
LA COMUNICACION DE RIESGOS EN LA INDUSTRIA NUCLEAR

J. A. LLORENTE

El público suele considerar los avances tecnológicos como una bendición a medias. A la vez que disfrutan de las ventajas de la tecnología, las personas tienen la sensación de que algunas de estas ventajas pueden causar un daño desastroso a largo plazo. Al saber poco sobre estas tecnologías, la gente suele sentirse impotente y casi incapaz de comprender los mecanismos que controlan estos complicados procesos. Se ven a sí mismos en un mundo en el que poseen poca información o control sobre acontecimientos que, en su opinión, pueden amenazar la vida. En medio de este torbellino hay quienes plantean la posibilidad —remota sin embargo— de que pueda ocurrir cualquier cosa. Las tragedias o los accidentes que tienen lugar en las instalaciones industriales no hacen más que alimentar el fuego de la preocupación y la incertidumbre.

La descripción es válida para cualquier actividad industrial, pero lo es más en aquellos casos en los que, como sucede con la industria nuclear, el público está muy sensibilizado y preocupado por los efectos de posibles accidentes.

Según las encuestas, la opinión dominante de la mayoría de los ciudadanos de los países industrializados del mundo es que en la actualidad se enfrentan a unos riesgos mayores que en el pasado, cuando la realidad es que las expectativas de vida son cada vez mayores. Sin embargo, al igual que los modernos procesos industriales y los instrumentos

científicos para la valoración de riesgos, estas realidades son ignoradas y sepultadas por la inquietud del público.

Es lógico que el público sienta miedo ante los efectos de una posible guerra nuclear, pero ¿es igualmente lógico que la gente sienta casi el mismo miedo por la cercanía de una instalación nuclear? ¿Qué puede hacer la industria para evitar estas situaciones y deshacer los muchos malos entendidos que existen? Para abordar el problema de la comunicación de los riesgos de la industria nuclear hay que empezar por conocer y comprender los mecanismos que rigen la percepción de los riesgos por parte del público. ¿Qué hace que las personas utilicen masivamente el coche durante el fin de semana —cuando en un año se producen en España 6.100 muertos por accidente de automóvil— y que, sin embargo, desconfíen de unas instalaciones industriales que arrojan unos niveles de eficacia y de accidentes incomparablemente más bajos?

LA RAZON Y LOS HECHOS NO SON SUFICIENTES PARA CONTROLAR LAS PERCEPCIONES DE RIESGOS

Las percepciones de la gente sobre los riesgos no siguen unos patrones lógicos

José Antonio LLORENTE es Director de Comunicación de Crisis en Burson-Marsteller, donde ha trabajado en esos asuntos para diversas empresas químicas, de alimentación, detergentes y otros. Anteriormente ha desarrollado su trabajo en el Departamento de Comunicación de la CEOE y en la Agencia EFE.

y, por otro lado, tampoco los hechos consiguen siempre calmar las preocupaciones de las personas. Los estudios muestran, por ejemplo, que los riesgos que se derivan de accidentes o dolencias muy llamativos/as (como los accidentes de avión o el SIDA) son sobreestimados. Cuando la gente contempla las estadísticas, que indican claramente que un viaje en avión es más seguro que uno en coche, siguen sin creerlo.

No debemos dar por sentado que los hechos, por muy evidentes que sean, son capaces de triunfar por sí solos. Los aspectos emocionales de la comunicación de riesgos influyen decisivamente y a menudo son abrumadores. Decir, por ejemplo, que los trabajadores se encuentran más seguros cuando están en la fábrica que cuando se encuentran en sus casas, puede ser cierto, pero probablemente no convencerá a la esposa de un trabajador, la cual cree que su casa es un lugar seguro en comparación con una fábrica.

LAS ACTITUDES FRENTE A LOS RIESGOS SON DIFÍCILES DE CAMBIAR

Dictadas por una compleja combinación de factores sociales y culturales y reforzadas por los amigos, la familia, los compañeros de trabajo y por respetadas personalidades públicas, las impresiones sobre el riesgo son muy resistentes al cambio.

El objetivo primordial de la comunicación de riesgos no es cambiar la opinión pública relativa a la *magnitud de dicho riesgo*, sino más bien crear *confianza* en el compromiso de la empresa, para contenerlo y controlarlo.

Los esfuerzos por comunicar al público que el riesgo de un peligro desconocido es *pequeño*, es probable que fracasen (por ejemplo, los aditivos químicos en los alimentos) e incluso que provoquen la reacción contraria. Sin embargo, los esfuerzos por dar a conocer los sistemas que controlan y reducen el riesgo y los trabajos por contenerlo pueden transmitir confianza a una persona ajena al tema. Una compañía que comparte la preocupación pública por un riesgo determinado tiene más posibilidades de inspirar confianza a la población a la hora de enfrentarse a dicho riesgo de forma eficaz.

LA GENTE RECONOCE QUE UN MUNDO SIN RIESGOS ES UNA UTOPIA

Aunque a menudo puede parecer que la reacción del público exige una solución

de "riesgo cero", no hay pruebas de que los miembros de cualquier sociedad exijan vivir en un entorno "sin riesgos", libre de todo peligro e incertidumbre, por más que sea ésta una situación sumamente deseable.

La gente realiza constantemente valoraciones y clasificaciones en cuanto a beneficios/riesgo tanto de forma consciente como inconsciente. Es evidente que las grandes ventajas (por ejemplo, el menor coste de los alimentos) pueden vencer a los grandes miedos (por ejemplo, los aditivos químicos), en especial si las ventajas se exponen de forma clara y positiva y resultan creíbles y significativas para la audiencia a la que van destinadas.

La aparente exigencia de un "riesgo cero" suele disfrazar otro problema. ¿Se ha convencido plenamente al público de las ventajas que le reportará el producto o la instalación industrial? ¿Se ha convencido de que el riesgo está controlado por alguien digno de confianza?

LA CREDIBILIDAD DE LA FUENTE DE LA INFORMACIÓN ES DECISIVA

Cuando la información sobre un riesgo es presentada por las partes interesadas (por ejemplo, la propia empresa), el público reacciona con cautela. Por ello resulta muy útil conseguir el apoyo de terceros en un asunto que tenga que ver con actividades que entrañan algún riesgo, y suele ser más acertado aceptar los cálculos de riesgo dados por otros que ser el blanco de las críticas por intentar "manipular las cifras".

La credibilidad de la empresa tiene un límite. Los aliados o terceras partes —autoridades sanitarias, responsables de servicios públicos, líderes del sector, de la comunidad, etc.— resultan esenciales en las comunicaciones de riesgos. Conseguir aliados e informarles convenientemente puede ser, al final, más importante que una comunicación directa de la empresa con la audiencia.

EL COMPONENTE EMOCIONAL PUEDE ECLIPSAR E INCLUSO NEGAR UN HECHO CIENTÍFICO

Las valoraciones científicas de los riesgos tienden a definir el daño potencial en términos de probabilidad matemática (por ejemplo, el número esperado de "muertes adicionales por cáncer" que pueden derivarse de la exposición a determinada sustancia o situación). Los esfuerzos por explicar tales conceptos ("En nuestra comunidad esto significaría

solamente un incremento de 0,007 en el porcentaje de casos de cáncer") son necesarios, pero palidecerán ante el impacto emocional que provoca la muerte por cáncer de un solo trabajador.

El componente emocional es una parte esencial de la comunicación de riesgos y no debe ser ignorado como instrumento. El director de fábrica, que vive cerca de la misma, está confirmando poderosamente su seguridad. El presidente de empresa, que está dispuesto a beber el agua que presenta indicios de contaminación, demuestra su confianza en la calidad de este agua. Tales imágenes no sólo funcionan en los medios de comunicación, sino que muchas veces provocan un impacto mayor que la palabra hablada o escrita.

LOS DOS ELEMENTOS CLAVE DE LA PERCEPCIÓN DE RIESGOS

El cuadro que se adjunta (derivado del trabajo realizado por el psicólogo Paul Slovic) se centra en los dos factores principales que, según indican las investigaciones, tienden a ser las fuerzas motrices de la forma en la que el público clasifica y percibe diversos riesgos.

El primer elemento clave es el control. El público subestimarán los riesgos cuando tenga la sensación de que los controla. El segundo elemento es la capacidad de comprender el riesgo con cierta claridad y familiaridad. Si un riesgo se percibe como desconocido, inadvertido y poco frecuente, es más probable que produzca miedo y que, por tanto, se vuelva inaceptable.

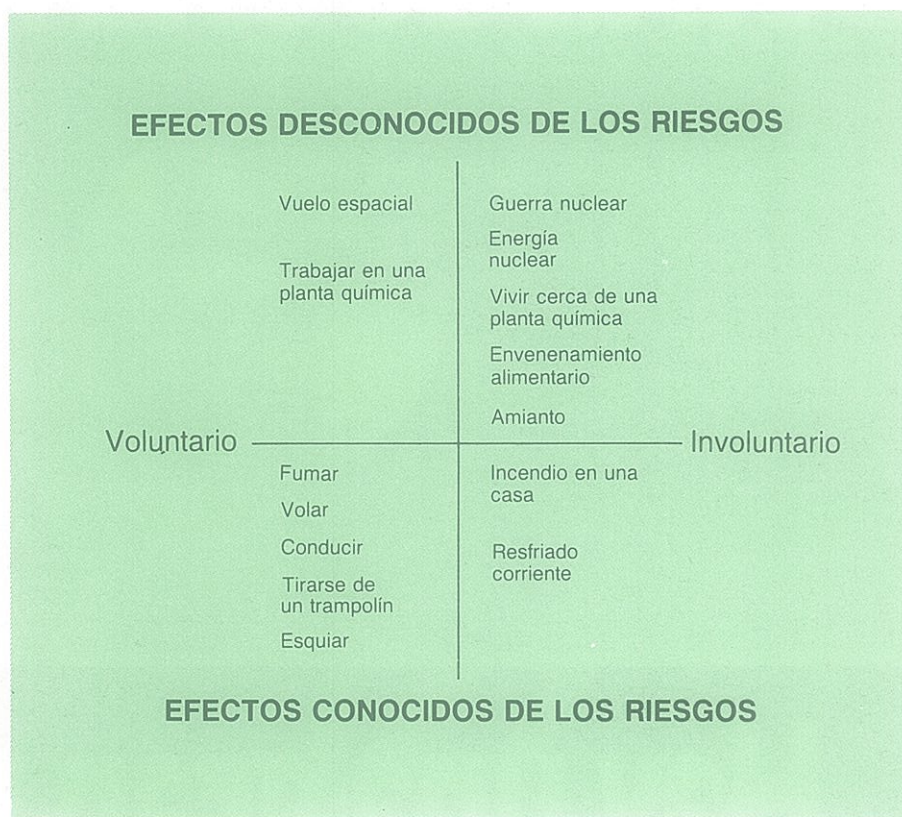
Del cuadro se desprende el poder de la dimensión emocional. Los riesgos del cuadrante superior derecho son inevitablemente sobrestimados y los del inferior izquierdo suelen ser subestimados. La valoración científica del riesgo puede demostrar que algunos de los riesgos del cuadrante superior derecho son mucho menos probables que algunos del inferior izquierdo, pero la percepción del público no refleja esa realidad.

La comunicación debe ayudar a dar sensación de *control* y *familiaridad*. El control puede llegar a través del propio proceso de las comunicaciones al fomentar el diálogo y una disposición por parte de la empresa a escuchar las preocupaciones del público y responder a las mismas. La familiaridad puede crearse a través de la educación relativa a los procesos y a los procedimientos que garantizan la seguridad. Los trabajadores de la instalación son con frecuencia la audiencia menos sensible a los riesgos, porque están *familiarizados* con la situación, tanto en lo que respecta a los peligros como a las ventajas.

Si las investigaciones demuestran que los fundamentos de la percepción de riesgos son emocionales, no racionales, las comunicaciones relativas a los mismos deberán empezar reconociendo la legitimidad de estos sentimientos en relación con una cuestión de riesgo. Sin embargo, no es tan fácil llevar a la práctica este enunciado, sobre todo cuando la inercia de las comunicaciones nos llevan habitualmente a otros enfoques.

De la experiencia de Burson Martsteller en las actividades que ha desarrollado en este campo en todo el mundo podemos extraer una serie de recomendaciones generales sobre cómo abordar la comunicación de riesgos:

- *La estadística por sí sola no elimina el temor ante un riesgo determinado.* Por ejemplo, a la industria nuclear no le sirve de casi nada decir que la estadística demuestra que se está más seguro dentro de una planta que fuera de ella y, sin embargo, es así.
- *Debemos empezar por reconocer los aspectos emocionales de la percepción de los riesgos y actuar en consecuencia.* Los portavoces de la empresa deben reconocer el derecho que tiene el público a preocuparse y deben actuar como personas más que como portavoces. Cuando un grupo de personas se siente agraviado lo mejor es escuchar, no emplear la lógica para convencerles.
- *Hay que dar a conocer los aspectos positivos de la empresa, pero independientemente de los asuntos de riesgos.* Resulta esencial poder afrontar una controversia pública sobre riesgos con una audiencia que ya es consciente de las ventajas sociales y económicas que ofrece una compañía. Por tanto, es necesario crear una buena imagen de la empresa o del producto ante su público. Esta tarea debe desarrollarse al margen de la comunicación sobre riesgos, pues de otro modo las acciones que se lleven a cabo carecerían de credibilidad.
- *Entender la labor de los medios de comunicación y actuar en consecuencia.* El negocio de los medios es la información, la noticia y ésta no es más que un hecho novedoso de interés general. También conviene tener en cuenta que en los asuntos de riesgos los medios se interesan por el lado humano de la información más que por el científico.
- *Crear confianza* explicando las acciones que toma la empresa para controlar y evitar los riesgos. En una controversia sobre los riesgos que puede causar una empresa a una comunidad, el mensaje más creíble que puede partir de la compañía no



es que "el riesgo es insignificante", sino que la empresa está trabajando en firme para afrontarlo y minimizarlo, y en esa línea las actuaciones que se están llevando a cabo son...

- *Conseguir el apoyo y la comprensión de los empleados.* Si los propios empleados dudan sobre la seguridad de las instalaciones, ninguna campaña de comunicación podrá crear confianza en la comunidad donde está asentada la fábrica. Los empleados deben estar perfectamente informados de las cuestiones relativas a los riesgos y en algunos momentos pueden ser portavoces muy eficaces.
- *Ganarse el respaldo de terceros.* Para los medios y para el público la empresa es, sin duda, una de las fuentes de información menos creíbles en lo que respecta a riesgos ambientales o de seguridad. Por ello puede ser decisivo el apoyo de autoridades, científicos, expertos en seguridad, etc.

El objetivo de cualquier esfuerzo de comunicación en una situación de riesgo es crear un nivel aceptable de tranquilidad en la población; en definitiva, ganarse la confianza del público.

Esta tarea requiere tiempo, paciencia y mucho trabajo. La empresa deberá estar dispuesta a compartir las preocupaciones de sus vecinos en lugar de cuestionar su legitimidad o importancia y deberá demostrar que comprende los sentimientos de la comunidad en relación con el riesgo de que se trate, ya que de esta

manera será más fácil ganarse su confianza.

La mejor comunicación sobre riesgos no reside en las palabras, sino en los hechos y en las actividades que la gente ve que realiza una empresa y que benefician a su comunidad. Las empresas que se ganan la confianza del público con este tipo de acciones no serán consideradas como un grupo al margen de la comunidad, sino como un miembro de la misma y lo que hagan o digan será mejor aceptado. Tal vez pueda ser éste un camino que ayude a mejorar el conocimiento y comprensión de la industria nuclear.

RECOMENDACIONES GENERALES

- La estadística por sí sola no elimina el temor ante un riesgo determinado.
- Debemos empezar por reconocer los aspectos emocionales de la percepción de los riesgos y actuar en consecuencia.
- Hay que dar a conocer los aspectos positivos de la empresa, pero independientemente de los asuntos de riesgos.
- Entender la labor de los medios de comunicación.
- Crear confianza.
- Conseguir el apoyo y la comprensión de los empleados.
- Ganarse el respaldo de terceros.