que se han definido son de tipo genérico, es decir, se trata de objetivos poco específicos. Además, solamente los objetivos de la campaña de NH Hoteles y de Greenpeace España se han cuantificado. En el caso de NH Hoteles los objetivos son: Reducir el 20% de las emisiones de CO<sub>2</sub>; reducir el 20% en el consumo de energía; reducir el 20% en el consumo de agua; reducir el 20% de los residuos producidos. En el caso de Greenpeace España, los objetivos que se cuantificaron son los siguientes: Lograr que tres o más celebridades brasileñas en España declaren en vídeo su apoyo a la campaña y lograr que estos vídeos sean vistos por 20.000 brasileños online, hasta mediados de abril; lograr que una celebridad brasileña en España con más de 500.000 *followers* haga un tweet/retweet con un enlace a la campaña, hasta finales de marzo; conseguir que 2.000 brasileños residentes en España firmen una petición online que cumpla los requisitos de la ILP; lograr 3.000 nuevos *leads*; alcanzar firmas de brasileños offline: 1.000 firmas entre todo el voluntariado para junio.

Desde el punto de vista de los públicos, las campañas se dirigen a unos públicos específicos. No se trata, por lo tanto, de campañas que vayan dirigidas de forma masiva a toda la sociedad. Estos grupos destinatarios de las campañas, además, se priorizan en función de la importancia que tienen en la consecución de los objetivos que se han definido en el plan de comunicación. Así, las campañas diferencian entre públicos primarios y públicos secundarios.

En el caso de la campaña Agència de Residus de Catalunya (ARC) y la de "Envàson vas" de Ecoembalajes España (Ecoembes), el público prioritario son las amas de casa. En el caso de la campaña de la EuropeanAluminiumFoilAssociation (EAFA), son los responsables de la toma de decisiones en el sector vitivinícola. La campaña del Ayuntamiento de Ávila se dirige a la comunidad escolar y a las familias de los alumnos. La comunidad escolar y las familias también aparecen como público destinatario en el caso de la campaña de la Asociación para el Reciclado de Envases de Aluminio (ARPAL) y en la campaña de la Junta de Andalucía. Sin embargo, tanto la de ARPAL como la de la Junta de Andalucía también se orientan a la comunidad universitaria. Las campañas de CaixaBank, NH Hoteles y HotelesMeliá van dirigidas a los clientes. Greenpeace busca llegar a públicos específicos: comunidad brasileña en España, corresponsables brasileños, periodistas, etc. La campaña de Paisaje Limpio se dirige a deportistas y entidades deportivas relacionadas con el ciclismo. Finalmente la de Unaf busca llegar a los niños, los jóvenes, las familias y los docentes. Son muy pocas las campañas que como público secundario, se dirigen a la sociedad en general. En concreto es el caso de la campaña de Greenpeace España, de la Mancomunidad que se orienta a toda la ciudadanía de la comarca de Pamplona, de Ecoembalajes España y de la Agència de Residus de Catalunya.

Los mensajes contienen mayoritariamente un tono positivo. Se recogen los beneficios que tiene seguir un comportamiento respetuoso con el medio ambiente o utilizar un tipo de producto. Así la campaña de la EuropeanAluminiumFoilAssociation (EAFA) habla sobre las ventajas económicas y ambientales que supone la utilización de tapones de aluminio en comparación con otros sistemas de cierre. La campaña de la Asociación para el Reciclado de Envases de Aluminio también expone los beneficios medioambientales que aporta el reciclado de envases de aluminio. La campaña de la Agència de Residus de Catalunya (ARC) recoge las ventajas que conlleva separar bien los residuos en origen, como son el aumento del

rendimiento y efectividad de las plantas de tratamiento de residuos. La campaña de Melià Hoteles sigue un enfoque positivo orientado a las soluciones de un modo amigable.

Además en la mayoría de los casos se apela a la responsabilidad personal. La campaña de la Mancomunidad usa como slogan de campaña “El final lo decides tú”. En esta misma línea la campaña de Ecoembes apunta: “Con tu ayuda se puede dar una nueva vida a los envases”. Paisaje Limpio también hace una interpelación personal: “Ponte las pilas, recicla. Un mundo mejor con tu ayuda es posible”. Otras apelan a la responsabilidad colectiva. En este sentido, la campaña de la Agència de Residus de Catalunya indica que “nuestros residuos son nuestra responsabilidad”. Algunas campañas también remarcan la trascendencia que tiene la participación de los ciudadanos para disminuir el daño ambiental. Además se alude a la idea de compromiso. En las campañas el cambio de comportamiento que se espera conseguir se presenta como algo fácil y asumible.

Desde el punto de vista de las técnicas de comunicación, en algunas campañas destaca la utilización de la web como herramienta de apoyo. Éste es el caso de la campaña de la Asociación para el Reciclado de Envases de Aluminio, en la que la web contiene los materiales audiovisuales que se utilizan en los colegios y en las universidades; y lo mismo ocurre en la de la European Aluminium Foil Association (EAFA) que, entre otros materiales, presenta estudios realizados sobre el tapón de aluminio (sabor y calidad, sostenibilidad y reciclabilidad, comodidad, ventajas técnicas y económicas, y oportunidades de diseño). En cambio en otros casos la herramienta fundamental sobre la que se construye la estrategia es el portal web. Así, la campaña desarrollada por Unaf centra su estrategia en la creación de un espacio virtual con diferentes actividades multimedia para que los usuarios puedan conocer, experimentar y difundir las diversas opciones de moverse por la ciudad que son más beneficiosas para el medio ambiente y para la salud de las personas. Esta misma estrategia es la que se ha seguido en el CaixaBank en el caso estudiado.

Por otra parte, son pocas las organizaciones que recurren a anuncios en medios masivos, excepto Agència de Residus de Catalunya que realiza dos spots en medios audiovisuales, Ecoembalajes España que realiza un spot en televisión, y Mancomunidad de Pamplona, que hizo anuncios en prensa, radio y televisión, la mayoría de las campañas no utilizan medios masivos. La campaña de Greenpeace España recurrió a un programa de televisión para introducir el proyecto para la protección de la Amazonia y enlazar lo online con los offline. En muchas campañas se ha acudido a medios más personales como son los talleres, las visitas guiadas, las exposiciones o las jornadas de formación. Éste es el caso de la campaña del Ayuntamiento de Ávila, de la Junta de Andalucía, de ARPAL, de Melià Hoteles y de Paisaje Limpio.

Desde el punto de vista de la evaluación, todas las organizaciones hacen una evaluación de las campañas que se han llevado a cabo a excepción de NH Hoteles. Sin embargo, se observan importantes diferencias en los sistemas utilizados. Muchas organizaciones realizan estudios pre-test y post-test de campaña como es el caso de Ecoembalajes España o de la Agència de Residus de Catalunya. En estos estudios post-test, lo que se mide es el impacto de la campaña publicitaria en función del medio para optimizar la estrategia en futuras acciones.

Para comprobar la eficacia de la campaña, la mayoría de las organizaciones establecen parámetros de medición de tipo cuantitativo. En esta línea, la Junta de Andalucía midió el número de participantes a las actividades de formación y el número de visitantes a las exposiciones. Melià Hoteles contabilizó también el número de clientes y de empleados que habían participado en las actividades. El Ayuntamiento de Ávila se fijó en el número de pilas recogidas por niño. ARPAL contabilizó el número de voluntarios y profesores que han recibido



la formación, el número de talleres y colegios (o centros cívicos, etc.) que estos realizan y el número de alumnos que participan en los mismos. CaixaBank midió el número de conexiones a la web de Eco-Caixa y el consumo de la contratación mediante canales electrónicos, ya que uno de los objetivos que se quería conseguir era aumentar la contratación de productos “verdes” por parte de los clientes así como potenciar la utilización de recursos para reducir el impacto ambiental en las operaciones (ver información en pantalla y no imprimir comprobantes, ingresar dinero sin sobre, etc.). Ecoembalajes España cruza los datos anteriores y posteriores a la campaña para ver la aportación de envases a los contenedores por parte de los ciudadanos. Paisaje Limpio contabilizó el número de socios de los clubes adheridos y de los participantes en las diferentes actividades, el material de comunicación ambiental que utilizaron los clubes y también hizo un cálculo estimativo del público asistente a los eventos.

Por otra parte, las campañas que buscaban tener un impacto en medios sociales, como es el caso de Greenpeace, midieron las visitas, las entradas y las firmas online. Asimismo, Unaf midió el número de seguidores que habían conseguido en el blog creado *ex profeso* para la campaña. El *clipping* como herramienta de medición se ha utilizado en el caso de la campaña llevada a cabo por la European Aluminium Foil Association (EAFA) y por Unaf.

En resumen, pocas son las instituciones que hacen una evaluación de tipo cualitativo. En esta línea la Mancomunidad de Pamplona incorpora parámetros de tipo cualitativo sobre el contenido y el recuerdo del mensaje. En el caso de ARPAL, se utilizan unos cuestionarios antes y después de los talleres para medir el cambio que se ha producido en los asistentes respecto a conocimientos adquiridos, grado de concienciación hacia el reciclaje e intención de utilizar los contenedores de recogida selectiva.

En relación con los resultados, algunas campañas han llegado a cuantificar los logros conseguidos. En la campaña de la Agència de Residus de Catalunya, por ejemplo, los impropios disminuyeron en un 4% después de la campaña. En Meliá Hoteles las iniciativas llevadas a cabo durante 2011 permitieron una reducción del 5,9% de Kg. de CO<sub>2</sub> por estancia, así como una disminución del 9,75% de m<sup>3</sup> de consumo de agua. En la campaña del Ayuntamiento de Ávila participaron 15 de los 17 colegios abulenses con más de 3.200 Kg. de pilas recogidas y el 86% de los alumnos de primaria de Ávila recogieron pilas en casa y las depositaron en el contenedor apropiado. En algunas campañas, como es el caso de European Aluminium Foil Association (EAFA), que no parten de una referencia cuantificada, no se puede afirmar que hayan logrado aumentar el nivel de concienciación de un modo cuantificable, sino más bien en base a comentarios recibidos por parte de las empresas asociadas. En la valoración de los resultados, la Agència de Residus de Catalunya también contempló la conversación y los comentarios en la calle que la campaña generó.

**Tabla 1: Resumen de campañas analizadas comparando objetivos, públicos y herramientas utilizadas**

Institución	Campaña	Ámbito: lugar	Objetivos*	Públicos	Herramientas
Agencia Residus de Catalunya	Envasonväs. 2013	Autonómico: Cataluña.	Informar Actuar	Población catalana	Medios Masivos (TV, radio, prensa, Internet), <i>publicity</i> , digital
EAFA/	Tapones de aluminio Turn 360° Finales 2012	Europeo: Francia, Italia, Alemania, España y UK.	Informar	<i>Decision makers</i> del sector vitivinícola	Portal digital <i>Publicity</i> Marketing directo
ARPAL	Formación de voluntarios Desde 2008	Nacional: España	Informar Concienciar Actuar	Comunidad universitaria y escolar	Talleres, <i>Publicity</i> , digital, visitas
Ayuntamiento de Ávila	Ponte las pilas. 2013-2014	Municipal: Ávila	Concienciar Actuar	Comunidad escolar, familias y trabajadores municipales	Talleres, <i>publicity</i> , prompts, acciones en puntos reciclaje (carteles, instrucciones).
CaixaBank	Portal EcoCaixa. 2013-2014	Nacional: España	Informar	Clientes CaixaBank	Portal digital
Ecoembalajes España	Reencarnación de los envases. Desde 2005	Nacional: España	Informar Concienciar	Población española	Medios Masivos (TV, radio, prensa, Internet), <i>publicity</i> , digital
Greenpeace España, Brasil e Internacional	Protección de la Amazonia 2012	Internacional: España y Brasil	Informar Concienciar	Población española y brasileña	Muy activo en Digital Colaboración 2 programas TV <i>Publicity</i> RR.PP en calle
Hoteles Melià	Día Mundial del Medio ambiente. Desde 2013	Internacional: en países donde opera Melià (35)	Informar Concienciar	Clientes hoteles Melià	RR.PP Comunicación POS ( <i>Point of Sale</i> )
Junta de Andalucía	Antes de nada, Recapacicla. 2012-2013	Autonómico: Andalucía	Informar Concienciar	Población andaluza y énfasis en comunidad educativa	Talleres Formación online RR.PP Digital <i>Publicity</i>
Mancomunidad de Pamplona	El final lo decides tú. 2008	Local: 50 municipios de Navarra	Informar Concienciar	Población de 50 municipios de Navarra	Selectiva: envío personalizado de folleto, medios masivos, <i>publicity</i> , digital
NH Hoteles	Ecomeetings. Desde 2013	Internacional: países donde opera NH (26)	Informar Actuar	Clientes business hoteles NH	Comunicación POS ( <i>Point of Sale</i> ) NH
Paisaje Limpio	Rueda limpio. Marzo 2014.	Nacional: España	Concienciar Actuar	Federaciones y clubs de ciclismo y deportistas	Prescriptores (deportistas), <i>Publicity</i> , Digital
UNAF	Verde te camino verde, por una movilidad sostenible. 2010-2013	Nacional: España	Informar Concienciar Actuar	Población infantil, juvenil, familias y profesores	Portal digital, mail, blog y RR.SS <i>Publicity</i> RR.PP (concurso, cómic, etc.)

Fuente: Elaboración propia



\* Aunque la meta de casi todas las campañas es el cambio de comportamiento, el cuadro recoge el objetivo principal de las mismas (informar, concienciar y actuar).

#### 4. Conclusiones

El principal propósito de esta investigación era conocer la planificación de las relaciones públicas que se hace en el campo medioambiental en España. Un objetivo adicional era examinar las soluciones comunicativas que se ofrecen para la gestión de las relaciones entre los públicos y la organización en materia ambiental. La investigación, que se fundamenta metodológicamente en un cuestionario, muestra que en general las campañas de comunicación ambiental siguen todos los pasos definidos en planificación estratégica. Así en prácticamente todas las campañas se definen los objetivos, se identifican los públicos de interés, se idean los mensajes, se proponen las técnicas de comunicación, se siguen unos sistemas de evaluación y, en menor medida, se miden los resultados obtenidos.

Desde el punto de vista de la perspectiva relacional, este estudio pone de manifiesto que los objetivos que se han fijado en estas campañas no se han definido en función de los intereses de los públicos. En la mayoría de ellas, lo que se ha tenido en cuenta como punto de partida son los conocimientos, concienciación y comportamiento mantenido por los públicos. Esta conclusión es muy relevante ya que se identifica a los públicos según criterios de eficacia de la campaña, es decir, en función de objetivos organizativos previamente fijados. Este enfoque procede de las teorías de marketing y no de las nociones propuestas por la perspectiva relacional. Falta, por lo tanto, una mayor asunción del concepto cocreativo en el modo en que se gestiona la relación comunicativa.

Desde el punto de vista de la intencionalidad, en general, lo que se busca en estas campañas es que los grupos de interés estén informados sobre algunos aspectos medioambientales, se comprometan y, cambien de actitud y de comportamiento de forma permanente. Se trata, por lo tanto, de objetivos informativos y persuasivos. Por otra parte, en muchas de las campañas, el sentido de la comunicación es principalmente unidireccional, es decir, es la institución quién se dirige a un grupo de personas sin que éstas puedan participar de modo que haya un auténtico diálogo ni influir sobre la organización. En muy pocas campañas el sentido de la comunicación es bidireccional, como ocurre en la campaña de ARPAL. Al mismo tiempo, sí que en general se espera construir relaciones estables en el tiempo, como es el caso de la campaña de CaixaBank, Rueda Limpio, European Aluminium Foil Association (EAFA), Unaf, etc.

Al tratarse de instituciones de naturaleza diversa los grupos destinatarios de las campañas son numerosos y variados: clientes, escolares, profesores, universitarios, periodistas, amas de casa, deportistas, etc. Se confirma, por tanto, la idea defendida por algunos autores sobre el carácter tan variado y controvertido de los públicos que participan en la comunicación ambiental (Cox, 2013). Asimismo en varias de las campañas analizadas, sobresalen como públicos destinatarios los estudiantes, tanto de educación escolar como universitaria. Se ha comprobado por lo tanto, que estos grupos de interés son fundamentales para conseguir una cultura sostenible. Esta conclusión coincide con las aportaciones realizadas por algunos autores quienes señalan que estos grupos de interés se convierten en prescriptores en su entorno (Mee y Clewes, 2004).

Por otra parte, se ha demostrado que en todas las campañas se prioriza un público con el fin de lograr la máxima eficacia, al mismo tiempo que se utilizan unas técnicas de comunicación acordes al criterio de la segmentación. Así se confirma que las herramientas que se deben

utilizar para llegar a los grupos de interés son variadas y en cada caso, como sostienen también algunos autores deben elegirse los canales más apropiados (Meneses y Palacio, 2005). Por lo tanto, se utilizan tanto herramientas de comunicación de tipo personal como de carácter masivo. Un aspecto fundamental que se ha puesto de manifiesto en esta investigación es que las técnicas más personales resultan muy eficaces cuando se quiere generar concienciación y una acción concreta. Es el caso de los talleres, las jornadas, las exposiciones, las visitas guiadas, los concursos, etc., en las que se da un trato personal. Asimismo, los medios masivos se han utilizado para llegar a un público muy amplio para difundir conocimientos y pautas de actuación concretas. Esta conclusión coincide con aquellas alcanzadas por varios autores como Solano (2008) o Thackeray, Neiger y Hanson (2007), quienes consideran que los medios masivos son muy útiles para difundir conocimientos pero raramente consiguen la concienciación y cambio de comportamiento. Para este fin son mucho más eficaces los medios más personales que consiguen no sólo informar, sino también concienciar.

La investigación ha permitido identificar los sistemas de evaluación que se utilizan ahora mismo en comunicación ambiental. La mayoría de las campañas fijan parámetros de medición de tipo cuantitativo: número de participantes en las actividades, número de visitantes, número de unidades recogidas, número de conexiones a la web, número de socios adheridos, cantidad de materiales de comunicación ambiental utilizados, número de comentarios en las redes sociales, número de seguidores en el blog, las firmas online, etc. Son muy pocas las instituciones que en sus sistemas de evaluación siguen parámetros de tipo cualitativo.

En definitiva, este trabajo supone un avance en la comprensión global de la planificación en comunicación ambiental. Después de esta investigación se puede afirmar que las campañas de comunicación ambiental siguen los pasos de la planificación estratégica (objetivos, públicos, mensajes, acciones y evaluación), pero adoptan una perspectiva instrumental en la identificación de los públicos. Los públicos se contemplan como un conjunto de personas destinatarias más que como un grupo de personas partícipes en el proceso de comunicación. Este planteamiento desoye las aportaciones realizadas desde la teoría de la excelencia en relaciones públicas que sostiene la necesidad de que las organizaciones construyan una zona *win-win* con sus públicos en la que haya beneficios tanto para la organización como para sus públicos, es decir, se concilian los intereses “contrapuestos” entre organización y públicos (Dozier, Grunig y Grunig, 1995). En ese sentido, sería interesante analizar otras campañas de comunicación en otros países con el fin de conocer si el planteamiento que se hace de los objetivos y la concepción de los públicos es similar o se siguen las nociones de la perspectiva relacional.

Las conclusiones a las que se han llegado serán útiles para diseñar futuras campañas de comunicación. En concreto, se espera que esta investigación sirva de reflexión a la hora de plantear los sistemas de evaluación de las campañas, ya que existe una desconexión entre los objetivos fijados y los parámetros de evaluación que luego se han empleado. Asimismo, se ve que es necesario disponer de más de un año para lograr el cambio de comportamiento que se espera en alguna de las campañas, en ese sentido, es fundamental la continuidad en las acciones. En definitiva, se espera que las conclusiones de este trabajo sirvan para mejorar la eficacia en la planificación de las campañas de comunicación ambiental y de ese modo, conseguir una sociedad más sostenible.

## 5. Referencias bibliográficas

- [1] BOTAN, C.H. y TAYLOR, M. (2004). Public relations state of the field. *Journal of Communication*, 54, 645-661.
- [2] BRERETON, P. (2005). *Hollywood Utopia. Ecology in Contemporary American Cinema*. Bristol: Intellect Books.
- [3] BROOM, G.M. y DOZIER, D.M. (1990). *Using research in public relations: Applications to program management*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- [4] BROSSARD, D., SHANAHAN, J., y K. McCOMAS. (2004). Are issue-cycles culturally constructed? A comparison of French and American coverage of global climate change. *Mass Communication and Society*, 7(3), 359-77.
- [5] BRYSON, J.M. (2004). What to do when stakeholders matter: Stakeholder identification analysis techniques. *Public Management Review*, 6, 21-53.
- [6] BUIL, P., ROGER-LOPPACHER, O. y MARIMON, F. (2014). The impact of SMS messages in recycling campaigns. *Comunicación y Sociedad*, 27(1), 161-182.
- [7] CAPRIOTTI, P. (2007). El concepto de relación como fundamento de la naturaleza de los públicos en Relaciones Pública, *Sphera Pública*, 7.
- [8] COX, R. (2013). *Environmental Communication and the Public Sphere*, Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- [9] CUTLIP, S.M., CENTER, A.H., y BROOM, G.M. (1994). *Effective public relations*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- [10] DE SALAS, I. (2014). El valor medioambiental y su avance en la estrategia de empresa. *AdResearch*, 10(7), 2014.
- [11] DOZIER, D.M., GRUNIG, L.A., y GRUNIG, J.E. (1995). *Manager's guide to excellence in public relations and communication management*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
- [12] ERICKSON, T.J. (2010). The leaders we need now. *Harvard Business Review*, 88(5), 63-66.
- [13] FLOR, A. G. (2004). *Environmental Communication: Principles, Approaches and Strategies of Communication Applied to Environmental Management*. Diliman, Quezon City, Philippines: University of the Philippines- Open University.
- [14] GREGORY, A. y WILLIS, P. (2013). *Strategic Public Relations Leadership*, Nueva York: Routledge.
- [15] GRUNIG, J.E. (Ed.) (1992). *Excellence in public relations and communication management*. Hillsdale: Lawrence Erlbaum.
- [16] GRUNIG, J.E. y HUNT, T. (1984). *Managing public relations*. Nueva York: Holt, Rinehart y Winston.
- [17] GRUNIG, J.E., y HUANG, Y.H.(1999). From organizational effectiveness to relationship indicators: Antecedents of relationships, public relations strategies, and relationship outcomes. En LEDINGHAM, J.A.y BRUNING, S.D. (Eds.), *Relationship management: A relational approach to public relations*. Mahawah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, pp. 23-53.

- [18] GRUNIG, L. (1989). *Environmental Activism Revisited: The Changing Nature of Communication Through Organizational Public Relations, Special Interest Groups, and the Mass Media*. Troy, OH: North American Association for Environmental Education.
- [19] GRUNIG, L. (1992). Strategic Public Relations constituencies on a global scale. *Public Relations Review*, 18, 127-136.
- [20] GRUNIG, L., GRUNIG, J.E. y DOZIER, D. (2002). *Excellent public relations and effective organizations: a study of communication management in three countries*. Mahwah: Lawrence Erlbaum Associates.
- [21] GUTIÉRREZ, E. y LA PORTE, M.E. (Eds) (2013). *Tendencias emergentes en la comunicación de instituciones*. Barcelona: Ed. UOC.
- [22] JOHNSON, D.L. et al. (1997). Meanings of Environmental terms. *Journal of Environmental Quality*, 26, 581-589.
- [23] LEDINGHAM, J.A. (2003). Explicating Relationship Management as a General Theory of Public Relations. *Journal of Public Relations Research*, 15 (2), 181-198.
- [24] MEE, N. y CLEWES, D. (2004). The Influence of Corporate Communications on Recycling Behavior. *Corporate Communications: An International Journal*, 9(4), 265-275.
- [25] MENESES, G.D. y PALACIO, A. B. (2005). Recycling Behavior: A Multidimensional Approach, *Environment and Behavior*, 37(6), 837-860.
- [26] MORGAN, G. (2006). *Images of Organization*. London: Sage.
- [27] NEWSOM, D., TURK, J. y KRUCKEBERG, D. (2000). *This is PR: The realities of public relations*. Belmont: Wadsworth.
- [28] OEPEN, M. y HAMACHER, W. (Eds.) (2000). *Communicating the Environment. Environmental Education, Communication and Sustainability*. New York: Peter Lang Publishers.
- [29] PLEASANT, A. et al. (2002). The Literature of Environmental Communication. *Public Understanding of Science*, 11, 197-205
- [30] POST, J., PRESTON, L. y SACHS, S. (2002). Managing the extended enterprise: the new stakeholder view. *California Management Review*, 45 (1), pp. 6-28.
- [31] ROGER, O. y BUIL, P. (2013). *Manual de Comunicación Ambiental*. Pamplona: EUNSA.
- [32] ROS, D. (2012). *eBranding verde y redes sociales*. Madrid: Dykinson.
- [33] SEITEL, F. (1992). *The practice of Public Relations*. Nueva York: Mac Millan.
- [34] SOLANO, D. (2008). *Estrategia de Comunicación y Educación para el Desarrollo Sostenible*. UNESCO. Disponible en <http://unesdoc.unesco.org/images/0015/001595/159531S.pdf>
- [35] STEYN, B. (2009). The strategic role of public relations is strategic reflection: a South African research stream. *American Behavioral Scientist*, 53(4), 16-32.
- [36] THACKERAY, R., NEIGER, B.L. y HANSON, C.L. (2007). Developing a Promotional Strategy: Important Questions for Social Marketing. *Health Promotion Practice*, 8, 332.

**Agradecimientos:** los autores quieren expresar su agradecimiento a los profesionales que respondieron a las peticiones de información así como a quienes nos orientaron en la elaboración del cuestionario.

**Notas:** El medio ambiente hace referencia a lo que afecta y condiciona especialmente las circunstancias de vida de las personas o de la sociedad en su conjunto JOHNSON, D.L., AMBROSE, S.H. , BASSETT, T.J. , BOWEN, M.L., CRUMMEY, D.E., ISAACSON, J.S., JOHNSON, D.N., LAMB, P., SAUL, M. y WINTER-NELSON, A.E., Meanings of Environmental terms. *Journal of Environmental Quality*, 26, 1997, 581-589.

