

Recepción del artículo: 06-03-2025 | Aceptación del artículo: 28-07-2025 | Publicación del artículo: 29-07-2025

Estrategias de comunicación corporativa y responsabilidad socioambiental ante crisis ecológicas

Corporate communication strategies and socio-environmental responsibility in the face of ecological crises

Valia Luz Venegas-Mejía 
Universidad Nacional Federico Villarreal
vvenegas@unfv.edu.pe

**Luz Marina Orellana
Marcial** 
Universidad Nacional Federico
Villarreal
lorellana@unfv.edu.pe

**Susana Mercedes de los
Milagros Calvay Laynes** 
Universidad Nacional Federico
Villarreal
2020103445@unfv.edu.pe

RESUMEN

Palabras clave
Catástrofe
socioambiental,
estrategias de
comunicación,
responsabilidad
socioambiental.

El estudio se propuso analizar las estrategias de comunicación corporativa y la responsabilidad socioambiental de la empresa Repsol tras la catástrofe ecológica ocurrida en Ventanilla, Perú, en enero de 2022, producto de un derrame de petróleo. A través de un enfoque cualitativo basado en el método fenomenológico y hermenéutico, se recogieron opiniones de los actores sociales afectados, incluyendo gremios de pescadores, documentos corporativos y periodísticos. Se analizaron las estrategias de comunicación de Repsol y de otros actores, como organizaciones ambientalistas y autoridades gubernamentales, en relación con temas clave como el medio ambiente, derechos humanos, prevención de la corrupción y fiscalización. Los resultados muestran que, Repsol implementó acciones comunicativas que fueron percibidas como insuficientes y no transparentes por los afectados, pues incluyó ocultamiento de información, manejo inadecuado de la crisis y desconexión con las necesidades de comunidades perjudicadas, escasa coordinación con ministerios y limitada supervisión del Estado. En términos de estrategias corporativas, Repsol utilizó medios tradicionales, redes sociales y campañas mediáticas, priorizando la imagen internacional sobre las preocupaciones locales. Se concluye que la catástrofe ecológica de Ventanilla resalta la necesidad de fortalecer la responsabilidad socioambiental y mejorar las estrategias de comunicación corporativa, promoviendo transparencia y un enfoque inclusivo hacia los actores afectados, y la importancia de la colaboración multisectorial para abordar crisis ecológicas de modo integral y humanizado.

Citar como: Venegas-Mejía, V. L., Orellana Marcial, L. M., y Calvay Laynes, S. M. (2025). Estrategias de comunicación corporativa y responsabilidad socioambiental ante crisis ecológicas. *Revista Iberoamericana ConCiencia*, 10(2), e0338. <https://doi.org/10.70298/ConCiencia.10-2.e0338>



ABSTRACT

Keywords

Socio-environmental catastrophe, communication strategies, socio-environmental responsibility.

The study aimed to analyze the corporate communication strategies and the socio-environmental responsibility of the Repsol company following the ecological catastrophe that occurred in Ventanilla, Peru, in January 2022, as a result of an oil spill. Through a qualitative approach based on the phenomenological and hermeneutic method, opinions were collected from affected social actors, including fishermen's associations, corporate and journalistic documents. The communication strategies of Repsol and other actors, such as environmental organizations and government authorities, were analyzed in relation to key issues such as the environment, human rights, corruption prevention, and oversight. The results show that Repsol implemented communication actions that were perceived as insufficient and non-transparent by those affected, as they included concealment of information, inadequate management of the crisis and disconnection from the needs of affected communities, poor coordination with ministries, and limited State supervision. In terms of corporate strategies, Repsol used traditional media, social networks and media campaigns, prioritizing the international image over local concerns. It is concluded that the ecological catastrophe of Ventanilla highlights the need to strengthen socio-environmental responsibility and improve corporate communication strategies, promoting transparency and an inclusive approach towards affected actors, and the importance of multi-sector collaboration to address ecological crises in a comprehensive and humanized way.

Introducción

A mediados del siglo XX, se menciona por primera vez la responsabilidad social corporativa. El economista Howard Rothmann Bowen (1908-1989) en su libro *Social Responsibilities of the Businessman* (1953), analiza la relación empresa y sociedad en lo que denominó la responsabilidad social empresarial (RSE), y consideró que ésta señala voluntarias las “obligaciones de los empresarios para impulsar políticas corporativas para tomar decisiones o para seguir líneas de acción que son deseables en términos de los objetivos y valores de la sociedad”. Años después, Frederick (1960) criticó la concentración de poder de las grandes compañías y subraya la responsabilidad de los empresarios en la sociedad. Así, buscaba armonizar los intereses privados con el interés social. Y más adelante Carroll (1979), Drucker (1984), McWilliams y Siegel (2001), Hopkins (2003), Kotler y Lee (2005), entre otros definieron este concepto. En el prólogo de una edición de 2013 del referido libro de Howard Rothmann Bowen, Jean-Pascal Gond, concibió la responsabilidad social empresarial (RSE) como una herramienta institucional útil que, junto con la ley y la competencia, contribuye a la integración social de las empresas y al comportamiento responsable de sus actores.

Es pertinente mencionar los escándalos recientes protagonizados por grandes corporaciones, organizados en tres temáticas: a) prevención de la corrupción o fiscalización, b) medio ambiente y c) derechos humanos. En cuanto a la prevención de la

corrupción o fiscalización, se tiene el caso de Kenneth Lay, presidente de la empresa estadounidense Enron, y su director ejecutivo, quienes fueron declarados

culpables de conspirar, falso testimonio y fraude, en la manipulación contable que llevó a la empresa eléctrica al colapso en diciembre de 2001. El precio de la acción de Enron, que costó 90 dólares por cada acción en junio del 2000, cayó a menos de un dólar a finales de noviembre del año 2001; así, los accionistas terminaron perdiendo cerca de once mil millones de dólares. Otro ejemplo de malos manejos internos, fraudes financieros y carencia de medición del riesgo operacional es el de la empresa de telecomunicaciones WorldCom, que se declaró en quiebra en el mes de julio del año 2002. Para evitar tal situación, ocultaba sus pérdidas con maniobras contables, recurría a prestamistas como Citigroup, J. P. Morgan Chase y General Electric. Al destaparse el escándalo, WorldCom debía la suma de 75 mil millones de dólares en intereses que se vencieron. De Europa, se puede citar el caso de la compañía de lácteos Parmalat, que se hundió el 2003 con un forado de veinte mil millones de dólares. Todo por un fraude en sus balances causado por su fundador, el italiano Calisto Tanzi, en diciembre de 2003. El escándalo terminó por afectar a más de cien mil inversores de todo el planeta que compraron bonos de la empresa. En 2011 fue adquirida por la francesa Lactatis por 3.000 millones.

En medio ambiente, se puede citar los derrames de petróleo. Hay que indicar que, desde la década de 1960, se han producido más de 130 desastres, la

mayoría de buques. Una menor cantidad sucedió en plataformas o pozos. El peor desastre de la historia sucedió durante la Guerra del Golfo (1990-1991). El 23 de enero de 1991, las fuerzas militares de Irak abrieron válvulas de pozos y oleoductos en su repliegue del país invadido, Kuwait. Ello produjo un desbordamiento superior a los mil 600 millones de litros en el golfo Pérsico, en las aguas de Irak, Kuwait, Baréin, Catar, Arabia Saudita e Irán. Luego, el 3 de junio del año de 1979, se produjo la ruptura de los conductos del pozo exploratorio de petróleo Ixtoc I en el golfo de México, a cargo de Petróleos Mexicanos (Pemex). La explosión de la plataforma produjo un derrame, hasta el 24 de marzo de 1980, superior a los 143 millones de litros en un lapso de meses. De esta cantidad, la mitad se quemó, el 16 por ciento se evaporó, el 5,4 por ciento se recolectó y el 28 por ciento se dispersó, según la empresa estatal Pemex.

En derechos humanos, se tiene el caso del istmo de Tehuantepec, estado de Oaxaca, México, donde la velocidad promedio anual de los vientos supera los 10 metros por segundo (siendo la mundial 6,5 m/s para generar energía). Las comunidades indígenas locales rechazan los megaproyectos eólicos que quieren invadir su territorio, despojarlos de sus recursos naturales.

Un ejemplo mediático se inició el 6 de julio de 2016, cuando Gretchen Carlson, expresentadora del canal estadounidense Fox News, demandó por acoso sexual contra el ejecutivo de televisión Roger Ailes. Ella aseguró que fue despedida por rechazar los avances de su jefe, que negó la acusación. Días después, se sumaron más mujeres, en total 23. El 21 de julio, el ejecutivo renunció a su puesto.

Respecto de las estrategias de comunicación, Sebastián-Morillas et al. (2020), indican: "La estrategia publicitaria es un documento escrito que deriva del briefing ['informe']; debe responder a las preguntas qué decir, cómo decirlo y a quién decírselo, eligiendo los medios adecuados para llegar al público objetivo (target)" (p. 252); esto es, las estrategias de la RSE es una tarea que asumen un compromiso social orientada al logro de resultados óptimos.

Durante el Foro Económico Mundial del año de 1999, Kofi Annan, secretario general de las Naciones Unidas, sustentó las bases del Pacto Global. Llamó a los empresarios del mundo a comprometerse con una serie de principios universales, como los relacionados con derechos humanos, trabajo, ambiente y contra el flagelo de la corrupción. Se trataba de integrar a todas las empresas del mundo que sean responsables en sus estrategias y operaciones en beneficios de la sociedad. En la actualidad, el Pacto Mundial desempeña un papel

importante en el fortalecimiento de la colaboración empresarial con las Naciones Unidas (Kine, 2019).

El Pacto Global, Agenda 2030 y Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas consideran que el sector privado juega un papel fundamental en esta hoja de ruta, pues se debe alinear con los objetivos de un negocio con valores como la equidad y la sostenibilidad, en ese sentido, en el marco de este Pacto Mundial, impulsado por la ONU como una estrategia para promover la sostenibilidad en el sector privado, se asume el encargo oficial de Naciones Unidas de actuar como motor que articule los esfuerzos de empresas y organizaciones orientados al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

Así mismo, la RSE tiene sus antecedentes en la Conferencia de Estocolmo del año de 1972, el Informe Brundtland del 87 y diez años más tarde el Protocolo de Kioto. También han contribuido a su formación el surgimiento de organizaciones como Amnistía Internacional, Fondo Mundial para la Naturaleza, Greenpeace, Transparencia Internacional. También el Pacto Mundial, la Iniciativa de Reporte Global y el Instituto Ethos.

En el contexto del Pacto Global, nace el concepto de RSE, que refiere que la empresa se compromete al mejoramiento social, económico y medio ambiental. Es decir, la RSE desde el punto de vista teórico, normativo y administrativo está orientado a la mejora de la situación financiera empresarial en equilibrio con el desarrollo social y cuidado del ambiente:

El concepto de responsabilidad social empresarial tiene diversas acepciones, dependiendo de quién lo utilice. Las más holísticas y progresistas hacen referencia a que una empresa es socialmente responsable cuando en su proceso de toma de decisiones valora el impacto de sus acciones en las comunidades, en los trabajadores y en el medio ambiente, por lo tanto, incorpora efectivamente sus intereses en sus procesos y resultados (RSE, México, 2023).

La empresa española Repsol, fundada en 1987, se encuentra en el Perú desde 1996 para trabajar en diversos proyectos relacionados con los hidrocarburos (Repsol, 2023). Desde su creación, afronta fuertes cambios. Se transformó de una empresa pública a una multinacional. En año 2005, se consolidó como una compañía multinacional.

El 15 de enero del año 2022 sucedió un desastre medio ambiental de proporciones inusitadas

en las costas peruanas: se vertió gran cantidad de petróleo en el mar de Ventanilla, región Callao, Perú. Según Repsol, más de 10.400 barriles de petróleo. Para el Gobierno peruano, más de 11.900. Desde el primer comunicado, Repsol, dueña de la refinería La Pampilla, no fue clara en señalar que fue la responsable del desastre ecológico. Por desgracia, el derrame de petróleo trastocó la vida de vegetación y fauna marítima en por lo menos 18 000 kilómetros cuadrados. Esto, afectó a 48 playas de Lima y Callao. Además, el modo de subsistencia de al menos 2 500 pescadores y trabajadores aledaños. Sobre las consecuencias que el “derrame de petróleo ha generado, son impactos ambientales, sociales y económicos en la población residente y sobre la flora y la fauna silvestre, que habita en el litoral costero de Ventanilla y otras localidades cercanas” (Pulido et al., 2022, p. 74).

A una semana del derramamiento de petróleo en Ventanilla, el 22 de enero, el Ministerio del Ambiente mediante Resolución Ministerial 021-2022-MINAM, declaró a la zona afectada en emergencia ambiental y señaló que “el derrame ha tenido un impacto significativo sobre el ecosistema marino costero, la diversidad biológica y un alto riesgo para la salud pública, por lo que declara la emergencia ambiental, para realizar los trabajos de recuperación y remediación para mitigar la contaminación ambiental y proteger la salud de la población”. En seguida, se aprobó y ejecutó un “Plan de Acción Inmediato y Corto Plazo” para actuar el área dañada (Ministerio del Ambiente, 2022).

En cuanto al referido desastre ecológico, las estrategias de comunicación corporativa, fueron orientadas según los intereses de los distintos actores involucrados: la empresa Repsol, los pescadores, las autoridades gubernamentales, el periodismo. Los esfuerzos del estudio se orientan también a conocer los vínculos y estrategias de los actores involucrados, en esa línea el propósito de la investigación fue analizar las características que presentan las estrategias de comunicación corporativa de actores involucrados en la catástrofe ecológica por derrame de petróleo en Ventanilla-Perú e identificar la responsabilidad socioambiental de Repsol, el impacto al medio ambiente ocasionado por el derrame de petróleo; la percepción de los pescadores en lo concerniente a los derechos humanos y la estrategia de comunicación corporativa de Repsol y del gobierno sobre la fiscalización en el contexto del derramamiento de petróleo.

En ese sentido, Kanson et al. (2020) investigaron el caso de British Petroleum (BP) que afrontó una crisis a gran escala por el mayor accidente

de derrame de petróleo ocurrido en el Golfo de México en el 2010. Este desastre ecológico dejó un gran impacto negativo en la marca y en la reputación de la empresa BP. En la investigación se describe las diversas actividades de relaciones públicas realizadas para reconstruir su reputación. Los investigadores mencionaron los errores cometidos por la empresa como por ejemplo dar un giro a la crisis en lugar de abordar los desafíos de cara al futuro. También cometieron el error de centrarse en la publicidad para difundir la limpieza del área dañada. En la investigación se concluye que, a pesar del daño causado, la empresa BP sigue competitiva después de Shell y Exxon gracias a su liderazgo en una estrategia comunicativa basada en la ética que al parecer está dando resultados positivos.

Chaudhri y Hein (2021) toman el caso del derrame de petróleo ocurrido en Nigeria para abordar la alianza entre ONG y empresa. Los autores señalan que hay bastante corpus sobre el tema entre la colaboración de las organizaciones gubernamentales y no gubernamentales, así como las empresas en el cuidado del medio ambiente. Esta alianza no solo es una combinación de conocimientos complementarios, sino que colaboran para lograr un impacto y cambio social positivo. En esta investigación se muestra el caso de Nigeria donde se plantea una extracción del petróleo más socialmente responsable (Idemudia, 2017, citado en Chaudhri et al, 2021). Además, se concluye que para generar un cambio social positivo debe existir una capacidad de respuesta de una organización de acuerdo con unos objetivos socialmente responsables y sostenibles que parten de la conducta empresarial (Aguilera et al., 2007 citado en Chaudhri et al, 2021).

Lin (2021) analiza estrategias discursivas que las empresas Fortune 500 del Reino Unido y China utilizaron para informar hechos negativos en sus informes de RSE. Basado en cincuenta informes de RSE del Reino Unido y 50 de China, el estudio señala cómo las empresas muestran las malas noticias a través de estrategias de negación, desviación, mitigación y admisión. En primer lugar, se observaron que casi todas las estrategias de legitimación se encontraron con mayor frecuencia en los informes del Reino Unido. Además, se encontró que los informes del Reino Unido se usaron más recursos lingüísticos y retóricos para implementar las estrategias. El artículo analiza los resultados y tuvo en cuenta factores culturales, sociales y organizacionales que pueden dar forma al discurso de la RSE en los dos países. Los hallazgos contribuyen a la comprensión de las estrategias de comunicación de crisis y reparación de imagen utilizadas por las grandes corporaciones y el género de informes de RSE en diferentes culturas.

Pulido et al (2023) con el propósito de “analizar la percepción de la población sobre la situación socioambiental producida por el derrame de petróleo en el litoral peruano” realizó una investigación para conocer la percepción de 1554 pobladores de lugares afectados por el derrame de petróleo en Ventanilla-Perú, quienes respondieron un cuestionario de 21 preguntas. La investigación fue de tipo no experimental, transversal, alcance descriptivo. El muestreo probabilístico por conveniencia integrado por 1554 personas entre 20 a 70 años, pobladores de las zonas afectadas por el derrame de petróleo. Los resultados demuestran la insatisfacción de los pobladores que se manifiestan en sentimientos de indignación y el considerar que la salud ha tenido un impacto negativo. Asimismo, manifestaron que tomaron medidas como exclusión de alimentos marinos en su dieta, apoyo a los pobladores afectados, apoyo para recuperar los ecosistemas y unirse para protestar contra la catástrofe ambiental ocasionada por Repsol. Las conclusiones de la investigación aportan un diagnóstico del impacto socioambiental con datos primarios que requieren profundizar a partir de las percepciones de las personas afectadas, en ese sentido la investigación que se realizará tomará hallazgos importantes para direccionar el recojo de datos y develar información más precisa sobre las experiencias de los pobladores afectados y la manera cómo recibieron las comunicaciones en las diferentes etapas de la catástrofe.

Azabache & Castro (2022) realizaron una investigación sobre las estrategias de comunicación corporativa en tiempo de crisis ocasionada por el derrame de petróleo en Ventanilla, el análisis se centró en las redes sociales Tiktok y Facebook, el enfoque fue cualitativo (humanista e interpretativo), el diseño hermenéutico, las categorías más destacadas fueron “segmentación de usuarios”, “interacción”, “contenidos multimedia” y “activismo digital”; como instrumentos utilizaron una guía de observación y una guía de entrevista con las que registraron información sobre la estrategia de comunicación de instituciones públicas; la muestra estuvo constituida por las redes sociales del Ministerio del ambiente, 70 post de Facebook en el publicados en el primer mes del derrame de petróleo (16 de enero al 16 de febrero) interacciones y características de los contenidos de 5 publicaciones en Tiktok y tres comunicadores con experiencia en comunicación corporativa en crisis a nivel digital. La investigación destaca que la estrategia de comunicación digital está estructurada en temáticas como salubridad de las playas, acciones del gobierno frente a la crisis, sanciones a los responsables y alianzas con otras instituciones y revela que la estrategia no tuvo mayor conexión con los usuarios, pues se destaca más información sobre el gobierno,

dejando al tema de la crisis en un segundo plano, asimismo no se adaptan a tendencias en publicaciones digitales. Los hallazgos de la investigación aportarán rutas nuevas para el análisis cualitativo de la información, orientación de otras redes de comunicación empleadas en la estrategia de comunicación de las instituciones, en especial el de la empresa responsable para identificar cómo fue el manejo de las comunicaciones y el impacto que tuvo en los afectados.

Velásquez et al. (2023) realizaron una investigación para analizar las externalidades negativas y las estrategias ejecutadas por el sector público y privado para atender las demandas socioambientales de los pobladores frente al derrame de petróleo. La metodología fue cualitativa, de carácter exploratoria, se realizaron entrevistas a los actores sociales afectados por el derrame de petróleo, se analizaron fuentes secundarias sobre casos similares ocasionados en el Perú y el mundo. Los testimonios de los afectados se recogieron en julio de 2022 a pescadores artesanales, trabajadores que viven del turismo y la gastronomía local del distrito de Ancón. Los resultados develan que a partir de los testimonios de los entrevistados y la revisión de literatura la remediación del territorio contaminado no se recupera de manera decidida, pues la limpieza no es constante y las medidas para revertir la situación son insuficientes. Asimismo, los autores afirman que los impactos ambientales son fácilmente de identificar y que se requiere de un plan con objetivos y estimación de escenarios para el manejo de la crisis ambiental. Los aportes de la investigación favorecen la identificación de rutas para el análisis cualitativo de la información y características de los actores clave seleccionados, así como información documental clave para la discusión de los resultados.

Considerando que la estrategia de comunicación corporativa “debe ser capaz de definir un problema y buscar qué insight funciona mejor o produce un cambio en el consumidor” (Sebastián-Morillas et al., 2020, p. 253), la presente investigación permite realizar un análisis de la responsabilidad socioambiental de una empresa responsable del derrame de petróleo, considerando las estrategias de comunicación corporativa de diversos actores vinculados a este fenómeno. Para realizarla, es necesario conocer sus antecedentes. Resulta preciso partir de la definición de “responsabilidad socioambiental empresarial”, con cuyo marco se pretende analizar el caso de derrame de petróleo en Ventanilla, Perú, ocurrido en enero de 2022, y la estrategia de comunicación corporativa empleada por Repsol y demás actores asociados. En este sentido, el desastre es investigado desde diversas áreas, y se suele

incluir en los puntos de vista de los afectados, como pescadores, ambientalistas y el gobierno. En el estudio de esta catástrofe es importante el concepto de responsabilidad socioambiental empresarial y la estrategia de comunicación corporativa. Desde una perspectiva metodológica, este trabajo representa una contribución, pues brinda información respecto de las fases a tomar en cuenta para plantear y desarrollar una investigación con un enfoque interpretativo y siguiendo el método fenomenológico. Por ello, en cuanto al aspecto metodológico, esta investigación representa una innovación en el ámbito de la RSE y las estrategias de comunicación corporativa de diferentes actores. En ese sentido, se pretende contribuir con develar la estrategia de comunicación corporativa descrita desde la experiencia de los actores clave, oportunidades de mejora y buenas prácticas que destacan en el marco del escenario de la catástrofe ambiental ocasionado por el derrame de petróleo.

Responsabilidad socioambiental corporativa

La responsabilidad socioambiental es el compromiso de las empresas para minimizar su impacto ambiental, garantiza el respeto a los derechos humanos y mantiene prácticas éticas en sus operaciones. Repsol, como actor relevante en el sector energético, ha desarrollado estrategias y políticas en línea con estos principios, de acuerdo con McWilliams (2020) sus acciones están basadas en el principio en que las empresas deben compartir los beneficios de los recursos que están utilizando. Por tanto, se dice que la RSE es un compromiso porque va más allá de la ética, de lo legal y lo financiero. En ese sentido, la empresa tiene en cuenta todas las partes interesadas para la implementación de los servicios o productos, de acuerdo con sus principios corporativos, lo que le permite autorregularse en cada etapa de sus procesos, identificar fallas, de manera oportuna, y garantizar buenas prácticas.

El concepto de responsabilidad socioambiental difiere entre los diferentes países y las respectivas empresas (Maon et al., 2017, citado en Aslaksen et al, 2021). Por ejemplo, en algunos países como Noruega existe una amplia participación del Estado en los acuerdos en las relaciones laborales. Y este enfoque es diferente del americano que se guía de un modelo neoliberal y soluciones relacionadas con el mercado.

Esta investigación se entiende como Responsabilidad Social como un compromiso de una organización con la sociedad. Es la empresa que asume obligaciones de carácter moral y contribuye del desarrollo sostenible de la sociedad. (Torres, et al., 2007). Por tanto, la RSE está relacionado al desarrollo sostenible o actividades relacionadas. Asimismo, las

subcategorías vinculadas a la responsabilidad socioambiental, en el contexto de la investigación, la hemos definido de la siguiente manera:

1. *Medio ambiente.* Este apartado abarca las políticas y acciones implementadas por Repsol para gestionar el impacto ambiental de sus operaciones, incluyendo la reducción de emisiones de gases de efecto invernadero, la gestión sostenible de recursos y la implementación de energías renovables. También incluye los esfuerzos para cumplir con normativas ambientales internacionales y locales.
2. *Derechos humanos.* En este contexto, se examina el compromiso de Repsol con los derechos humanos en sus áreas de operación. Esto incluye el respeto a las comunidades locales, la protección de los derechos laborales y la prevención de abusos asociados a sus actividades comerciales.
3. *Prevención de la corrupción.* Esta subcategoría analiza las estrategias de Repsol para evitar prácticas corruptas en sus operaciones globales, tales como la implementación de códigos de ética, programas de cumplimiento normativo y sistemas de denuncias.
4. *Fiscalización-* Aquí se aborda cómo la empresa asegura el cumplimiento de las leyes y regulaciones, así como los mecanismos internos y externos de auditoría y supervisión que garantizan la transparencia en sus operaciones. A partir de los aspectos desarrollados, se ubicó categorías y subcategorías apriorísticas que permitieron una mejor comprensión con la información primaria que presentamos en los resultados.

Estrategia de comunicación corporativa

La comunicación corporativa es permite mantener relaciones sólidas con los distintos públicos de interés de la empresa. Repsol ha desarrollado estrategias tanto a nivel interno como externo para asegurar la coherencia en su mensaje corporativo y fortalecer su imagen pública, a pesar de los factores en contra que ha tenido después de la catástrofe ambiental que ocasionó en el mar peruano. En ese sentido, la comunicación corporativa se encarga de supervisar y coordinar el trabajo realizado en

comunicación desde las diferentes áreas como relaciones con los medios, comunicación interna, comunicación externa, etc. El fin es elaborar una buena base para que se comunique con los diferentes grupos de los que depende la empresa (Waddock et al., 2002). Existen dos tipos de comunicación corporativa: la interna para explorar las herramientas y canales utilizados por Repsol para comunicar políticas, objetivos y valores corporativos a sus empleados., así como también se analiza cómo estas prácticas fomentan un ambiente de trabajo colaborativo y alineado con la misión de la empresa; y, la externa para examinar las estrategias de Repsol que interactúa con el público, incluyendo clientes, medios de comunicación y la comunidad en general, lo que abarca campañas de marketing, manejo de crisis y relaciones públicas que buscan construir y mantener la reputación corporativa.

Se define la comunicación corporativa a la forma cómo se comunica tanto de la forma interna como externa; por tanto, la comunicación corporativa es un conjunto de estrategias, acciones y proceso. En estas acciones están incluidas la imagen, los valores de la empresa, los mensajes a los diferentes públicos, etc. De Paiva et al. (2013) destaca la importancia de la comunicación organizacional integrada a las políticas de la empresa porque implica coordinar la comunicación externa e interna para garantizar la coherencia y la eficacia. Otro tema sería la estrategia de la reputación corporativa, que significa construir una imagen positiva de la empresa. Asimismo, se sugiere que la comunicación debe utilizarse para construir y mantener una imagen positiva de la empresa, lo que puede ser un diferenciador competitivo. De este modo, Charles B. M. van Riel destacan la gestión estratégica de la reputación corporativa. Otras estrategias de comunicación corporativa son: gestión de la reputación, comunicación de crisis, storytelling corporativo, comunicación digital en redes sociales, entre otras.

Método

La investigación cualitativa, según Katayama (2014) “estudia diferentes objetos para comprender la vida social del sujeto a través de los significados desarrollados por éste” (p. 43). Asimismo, esta tipología de investigación permite la construcción social de información que se acopia desde lo que acontece en la realidad. En tal sentido, se busca examinar desde este enfoque las reflexiones de los actores sociales comprometidos por el derrame de petróleo de Repsol en Ventanilla, Perú, respecto de aspectos conexos con la catástrofe ambiental, los derechos humanos, la prevención de la corrupción y la fiscalización. En este sentido, se desea conocer la

estrategia de comunicación corporativa de Repsol en el marco de la RSE y la de los otros actores asociados. Estrategias de comunicación usando medios digitales, pues “la comunidad virtual permite que los empresarios puedan explotar en todo su esplendor la finalidad de su objetivo” (Cervantes-Ruiz et al., 2022, p. 2723)

El método de investigación es fenomenológico, toda vez que indagó las experiencias de los pescadores, los procesos, métodos y conceptos que orientaron sus vivencias sobre el fenómeno del derrame de petróleo en Ventanilla. En esta dirección, Husserl (1992) refiere que la fenomenología “otorga un nuevo método descriptivo y una ciencia apriorística que se desglosa de él y que está destinada a subministrar el órgano fundamental para una filosofía rigurosamente científica” (p. 52). Por otro lado, la hermenéutica contribuirá al análisis e interpretación de documentos, como el plan de actuación, avances de remediación, proyectos sostenibles, notas de prensa, artículos periodísticos y reportajes surgidos de la experiencia, a partir del cual se interpretará y comprenderá la estrategia de comunicación corporativa aplicada por Repsol. Y para Takayama (2014), la hermenéutica “asume la naturaleza “textual” de la realidad social como una suerte de texto pasible de interpretación. Y a partir de dichos discursos se reconstruye el universo simbólico detrás de éste” (p. 52). En esta línea, la hermenéutica mantendrá de manera integral un análisis completo de los discursos del contexto social, pues en él se plasman los discursos que originaron las experiencias sobre el impacto ambiental del derrame de petróleo y la estrategia de comunicación corporativa por Repsol.

La población estuvo conformada por pescadores que sufrieron y sufren daños por derramamiento de petróleo en el mar de Ventanilla, Callao; información corporativa de la empresa Repsol e información periodística sobre el caso publicada en medios digitales; y la información sobre el caso de las entidades gubernamentales asociadas al tema. Asimismo, tentativamente, formarán parte de la muestra 3 dirigentes que representen a los gremios de pescadores afectados, 2 documentos de comunicación corporativa sobre Repsol, 4 documentos periodísticos sobre responsabilidad socioambiental de Repsol; sin embargo, en cuanto al número de sujetos, no se tomaron al azar, “sino, fueron elegidos entre aquellos que tuvieron una participación más significativa con los objetivos de la investigación” (González, 2007, p. 81). Se aplicó el muestreo intencional, que, según Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), apoya al investigador en la identificación de información de fácil acceso para los propósitos de la investigación, por lo que la muestra estuvo formada de la siguiente manera:

Tabla 1

Unidad de análisis de la investigación

Unidades de análisis	Número de sujetos a entrevistar o fuentes
Documentos sobre comunicación corporativa de Repsol	2
Dirigentes de pescadores afectados	3
Comunicadores especialistas en el caso Repsol	2
Información periodística sobre la RSE de Repsol.	4
Total	11

Para seleccionar a los informantes clave y documentos corporativos y periodísticos, se utilizó los siguientes criterios: 1) Ser dirigente activo en el gremio, con representación oficial; 2) Representar a los pescadores afectados en instancias mediáticas y legales; 3) Documentos de carácter oficial que se encuentren publicados en la página web de la empresa; 4) Documentos periodísticos publicados en medios que se encuentren en los tres primeros lugares del ranking de lectoría.

El recojo de información primaria se aplicaron entrevistas semiestructuradas, a partir de las cuales se pretende conocer las experiencias sobre la responsabilidad socioambiental y estrategias de comunicación corporativa de la empresa Repsol utilizada en el contexto del derrame de petróleo en Ventanilla. También se analizaron documentos corporativos y periodísticos que describan la situación vivida por los actores involucrados. Los instrumentos que se utilizaron fueron el guion de entrevista semiestructurada y la matriz de análisis documental, para registrar la información cualitativa que asegure objetividad, recoja las experiencias y aporte a la interpretación; además de orientar los procedimientos hacia la comprensión de vivencias y estrategia de comunicación corporativa sobre el derrame de petróleo en Ventanilla.

El análisis cualitativo de la información se orientó a través de tres fases, para asegurar la validez y calidad científica. Se siguió la ruta del modelo de

Miles y Huberman (citados por Bisquerra, 2004), donde el análisis cualitativo implica tres momentos clave: 1) Simplificación y agrupación de la información, por categorización y codificación; 2) Análisis y contrastación de la información, para lograr una comprensión más profunda de los hechos. Para perfeccionarlos o modificarlos, se volverán a revisar los códigos y las categorías previamente establecidas, lo que responde a la circularidad del proceso de análisis, que constituye eje central de la teoría fundamentada; 3) Interpretación de hallazgos y elaboración de conclusiones, para lograr la comprensión de la realidad.

La información del registro fue segmentada según los tipos de actores involucrados. Luego, ésta fue categorizada y codificada. El análisis de los documentos corporativos y periodísticos que involucren a Repsol en el contexto del derrame de petróleo en Ventanilla se realizó a través de las técnicas del análisis documental, el análisis del discurso y la triangulación. Es pertinente señalar que el análisis documental es un “conjunto de operaciones destinadas a representar el contenido y la forma de un documento para facilitar su consulta o recuperación, o incluso para generar un producto que le sirva de sustituto” (Clausó, 1993, p. 11). Esto contribuyó a la contrastación de información, con la proveniente de las entrevistas.

El análisis del discurso permitió conocer el sentido de los comentarios, reflexiones y concepciones que, como parte de la experiencia, manifiestan los informantes sobre los procesos de responsabilidad socioambiental y estrategia de comunicación corporativa de la empresa en el marco del derramamiento de petróleo. Los datos recogidos de los discursos de los informantes clave, en cambio, fueron analizados con el software Atlas ti. Finalmente, el circuito del análisis culminó con la triangulación de fuentes y de informantes, el cual permitió una interpretación y comprensión de los datos de manera sistémica.

Resultados

La catástrofe ambiental y las estrategias de comunicación utilizadas por la empresa Repsol para manejar los efectos del derrame de petróleo hasta la actualidad, es un problema latente que no ha sido resuelto. Las entrevistas realizadas revelan poco compromiso socioambiental con los afectados, principalmente los pescadores de Ventanilla. El análisis del discurso ha permitido entender que los derechos humanos de los involucrados han sido afectados debido al limitado respaldo económico

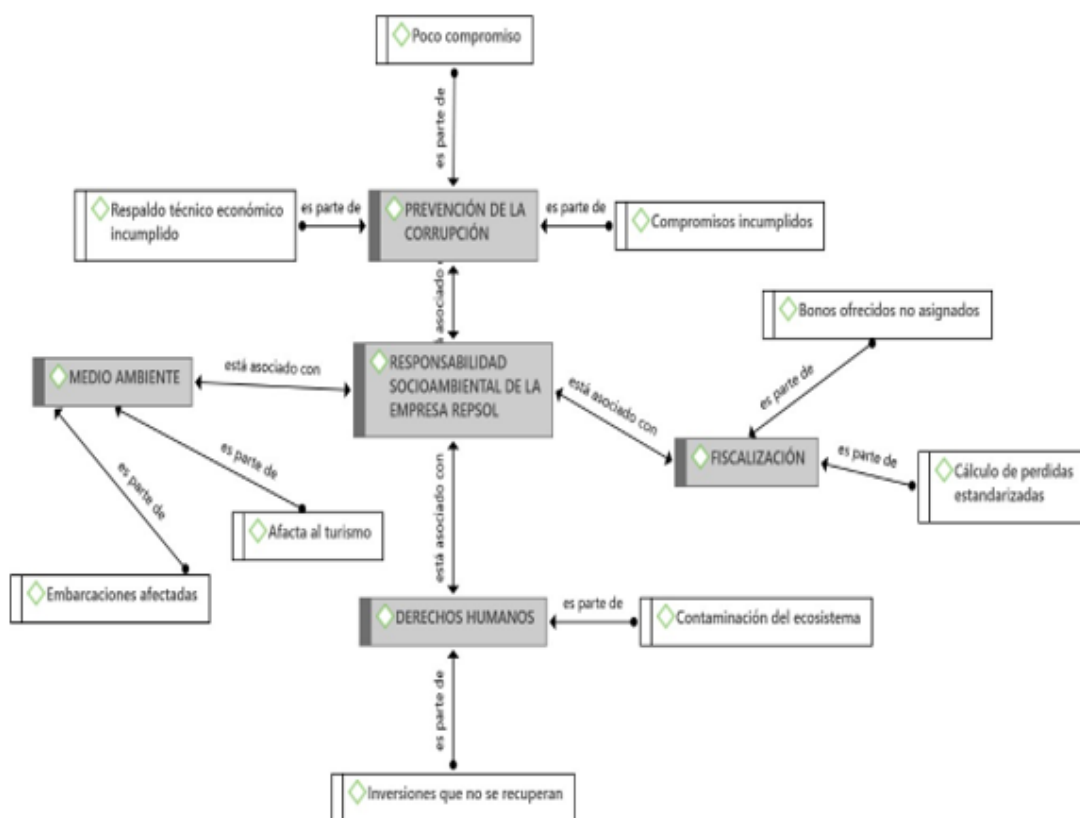
asignado para recuperar su dinámica social que permitan retomar las actividades económicas para el sustento de sus familias.

En ese sentido, la Responsabilidad socioambiental que se le atribuye a la empresa Repsol a causa del derrame de petróleo está vinculada a discursos referidos a la prevención de la corrupción, la fiscalización, el medio ambiente y los derechos

humanos, como subcategorías emergentes que sintetizan las opiniones de los entrevistados. Esto significa que las acciones desempeñadas por la empresa, como parte de su estrategia comunicativa ha impactado de manera limitada en la responsabilidad que se le atribuye, ya que destaca por el poco respaldo técnico y económico a los afectados y mensajes de su comunicación externa que denota poco compromiso, tal como se aprecia en la siguiente figura:

Figura 1

Categorías emergentes asociadas con la Responsabilidad socioambiental de la empresa Repsol sobre los efectos del derrame de petróleo ocurrido en Ventanilla.



Nota. La figura muestra las relaciones entre las categorías asociadas a la responsabilidad socioambiental.

Las opiniones estuvieron orientadas en destacar que los efectos en el medio ambiente fueron a las embarcaciones y a la biodiversidad, aumentando el peligro y contaminando el ecosistema, este hecho ha afectado al turismo que los pescadores realizaban para sostener a sus familias.

Algunas citas asociadas a los discursos presentamos en las siguientes líneas:

“un beneficio económico. Este marco de este proyecto permitió que los pescadores nos conozcan,

sepan el tipo de trabajo que realizamos y cuando llegó el petróleo, en el año 2022, fuimos un respaldo técnico logístico para ellos. Técnicos en el sentido de que el Estado y Repsol aparecían de manera esporádica en la comunidad y les decían Sí, señores, no hay problema, no hay contaminación” (E2)

“(…) restringió bastante sus actividades económicas. Entonces la gente venía con mucha expectativa del verano 2022 y a inicios del verano, en la quincena de enero, llega el petróleo y tumba toda esa dinámica de reactivación económica que había,

muchas expectativas, muchos pescadores incurrieron en préstamos, muchos restaurantes también incurrieron en préstamos para mejorar su menaje y su servicio, y a la final han tenido que sobrevivir con los apoyos económicos que le daba Repsol” (E3)

“Es más, el derrame de petróleo dinamitado mucho del constructo social que ha habido desde la gobernanza pesquera de la misma asociación matriz. Entonces eso ha roto muchas relaciones, ha roto muchas dinámicas, ha roto muchas interacciones que existían anteriormente y ha generado igual esos nuevos liderazgos que surgen a raíz de un problema que convoca una gran población” (E3)

“No solamente ha afectado al ecosistema social, sino que hay más de 1800 aves que han fallecido, muertas por el derrame de petróleo. Hay familias de nutrias que son mamíferos que están protegidos porque están en peligro de extinción y han muerto. Las diez familias que habitaban en esta zona de la bahía fallecieron y si no fallecieron, pues están dispersas en cualquier otro lado, cuando estamos dentro de un área natural protegida que se llama la zona reservada de Ancón y las zonas de las islas, la Reserva Nacional de

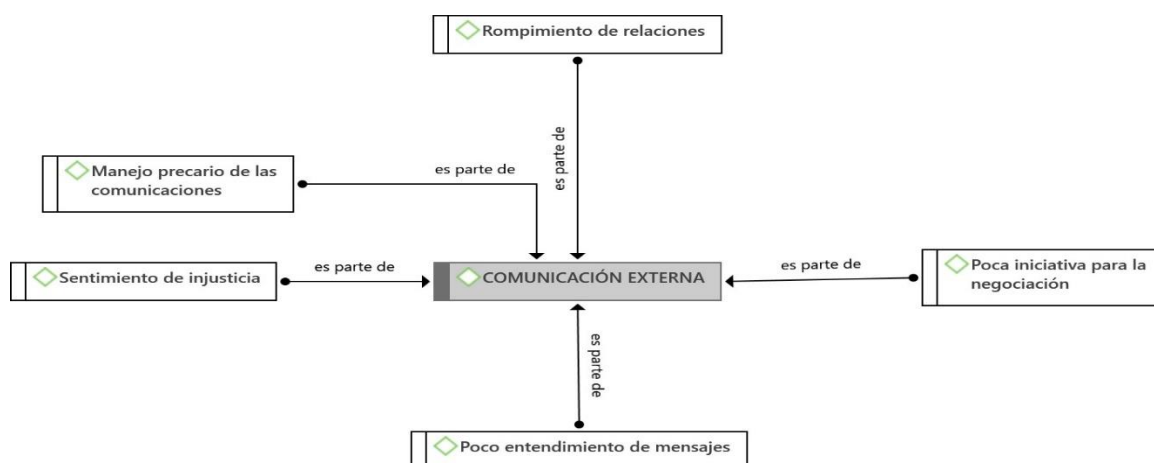
sistema de islas, islotes y puntas guaneras también ha sido afectado por el derrame de petróleo” (E1)

Las opiniones de los informantes clave denotan la débil estrategia de comunicación corporativa desarrollada por la empresa Repsol para asumir la catástrofe socioambiental, pues en las expresiones se evidencia insatisfacción, reclamos y desesperación por los efectos en el medioambiente, el turismo, la economía de las familias afectadas y el caos social, frente al cual sienten que la empresa no ha demostrado compromiso y voluntad de querer solucionar el problema, más aún consideran que se quebraron las relaciones con la comunidad.

Por otro lado, en lo que respecta a la comunicación externa, los informantes señalaron que las relaciones se encuentran afectadas y que el manejo de las comunicaciones ha sido precario, ya que los mensajes que transmite al público afectado no han sido claros. Este hecho ha desestabilizado las relaciones entre afectados del derrame de petróleo con la empresa Repsol, ya que ha tenido poca iniciativa para la negociación.

Figura 2

Categorías asociadas con la comunicación externa de la empresa Repsol



Nota. Se muestra las relaciones de las opiniones de los pescadores sobre la comunicación externa de la empresa Repsol frente a los efectos del derrame de petróleo en Ventanilla.

“Y esto es un reclamo desde el pescador y desde toda la comunidad. Para nosotros, totalmente deficiente, precario y abusivo también, porque hace que funcionarios o personas muy técnicas, muy capaces, se comuniquen con la sociedad, se comuniquen con las personas afectadas de maneras

inintendibles, ininteligibles, usando términos técnicos que difícilmente una persona que no ha pisado una universidad puede entender vendiéndoles expectativas, vendiéndoles esperanzas, diciéndole que el petróleo ya se fue y que el petróleo solamente va a durar tres o cuatro meses en la comunidad” (E2)

“(…) hacia los pescadores en las negociaciones o reuniones con Repsol, básicamente lo que le dicen los de los altos directivos de Repsol es “¿disculpe señor, usted sabe sus competencias? ¿usted señor de la Defensoría del Pueblo sabe cuáles son sus límites competenciales de las funciones administrativas que usted tiene?” y el funcionario le dice “No, no lo sé”, Repsol les responde “Perfecto señor, entonces retírese” y los botan de las reuniones y si no los botan ni siquiera les dan la palabra para que intervengan como Estado a opinar, solamente hay una congresista que ha acompañado a los pescadores” (E3)

A partir de las declaraciones de los entrevistados se denota que el rompimiento de las relaciones de la empresa Repsol con la comunidad afectada por el derrame de petróleo afecta el clima socioambiental y genera conflictos que impiden la solución al problema. Los informantes sienten que la comunicación con la empresa no ha sido empática y se ha visto interferida por el poco asertividad que ha demostrado en su trato con los dirigentes y pescadores afectados.

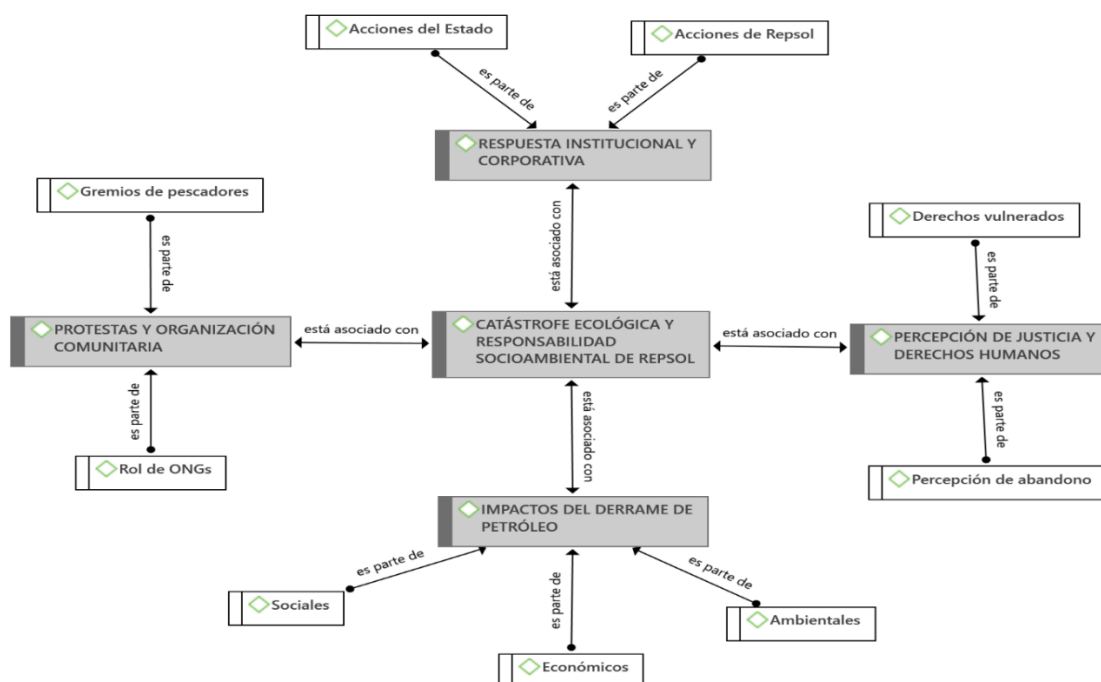
Catástrofe ecológica y responsabilidad socioambiental de Repsol

Las relaciones de las categorías emergentes de las opiniones de pescadores afectados por el derrame de petróleo, está orientado hacia los impactos económicos y sociales de lo que significa los efectos de la catástrofe ambiental, el cual se evidencia con énfasis por la inadecuada respuesta de Repsol y del Estado. Este hecho se tradujo en manifestaciones comunicativas como protestas y la organización de la comunidad para reclamar sus derechos, principalmente el que atenta con la vida, estas acciones derivadas de los problemas en la comunicación efectiva de la empresa, trajo consigo que la indignación de los afectados y las instituciones de la sociedad civil, quienes siguen son sus reclamos y se sienten insatisfechos con la capacidad de respuesta de Repsol.

Las opiniones emergentes y las relaciones entre conceptos se aprecian en la siguiente figura y expresiones que surgieron en las expresiones de los pescadores entrevistados:

Figura 3

Categorías emergentes sobre la catástrofe ecológica y responsabilidad socioambiental de Repsol desde las opiniones de pescadores



“Hemos pedido a Repsol que nos indemnice por el tiempo que va a durar la contaminación, pero Repsol hace caso omiso. Según sus argumentos, dice que las playas están limpias, con estándar internacionales” (E3)

“(…) hubo imposición. Si quieres firmarlo y si no ándate al Poder Judicial. Todos sabemos que acá en el Perú un juicio dura años ¿y muchas personas de qué van a vivir? si no hubieran aceptado esa imposición hasta ahorita, yo les aseguro que no se hubiera cobrado un solo hasta que termine el juicio” (E1)

“(…) nos hemos cansado de reclamar, pedimos remediación del mar. Que nos deje la playa tal y como era antes. No estamos pidiendo más y mientras que siga la contaminación, que nos garantice Repsol con documentos, el Estado con documentos, que las playas están en óptimas condiciones y mañana nosotros salimos a trabajar” (E1)

“Entonces la persona o la empresa que causa el daño tiene la obligación de reparar, de reconocer el daño, lo que ha ocasionado” (E3)

“(…) las contaminaciones persisten, cuál fue la respuesta de Repsol y de sus abogados, que ellos no negociaban sobre supuestos y que eso era plazo definitivo, ya no había más compensación ni indemnización, porque las playas están en óptimas condiciones” (E2)

“Aucallama en este momento sigue cerrado por orden municipal. Ese es como un pueblo fantasma, ya se va para 3 años y hay documentos de la misma municipalidad que ordena el cierre del Comercio, los

que venden su ceviche, sus gaseosas ahí y de dónde viene ese ceviche de los pescadores que de ahí mismo pescan. Eso es lo que nos perjudica a nosotros y para nosotros no hay defensa de Estado” (E3)

La estrategia de comunicación corporativa es un proceso clave para la comunicación en una organización, para ello se elabora, evalúa y monitorea de manera continua las interacciones con los grupos de interés, en ese sentido y considerando la vital importancia de la estrategia de comunicación corporativa de Repsol y más aún en una situación de catástrofe ambiental, se ha analizado las opiniones de especialistas comunicadores y expertos que tienen manejo sobre el tema.

Las opiniones se centraron en cuatro categorías emergentes y las frecuencias de las subcategorías nos muestran rutas para el análisis:

Tabla 2

Categorías y subcategorías según frecuencias de las citas sobre las estrategias de comunicación corporativa, de acuerdo con las opiniones de especialistas.

Categoría	Subcategoría	Frecuencia
Comunicación de Repsol	Uso de medios de comunicación tradicionales (radio, prensa, TV).	5
	Uso de redes sociales (Facebook, Twitter).	4
	Comunicación boca a boca con pescadores.	3
	Campañas para mitigar impacto mediático.	3
	Evaluación: Clara, pero no transparente	6
Impactos del derrame	Contaminación del mar (duración prolongada).	4
	Pérdida de biodiversidad (fauna y flora afectadas).	3
	Impactos sociales: pescadores y comunidades costeras.	4
	Dependencia de bonos por parte de damnificados	2
Respuesta institucional	Multas del Ministerio del Ambiente y OEFA.	5
	Campañas de comunicación y concienciación	3
	Falta de coordinación inicial entre ministerios	2
	Reacción de Repsol: estrategia legal para evitar multas.	4
Percepción de transparencia	Ocultamiento y distorsión de información	6
	Enfoque en imagen internacional más que nacional.	3
	Uso de recursos para mitigar impacto mediático, no ambiental.	3
Damnificados	Protestas sociales como respuesta inicial	3
	Talleres y capacitaciones organizados por Repsol.	3
	Adaptación a los bonos como apoyo económico.	2

Nota. Frecuencias de subcategorías que emergieron de las opiniones de especialistas.

Las frecuencias de la tabla refieren detalles sobre las subcategorías que más se repitieron en las opiniones de los entrevistados sobre la estrategia de comunicación corporativa, la mayor frecuencia está orientada hacia la percepción sobre falta de transparencia en el manejo de las estrategias comunicacionales de Repsol, seguida por la

comunicación, de manera preferente por redes sociales. Por otro lado, se destaca que las estrategias de comunicación corporativa presentan áreas críticas en el tratamiento de los impactos ambientales y sociales, estos son mencionados de forma reiterativa, reflejando la relevancia del daño a largo plazo.

Finalmente, se hace referencia a las acciones institucionales, como la respuesta del Estado, la misma

que se ve limitada por problemas iniciales de coordinación en el manejo de estrategias de comunicación por parte de la empresa Repsol.

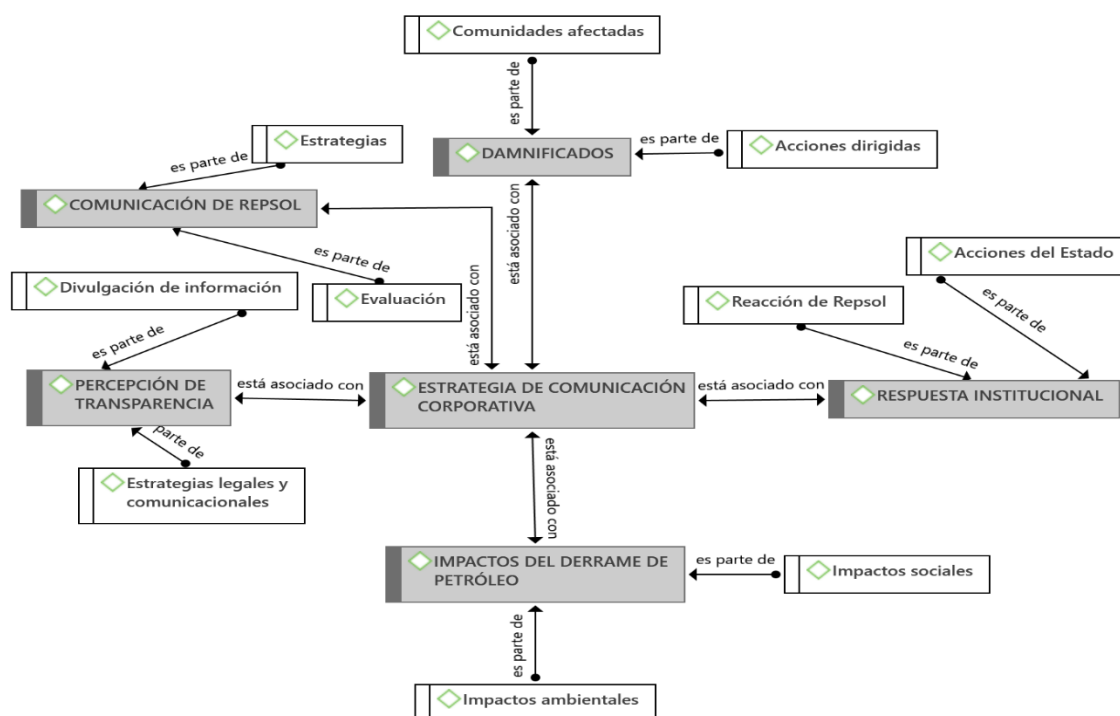
Por otro lado, es importante destacar que las opiniones de los especialistas en comunicación destacaron los esfuerzos por mejorar la imagen corporativa por parte de Repsol frente al derrame de petróleo, el cual fue catalogado como poco transparente, destacando la insatisfacción de los pescadores. Sin embargo, como estrategia comunicativa fue efectiva, ya que se logró disminuir el impacto del problema causado, a pesar del problema ambiental ocasionado. En ese sentido, surgieron opiniones que manifestaron que la estrategia de

comunicación ha sido orientada a los damnificados y se trabajó con las comunidades afectadas; se destacó que la empresa ha trabajado de manera efectiva la estrategia de comunicación con un buen equipo que contribuyó a mitigar el problema, logrando destacar situaciones contrarias a la catástrofe.

Las categorías y subcategorías que emergieron de las opiniones de los especialistas en comunicación se destacan en las relaciones de asociación entre los conceptos clave que se presenta en la siguiente figura y citas de las expresiones que manifestaron en las entrevistas:

Figura 4

Categorías emergentes sobre la estrategia de comunicación corporativa de Repsol desde las opiniones de especialistas.



“la gente de Repsol tuvo una estrategia de comunicación de comunicación bastante interesante porque trataron de dar la vuelta a esta situación (...)” (E1)

“(...) ha sido una de las catástrofes ambientales, o por no decir la catástrofe ambiental con más relevancia en todo el País de manera negativa” (E1)

“(...) contrataron un buen equipo de comunicaciones, una buena estrategia de comunicaciones y empezaron desde el tema de aparecer en medios de comunicación, con buen plan de

medios, hasta el tema del trabajo en las redes sociales y el trabajo en hormiga con los consultores que contrataron para que se haga en este caso en la comunicación de boca a boca con los pescadores” (E1)

“Quiénes eran los que los que estaban enfrentando este tema y, bueno, sacar este bono es que se sacaron y este bono también era como que, ósea, para mitigar este tema” (E2)

“(...) esa problemática que había entonces y esto era comunicado a través de los medios de comunicación de manera muy frecuente, entonces a

nosotros, como ministerio, pues trataban de darle la vuelta" (E1)

"Me acuerdo de que la vocera (...) aparecían en medios de comunicación para mitigar diciendo que se está limpiando, incluso ocultaron información, o sea yo digo comunicacionalmente, lo hicieron bien" (E2).

Discusión

La catástrofe socioambiental ocasionado por el derrame de petróleo, por parte de la empresa Repsol, en el mar de Ventanilla, Perú, constituye una de las catástrofes ecológicas más significativas del país, con efectos devastadores en el ecosistema marino y las comunidades costeras. Según las entrevistas realizadas, "más de 1,800 aves murieron, y especies en peligro de extinción, como las nutrias, fueron gravemente afectadas" (Pulido et al., 2022b). Estos hallazgos coinciden con estudios previos que destacan los impactos a largo plazo de los desastres ambientales en las comunidades locales (Kanson & Kitchen, 2020).

Además, las entrevistas reflejan la insatisfacción de los pescadores y la percepción de que la respuesta de Repsol ha sido insuficiente: "Nos hemos cansado de reclamar [...] queremos que nos indemnicen por el tiempo que dure la contaminación" (E3). Este sentimiento también se encuentra documentado en investigaciones nacionales que subrayan el descontento de las comunidades afectadas frente a la gestión empresarial en crisis (Pulido et al., 2023). Por otro lado, las estrategias de comunicación corporativa que desarrolló Repsol fueron evaluadas como claras, pero no transparentes, de acuerdo con las opiniones de los especialistas entrevistados, puesto que "ocultaron información sobre la magnitud del desastre, pero comunicacionalmente lo hicieron bien" (E2). Esto refleja un patrón identificado en estudios internacionales donde las empresas utilizan estrategias de desviación y mitigación para controlar narrativas negativas (Lin, 2021).

Se identificaron esfuerzos de comunicación boca a boca con los pescadores, campañas en medios tradicionales y digitales, y un enfoque en la imagen internacional más que nacional (Azabache & Castro, 2022). Sin embargo, estos esfuerzos no fueron percibidos como efectivos por los afectados, lo que coincide con la literatura que señala la desconexión entre las estrategias de comunicación empresarial y las necesidades de las comunidades afectadas (Velásquez et al., 2023). Este hecho, ha generado la insatisfacción e indignación de los pescadores y la comunidad afectada, quienes tomaron medidas legales, las cuales

podrían haberse evitado, con una estrategia de comunicación corporativa más equilibrada y humanizada.

Es importante destacar, que frente a la respuesta institucional y las alianzas estratégicas que desarrollaron para hacer frente a esta crisis, desatacaron en las opiniones de los informantes clave, la falta de coordinación inicial entre los ministerios y la limitada capacidad de supervisión del Estado, los cuales contribuyeron a agravar la crisis, según los afectados (Ministerio del Ambiente, 2022). Este hallazgo de la investigación resalta la necesidad de una mejor integración de las instituciones gubernamentales y las empresas en situaciones de crisis, tal como lo proponen Chaudhri y Hein (2021) al destacar los beneficios de alianzas entre ONG, gobiernos y empresas.

Finalmente, un factor crítico, que estaría afectando la imagen institucional es la percepción de transparencia y responsabilidad socioambiental de Repsol para el abordaje de la crisis. En ese sentido, los resultados sugieren una falta de confianza de las comunidades en las intenciones de Repsol, derivada de percepciones de ocultamiento de información y comunicación ineficaz: "Los mensajes al público afectado no han sido claros, desestabilizando las relaciones entre la empresa y los afectados" (E2). Esto refuerza la literatura sobre cómo la percepción de transparencia afecta la legitimidad empresarial en casos de desastres ambientales (Kanson et al., 2020; Lin, 2021).

Conclusiones

La catástrofe socioambiental ocasionada por Repsol, debido al derrame de petróleo en Ventanilla resalta la necesidad de fortalecer la responsabilidad socioambiental de las empresas mediante estrategias de comunicación que prioricen la transparencia y el bienestar de las comunidades afectadas. A nivel práctico, los hallazgos subrayan la importancia de la colaboración multisectorial para abordar los desafíos complejos de desastres ecológicos, de manera que los pescadores afectados encuentren justicia con una comunicación más efectiva y humanizada.

La estrategia de comunicación de Repsol para mitigar el problema fue abordada con equipos de profesionales en comunicación que plantearon acciones estratégicas que contribuyeron a mitigar la débil imagen que tenía a nivel nacional e internacional, sin embargo, este hecho afecta la transparencia, credibilidad y trato inclusivo hacia los pescadores afectados, quienes sienten que la empresa y el Estado

no se comprometen con la solución efectiva del problema.

Se recomienda ampliar los resultados de la investigación, explorando a través de investigaciones mixtas u holísticas, que permitan complementar la información desde las opiniones de otros actores sociales, como los pobladores de la comunidad y autorizados con responsabilidad directa en las instancias intersectoriales. Asimismo, profundizar el análisis de la responsabilidad social corporativa de Repsol y su impacto a nivel internacional con otros eventos acontecidos y analizar las estrategias de comunicación corporativa de alto nivel.

Referencias

- Aldeanueva Fernández, I. y Arrabal Sánchez, G. (2018). La comunicación y medición de la responsabilidad social universitaria: redes sociales y propuesta de indicadores. *Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria*, 12(1), 121-136. <http://dx.doi.org/10.19083/ridu.12.626>
- Aslaksen, H. M., Hildebrandt, C., & Johnsen, H. C. G. (2021). La transformación a largo plazo del concepto de RSE: hacia un énfasis más integral en la sostenibilidad. *International Journal of Corporate Social Responsibility*, 6(1), Artículo 11. <https://doi.org/10.1186/s40991-021-00063-9>
- Azabache García, C. N., & Castro Cabos, L. R. (2022). Comunicación en crisis: Estrategias de comunicación digital implementadas por el Ministerio del Ambiente ante la crisis del derrame de petróleo del año 2022 [Tesis de licenciatura, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas]. Repositorio institucional. <https://repositorio.universidad.edu.pe/handle/123456789/0000>
- Bisquerria Alzina, R. (coord.). (2004). Metodología de la investigación educativa. La Muralla. <https://elibro.net/es/ereader/bibliounfv/144286>
- Bouzon, A., & Oliveira, I. de L. de. (2015). As revistas científicas de Comunicação Organizacional e suas marcas epistemológicas: um estudo comparativo entre França e Brasil. *Intercom: Revista Brasileira de Ciências da Comunicação*, 38(1), 129–149. <https://doi.org/10.1590/rbcc.v38i1.2208>
- Bowen, H. R. (1953). *Social Responsibilities of the Businessman*. Harper and Brothers.
- Bueno, Y. A. (2019). Análisis de la responsabilidad social empresarial en sectores controversiales como herramienta de legitimación vista desde la perspectiva estructural funcionalista: caso del sector tabacalero en Colombia. [Tesis doctoral, Universidad Nacional de Colombia]. <http://bdigital.unal.edu.co/73569/1/1032379149.2019.pdf>
- Pulido Capurro, V. P., Carhuaz, E. O., Omura, R. K., Bustamante, C. A., & Salcedo, J. R. (2023). Percepción socioambiental sobre el derrame de petróleo en el litoral peruano en 2022. *Apuntes Universitarios*, 13(3), 22–31. <https://doi.org/10.17162/au.v13i3.1519>
- Carroll, A. B. (1979). A three-dimensional conceptual model of corporate social performance. *Academy of Management Review*, 4(4), 497–505. <https://doi.org/10.5465/amr.1979.4498296>
- Cervantes-Ruiz, C. B., Rodríguez de Peña, N. I. y Vallejo More, L. A. (2022). Comunidad virtual: estrategia comunicacional en el desarrollo empresarial. *Polo del Conocimiento*, 7(7), 2708-2731. <https://doi.org/10.23857/pc.v7i6>
- Cuevas, M. (2009). Ética y responsabilidad social de la empresa: su concepción del hombre. *Polis. Revista de la universidad Bolivariana*, 8(23), 323-349. <https://scielo.conicyt.cl/pdf/polis/v8n23/art15.pdf>
- Chaudhri, V., & Hein, J. E. (2021). NGO–business partnerships: Implications for corporate social responsibility and social change communication. In R. L. Heath, M. Johansen, & J. Musambira (Eds.), *Global perspectives on NGO communication for social change* (pp. 9–28). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781003188636-3>
- Pone de Paiva, K. C. M., & Alves, G. M. B. (2013). Comunicação organizacional: meta estudo com pesquisas brasileiras. *Tourism & Management Studies*, 2, 511–522. <https://www.redalyc.org/pdf/3887/388743875011.pdf>
- Drucker, P. F. (1984). The new meaning of corporate social responsibility. *California Management Review*, 26, 53–63. <https://doi.org/10.4324/9781315259222-13>
- Duque Orozco, Y. V., Cardona Acevedo, M., & Rendón Acevedo, J. A. (2013). Responsabilidad social empresarial: teorías, índices, estándares y certificaciones. *Cuadernos de Administración*, 29(50), 196–206. <https://scirp.org/reference/referencespapers?referencid=4006677>
- Frederick, W. C. (1960). The growing concern over business responsibility. *California Management*

- Review, 2(4), 54–61.
<https://doi.org/10.2307/41165405>
- Galuppo Magno, R. (2014). La comunicación interna de la responsabilidad social ambiental desde el método de Bagozzi y Phillips. *Omnia*, 20(2), 44–70.
https://ve.scielo.org/scielo.php?pid=S1315-01622016000400014&script=sci_abstract&utm_source=chatgpt.com
- Clausó García, A. C. (1993). Análisis documental: El análisis formal. *Revista General de Información y Documentación*, 3(1), 11–20.
<https://revistas.ucm.es/index.php/RGID/article/view/rgid9393120011a>
- González, F. L. (2007). Investigación cualitativa y subjetividad. Los procesos de construcción de la información. McGraw-Hill.
- González Oñate, C. (2019). Estrategias de comunicación publicitaria: la importancia del planning. Universitat Jaume I.
- Giraldo, M. y Collantes, J. (2020). Responsabilidad ambiental como estrategia competitiva de las organizaciones. *Dictamen Libre*, (27).
<https://doi.org/10.18041/2619-4244/dl.27.6644>
- Hernández-Sampieri, R. y Mendoza Torres, C. P. (2018). Metodología de la Investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. McGraw-Hill Educación
- Hopkins, M. (2003). *The Planetary Bargain: Corporate Social Responsibility Matters*. Earthscan Publications.
- Husserl, E. (1992). Ideas relativas a una fenomenología pura y una filosofía fenomenológica. FCE.
- Kanson, A. M., Nelson, R. A. y Kitchen, P. J. (2020). BP y el derrame de petróleo de Deepwater Horizon: un estudio de caso de cómo la dirección de la empresa empleó las relaciones públicas para restaurar una marca dañada. *Revista de comunicaciones de marketing*, 26 (7), 703-731.
<https://doi.org/10.1080/13527266.2018.1559218>
- Kinnear, T. C. y Taylor, J. R. (1998). Investigación de mercados: un enfoque aplicado. McGraw-Hill.
- Kotler, P. y Lee, N. (2005). *Corporate Social Responsibility: Doing the Most Good for Your Company and Your Cause*. John Wiley & Sons, Inc.
- Lin, Y. (2021). Estrategias de legitimación en el discurso corporativo: Una comparación de los informes de responsabilidad social corporativa del Reino Unido y China. *Journal of Pragmatics*, 177, 157–169.
<https://doi.org/10.1016/j.pragma.2021.02.009>
- McWilliams, A. y Siegel, D. (2001). Corporate Social Responsibility: A Theory of the Firm Perspective. *Academy of Management Review*, 26, 117-127.
<https://doi.org/10.2307/259398>
- Naciones Unidas. (2019). Pacto Mundial de la ONU. www.un.org/es/cr/%C3%B3nica-onu/el-pacto-mundial-de-la-onu-la-b%C3%BAsqueda-de-soluciones-para-retos-globales
- Naciones Unidas. (2022). Objetivos y metas de desarrollo sostenible.
www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/
- Pulido Capurro, V.; Arana Bustamante, C; Olivera Carhuaz, E. y Riveros, J. (2022a). El derrame de petróleo en el Terminal 2 de la Refinería la Pampilla y sus efectos en la biodiversidad de las costas del litoral marino, Perú. *Arnaldoa*, 29(1), 71-88.
<http://doi.org/10.22497/arnaldoa.291.29104>
- Pulido Capurro, V.; Escobar-Mamani, F.; Arana Bustamante, C. y Olivera Carhuaz, E. (2022b). Efectos del derrame de petróleo en la Refinería la Pampilla en las costas del litoral marino, Lima (Perú). *Revista de Investigaciones Altoandinas*, 24(1), 5-8. <https://doi.org/10.18271/ria.2022.411>
- Resolución Ministerial N° 021 -2022-MINAM. Declaran en emergencia ambiental área geográfica que comprende la zona marina costera y aprueban Plan de Acción Inmediato y de Corto Plazo para la atención de la emergencia ambiental. *Diario oficial El Peruano*. <https://bit.ly/3JGsI3b>
- RSE México. (2023). Responsabilidad social empresarial: integración de intereses y evaluación del impacto social, laboral y ambiental. <https://www.rs-mexico.com>
- Sebastián-Morillas, A., Muñoz-Sastre, D. y Núñez-Cansado, M. (2020). Importancia de la estrategia de comunicación y su relación con el insight para conseguir la eficacia publicitaria: el caso de España. *Cuadernos.info*, (46), 249-280.
<https://doi.org/10.7764/cdi.46.1786>
- Silveira, L. M. D., & Petrini, M. (2017). Desenvolvimento Sustentável e Responsabilidade Social Corporativa: uma análise bibliométrica da produção científica internacional. *Gestão & Produção*, 25, 56-67.
<https://doi.org/10.1590/0104-530X3173-16>

Takayama Omura, R. J. (2014). Introducción a la investigación cualitativa. UIGV.

Velásquez Cokche, A., Villalobos Porras, E., & Wasiw Buendía, J. (2023). El derrame de petróleo en la refinería La Pampilla y sus efectos en el ecosistema marino costero y la economía local del distrito de Ancón (Lima, Perú). *Revista Kawsaypacha: Sociedad y Medio Ambiente*, (11), A-003. <https://doi.org/10.18800/kawsaypacha.202301.A003>

Waddock, S. A., Charles Bodwell, & Graves, S. B. (2002). Responsibility: The New Business Imperative. *The Academy of Management Executive* (1993-2005), 16(2), 132–148. <http://www.jstor.org/stable/4165848>