

Comunicación de riesgos: Estrategias e instrumentos

Rezzónico, Ricardo*; Linares, Jorgelina y Muñoz, Gladys

GINGEOS, UTN FR Córdoba.

M.M. López y Cruz Roja Argentina, Ciudad Universitaria, Córdoba (Ar)

*rezzonico@posgrado.frc.utn.edu.ar

RESUMEN

Este artículo presenta una revisión bibliográfica exploratoria hacia una mirada conceptual y una valorización sobre los aspectos de la comunicación utilizados en el ámbito de la gestión de riesgos laborales multidimensionales en las organizaciones. Luego, se adentra en la identificación de los aspectos claves de la comunicación de riesgos, explicitando estrategias y herramientas utilizadas para tal fin, con el objetivo de incluir operativamente estas cuestiones y destacar su importancia en las rutinas de trabajo organizacionales. Complementariamente, se incluye –como una característica central a tener en cuenta– los constantes cambios del entorno de las organizaciones y el sentido de la adaptación de sus estrategias y herramientas para mantener su efectividad (eficiencia / eficacia), seguridad, salubridad, responsabilidad y sustentabilidad, en un contexto de desarrollo humano.

Palabras claves: comunicación, riesgos, gestión, sustentabilidad.

ABSTRACT

This article presents an exploratory literature review to a conceptual overview and an assessment of communication aspects used in the field of occupational risk management in organizations. Then, it goes further into identifying the key aspects of risk communication, explaining strategies and tools used for this purpose, in order to operatively include these issues and highlight its importance in organizational work routines. Additionally, it includes –as a central feature to take into account– the constant changes in the organizations' environment and the sense of adapting their strategies and tools to sustain their effectiveness (efficiency/ efficacy), safety, health, responsibility and sustainability in a context of human development.

Key Words: Communication, Risk, Management, Sustainability.

1. INTRODUCCIÓN

Al enmarcarse dentro del ámbito de la seguridad y salud ocupacional se debe destacar que el principal objetivo de los sistemas para esta temática es prevenir y controlar los riesgos en el lugar de trabajo y asegurar que el proceso de mejoramiento continuo permita minimizarlos [1]

Para poder cumplir con estos objetivos, Kasperson y Stallen [2] afirman que es importante tener las herramientas adecuadas, entre ellas, la fundamental es la comunicación de riesgos, que se puede considerar como un área de estudio relativamente nueva, si bien otros investigadores aseguran que es un término con relativa antigüedad.

La importancia de la comunicación dentro del contexto de la gestión del riesgo está dada por la necesidad de reforzar los mecanismos preventivos, las acciones a llevar a cabo cuando el riesgo se ha producido, como así también las actividades a realizar luego de ocurrido el hecho dándole un tratamiento diferenciado y particular según las circunstancias en las que se produce [3]

El presente artículo brinda un panorama desde la conceptualización de la comunicación, cómo ésta influye en la gestión del riesgo y el modelado de las estrategias de comunicación para incrementar su efectividad organizacional. Es necesario tener presente que a través de la comunicación de riesgos, aumenta el conocimiento de los mismos y, de acuerdo a lo que expresa Beck [4], el riesgo también aumenta ante una minimización o tratamiento inadecuado de aquel.

2. ASPECTOS GENERALES DEL PROCESO DE COMUNICACIÓN

Para abordar conceptualmente al proceso de comunicación se podría distinguir primero entre informar y comunicar, que si bien son términos que a primera vista pueden considerarse sinónimos tienen significados diferentes. Como expresa Guidarelli [5], comunicar es un acto más amplio y profundo que informar; comunicar significa hacer que se entienda y compartir la información, pensando ese compartir como “hacer que se comuniquen” y no como “estar de acuerdo”; mientras que informar es el acto de transferir de una manera sencilla cierta información.

Según Cortinas de Nava et al. [6], informar se refiere al acto de emitir datos a través de algún medio; además expresa que la información fluye en un solo sentido, desde un emisor que envía el mensaje hacia un receptor que lo recibe. Sin embargo, en algunas circunstancias la información puede no estar dirigida a un receptor específico, lo cual hace incierta la recepción del mensaje. Por otra parte, hacen referencia a comunicar como el proceso de intercambiar información entre actores a través de un medio: este proceso implica el desarrollo y flujo de ida y vuelta de la información, es decir una retroalimentación, no un acto aislado.

Para Gallino [7], la transferencia de información codificada de un sujeto a otro se lleva a cabo mediante procesos bilaterales de emisión, transmisión, recepción e interpretación. Así, de acuerdo a lo expresado se puede decir que todo acto de comunicación involucra la presencia de factores que necesariamente han de estar presentes: la fuente, el mensaje, el código, el medio y el receptor [8].

Ahora bien, de acuerdo a lo expresado por Halliday [9], no solo “conocemos” nuestra lengua materna como un sistema abstracto de signos vocales, o como si fuera una especie de texto de gramática con un diccionario adjunto; la conocemos en el sentido de saber cómo utilizarla, sabemos cómo comunicarnos con otras personas, cómo elegir formas de lenguaje apropiadas al tipo de situación en que nos encontramos. Pero como expresan Rezzónico y Rezzónico [10], nadie ha nacido manejando adecuadamente aspectos ligados a la comunicación; si bien pueden existir predisposiciones genéticas y ambientales culturales propicias para su mejor desarrollo, es factible la construcción u optimización de capacidades, habilidades y destrezas, en esta área, en todas las personas por tratarse de un bien cultural.

Dentro del ámbito de la seguridad, la comunicación de riesgos se define como un proceso de interacción e intercambio de información entre individuos, grupos o instituciones, relativo a amenazas, con el propósito de que la comunidad conozca los riesgos a los que está expuesta y participe en su mitigación a través de su conocimiento, el cambio de comportamientos, la prevención y las intervenciones correctivas [6]. En este sentido, la comunicación no puede improvisarse, una mala o inadecuada comunicación puede impedir la coordinación o anular el control desarticulando un subsistema o sistema laboral, industrial o social [11].

Por ello, es importante tener en cuenta que se debe preparar a las personas para el futuro, explicando el significado de los hechos y ofreciendo información amplia sobre los riesgos y la forma de prevención de los mismos, destacando que la comunicación de riesgos no significa su aceptación, sino una toma de conciencia sobre su valor e impactos pasados, presentes y futuros.

3. LA COMUNICACIÓN Y EL IMPACTO DEL RIESGO EN LAS ORGANIZACIONES

Según la OIT, el riesgo es la probabilidad de que una persona sufra daños o de que su salud se vea perjudicada si se expone a un peligro, o de que una propiedad se dañe o pierda [12]. A tal efecto, es preciso realizar evaluaciones de los riesgos con miras a identificar aquello que podría resultar perjudicial para los trabajadores y la propiedad o los diversos recursos, para poder elaborar y aplicar las medidas de protección y prevención apropiadas.

En aspectos generales, Beck expresa que los riesgos de la civilización son un barril de necesidades sin fondo, inacabable, infinito y autoinstaurable [4]. Como consecuencia de esto se pueden destacar dos situaciones: los riesgos que tienden a perjudicar a las personas pero no las perturban, por tanto, estas no toman las debidas precauciones; y los riesgos que no tienden a perjudicar a las personas pero sin embargo las perturban y, por ende, toman precauciones innecesarias [13]. El riesgo existe sólo cuando lo reconocemos y valoramos como tal. Es decir, el riesgo no puede distinguirse de la percepción del riesgo porque no es posible diferenciar riesgo real de riesgo percibido; lo que no percibimos no existe porque lo desconocemos. [14]

También, se puede decir que cuanto más aumenta el grado de temor y la percepción de un riesgo, mayor es la cantidad de personas que desean que se tomen medidas para reducir y/o mitigar ese riesgo [15]. Luhman expresa que a medida que el conocimiento del riesgo aumenta, se llega finalmente al punto en el que se debe plantear la cuestión de si todavía puede sostenerse, de alguna manera, la inclusión de una decisión individual. O si más bien debiera intentarse un enfoque que diera cuenta del fenómeno del riesgo exclusivamente por el sentido de la comunicación [16].

Como afirma Rezzónico [17], la voluntad manifestada en el trabajo, cierta predisposición positiva permanente, el devenir costumbrista cotidiano o los cambios positivos en la evolución social, no deben hacer que se exceptúe la existencia de una gran variedad de acciones u omisiones que afectan la seguridad, y que pueden tener un origen interno o externo a las organizaciones. Generalmente las instituciones son responsables de manejar sus propios riesgos, es decir, prevenir o mitigar cualquier daño. Para esto realizan la evaluación del riesgo (en base a los peligros multidimensionales identificados y relevados), caracterizando o ponderando que tan grande y severo es el riesgo y cuáles son sus probabilidades de ocurrencia y las consecuencias de que el mismo ocurra [6].

Siguiendo esta línea de pensamiento, los administradores deciden qué acciones llevar a cabo a partir de la evaluación de riesgos; en tal sentido, generalmente son comunicados a las personas que serían potencialmente afectadas por el riesgo o a aquellos interesados en el riesgo por diferentes razones. En este contexto la comunicación entre los diferentes niveles de la organización debe ser efectiva (eficiente y eficaz) y bilateral [12].

Dentro de las organizaciones, las tareas diarias, ya sean estas sociales o laborales, involucran múltiples relaciones entre una infraestructura técnica básica y otra especializada con sus específicas modalidades, capacidades y habilidades de actuación o trabajo, los que potencialmente poseen riesgos asociados en su utilización [17]. Esto hace necesario que las organizaciones adopten una política de gestión de riesgos adecuada, lo que implicaría: sistematicidad, rigurosidad, pertinencia y calidad en los modos de su determinación y en las intervenciones de corrección, preventivas y de mitigación .

Siguiendo a Rezzónico, la gestión del riesgo es una disciplina que estudia y evalúa permanentemente la gran diversidad de variables que pueden impactar negativamente en la pretendida sobrevivencia exitosa en la organización [17]. La gestión del riesgo es también un proceso de aprendizaje, que puede ir modificando la percepción, la aceptabilidad y la propia gestión del mismo [18].

Aplicar sistemáticamente la comunicación a la gestión de riesgo, implica integrarla en cada etapa del ciclo de manejo del riesgo. De acuerdo a Fernández Gibbs [11] se consideran las siguientes fases para la gestión del riesgo:

Fases	Acción de comunicación
<i>Prevención</i>	<i>Educación Capacitación Promoción Información</i>

<i>Respuesta</i>	<i>Información</i>
<i>Recuperación</i>	<i>Información</i> <i>Capacitación</i> <i>Promoción</i> <i>Información</i>

Fig. 1. Fases para la gestión de riesgos [11].

Continuando con esta definición conceptual, se encuentra que durante la fase de prevención la función de la comunicación es difundir el conocimiento sobre vulnerabilidad, riesgo y medidas de prevención así como las recomendaciones para reducir los riesgos. A largo plazo esto contribuirá a formar una cultura de prevención. En la fase de respuesta la comunicación consiste en informar a los involucrados sobre la magnitud de la emergencia y cómo proceder. Por último, en la fase de recuperación el papel del sector de comunicación será principalmente brindar información sobre la evaluación de los daños, pero también es necesario hacer enfoque nuevamente en la educación e información preventiva [11].

4. ESTRATEGIAS Y HERRAMIENTAS. HACIA UNA COMUNICACIÓN DE RIESGOS MÁS EFECTIVA

Diversos estudios en antropología y sociología han mostrado que la percepción y la aceptación de un riesgo tienen sus raíces en factores culturales y sociales. Es muy difícil definir una estrategia de comunicación de riesgos exitosa si no se considera cómo percibe la comunidad el riesgo en cuestión [8].

Según la Organización Panamericana de la Salud, la elaboración de la estrategia de comunicación de riesgos es un proceso de trabajo dinámico, integrado y participativo [19]. Este proceso permite analizar diversos escenarios probables, identificar colaboradores y aliados, fortalecer capacidades, establecer mecanismos de vigilancia y monitoreo, determinar canales alternativos de comunicación y gestionar recursos.

Siguiendo con la idea de Moreno, es de gran importancia destacar que el diálogo con el público interesado (involucrados / *stakeholders*) es fundamental en el proceso de comunicación del riesgo. De esta manera se logra caracterizar la percepción del riesgo de la comunidad y contribuir al éxito de la estrategia de comunicación, tanto interna como externa [8].

De acuerdo a la World Health Organization, es preciso desarrollar las estrategias y herramientas con la participación de todas las partes interesadas para mejorar la comunicación y promover la toma de conciencia acerca de los riesgos [20]. Estas estrategias y herramientas deben estar orientadas a los trabajadores, empleados y sus organizaciones, ya que siguiendo a Luhman, las organizaciones sólo reconocen como propias las comunicaciones de sus miembros [16].

Según lo que expresa Manucci, la complejidad del entorno organizacional tiene diferentes momentos, según quién sea el observador. El hombre se enfrenta a la inestabilidad de los fenómenos que observa y en base a esto diseña herramientas conceptuales y técnicas que permiten a través de su implementación cambiar la dinámica interna de la organización vista como un sistema [21]. Al observar o intervenir cambia la dinámica de complejidad del sistema organizacional y se produce cierta recursividad lo que genera más incertidumbres que predicciones.

Las herramientas y técnicas relacionadas con las diferentes áreas de gestión, así como estrategias corporativas evolucionan con el transcurrir de los años, adecuándose a las nuevas exigencias de sus trabajadores, consumidores o clientes y de la legislación en vigor. Se puede destacar en este aspecto la aplicación de nuevas tecnologías, la gestión del conocimiento y la innovación, la seguridad e higiene, las acciones de responsabilización social, la inversión en I+D, la reingeniería en los procesos de fabricación, la asignación de recursos, las políticas de recursos humanos, el respeto por el medio ambiente, entre otras, se repotencian y redirigen hacia el logro de organizaciones más seguras, saludables, responsables, sustentables y humanas [22, 10].

Manucci sostiene que muchas organizaciones enfrentan una posición paradójica, porque saben que la estructura convencional de planificación de la que hacen uso no es suficiente para diseñar intervenciones efectivas y enfrentan una transición indefinida utilizando las mismas herramientas de siempre, es decir, viven en un pasado continuo [23]. Esto se debe a que las organizaciones por lo general están preparadas para existir dentro de un marco contextual conocido y las herramientas y técnicas de gestión son operativas en una dinámica previsible y bajo ciertas condiciones de estabilidad. De lo dicho con anterioridad se destaca que las empresas deben poder

adaptarse a los cambios constantes del entorno interno y externo y flexibilizar y transformar sus herramientas y técnicas a estas circunstancias de manera de ser una organización ágil con mayores probabilidades con éxito.

De acuerdo al enfoque de modelos mentales propuesto por Lundgren y McMakin [24], los comunicadores comienzan por determinar a cuál audiencia están dirigidos los esfuerzos de comunicación. Luego entrevistan a miembros de esta audiencia para determinar cómo estos perciben el riesgo y las respuestas obtenidas de los participantes son utilizadas para desarrollar un modelo mental. Este modelo es comparado con el modelo experto, - el modelo que los científicos utilizan para evaluar las diferencias. El objetivo que se busca con este enfoque es identificar la información que es necesaria para que las personas tomen una decisión bien informadas.

De esta manera, según la Organización Panamericana de la Salud, una estrategia de comunicación de riesgos contribuirá a controlar lo más rápido posible las repercusiones para la salud en cualquiera de las etapas de una emergencia o desastre [19]. La aplicación de la estrategia debe estar a cargo de un equipo capacitado para coordinar de manera permanente las actividades planificadas y su ejecución, de tal forma que no se dupliquen los esfuerzos cada vez que ocurre algún evento.

Para concluir, cualquier estrategia de comunicación de riesgos debe ser evaluada con el fin de reconocer las debilidades y fortalezas de la experiencia, considerando los siguientes aspectos: calidad y comprensibilidad de la información; grado de distribución de la información; atención y respuesta del público; incremento en el conocimiento; el cambio positivo en la participación; modificación de la conducta; mejora en la solución de conflictos; y reducción en las consecuencias de una conducta riesgosa [8].

5. CONCLUSIONES

De acuerdo a todo lo expuesto se puede concluir que, el papel de la comunicación de riesgos no debe ser solo informar sobre acontecimientos del pasado, sino ayudar a prepararse para el futuro incierto, detallando el significado de los hechos y brindando a los involucrados información de carácter amplio sobre los riesgos y la prevención y mitigación de los mismos.

Por otra parte, se destaca la importancia del abordaje del proceso de comunicación en cada etapa de la gestión de riesgos haciendo hincapié en que la comunicación es un proceso de interacción entre los actores y de aprendizaje en base a la experiencia, por lo que a medida que transcurra el tiempo, las diferentes estrategias y herramientas de comunicación evolucionarán a lo cual las organizaciones deberán responder de manera eficiente adaptándose a estos cambios para no quedarse estancadas en el uso de mecanismos obsoletos. Esta evolución estará dada por el contexto en el que se encuentre la organización y según la percepción de los diferentes riesgos que tengan sus trabajadores.

Finalmente, las estrategias y herramientas para la comunicación de riesgos serán exitosas siempre y cuando las mismas reflejen cambios en las actitudes y conductas de los involucrados, quienes se verán comprometidos con los objetivos de la organización en materia de seguridad y salud ocupacional y a su vez generarán beneficios para toda la organización.

6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- [1] OHSAS - Occupational Health and Safety Assessment Series (2007) Sistemas de Gestión de Seguridad y Salud Ocupacional. España, AENOR.
- [2] Kasperson, R., y Stallen, P. (1991). *Communicating risk to the public. International perspectives*. Netherlands: Kluwer Academic Publishers.
- [3] Gallego, Á. J., Marquez Prieto, A., Millan Villanueva, A. J., Monereo Pérez, J. L., Moreno Vida, M. N., Fernández, R. V., y otros. (2006). *Manual para la formación en prevención de riesgos laborales*. Valladolid: Lex Nova S.A.
- [4] Beck, U. (1998). *La sociedad del riesgo. Hacia una nueva modernidad*. Barcelona: Paidós.
- [5] Guidarelli, L. (2012). *Como ser un líder en cualquier situación*. Barcelona: De Vecchi Ediciones.
- [6] Cortinas de Nava, C., Carabias Lillo, J., Provencio Durazo, E. y Rosas, M. I. (2000). *Comunicación de riesgos*. México: Instituto Nacional de Ecología.

- [7] Gallino, L. (1995). *Diccionario de sociología*. México: Siglo XXI.
- [8] Moreno, A. R. (2003). La comunicación de riesgo en salud y ambiente. *RESPYN - Revista salud pública y nutrición*.
- [9] Halliday, M. (1982). *El lenguaje como semiótica social*. México: Fondo de Cultura Económica.
- [10] Rezzónico, R. C., y Rezzónico, S. (2012). *Claves para optimizar la gestión del conocimiento en los ámbitos educativos, científicos, profesionales y empresariales: hacia estudios, investigaciones, informes y comunicaciones más inteligentes, rigurosos y efectivos*. Córdoba: Tech-Mind-Ed.
- [11] Fernández Gibbs, C. (1998). *Rol de la comunicación en la gestión integral de protección y seguridad*. República de Chile: Ministerio de Interior.
- [12] OIT - Organización Internacional del Trabajo (2011). *Sistema de gestión de la SST: una herramienta para la mejora continua*. Ginebra.
- [13] Covello, V. T. (2008). *Comunicación de riesgos: principios, herramientas y técnicas*. New York: The INFO Project at the Johns Hopkins Bloomberg School of Public Health/Center for Communication Programs.
- [14] Farré Coma, J. (2004). *Comunicación y sociedad: Comunicación de riesgo y espirales del miedo*. Guadalajara: Universidad de Guadalajara.
- [15] OMS - Organización Mundial de la Salud (2002). *Percepción de los riesgos. En: Informe sobre la salud en el mundo 2002. Reducir los riesgos y promover una vida sana*. Ginebra.
- [16] Luhmann, N. (2006). *Sociología del riesgo*. México: Universidad Iberoamericana.
- [17] Rezzónico, R. C. (2008). *Organizaciones seguras y responsables: aportes para la dirección efectiva de sistemas de prevención de riesgos laborales y ambientales*. Córdoba: Ediciones del autor.
- [18] Pucci, F. (2004). *Aprendizaje organizacional y formación profesional para la gestión del riesgo*. Montevideo: CINTERFOR.
- [19] OPS - Organización Panamericana de la Salud. (2011). *Guía para la elaboración de la estrategia de comunicación de riesgo: de la teoría a la acción*.
- [20] WHO - World Health Organization (2007). *Salud de los trabajadores: plan de acción mundial. 60° Asamblea Mundial de la Salud*. Washington.
- [21] Manucci, M. (2004). *Comunicación corporativa estratégica: De la persuasión a la construcción de realidades compartidas*. Bogotá: SAF Grupo.
- [22] Del Pulgar Rodríguez, L. (1999). *Comunicación de empresa en entornos turbulentos*. Madrid: ESIC.
- [23] Manucci, M. (2007). Comunicación estratégica integral. *Signo y pensamiento* 51, 14-25.
- [24] Lundgren, R. E., y McMakin, A. H. (2004). *Comunicación de riesgos: Una guía para la comunicación de riesgos ambientales, de seguridad y de salud*. USA: Battelle Press.