

## >> Rumores, reputación y situaciones de crisis

Madrid >> 12 >> 2012

“La reputación tarda 20 años en construirse y 5 segundos en destruirse” (Warren Buffet).

**A** lo largo de la historia comunicación y percepciones siempre han ido de la mano. En este documento queremos reflexionar sobre un fenómeno característico del mundo de las percepciones, pero que influye de forma directa en los procesos de comunicación: los rumores, su creación y propagación y cómo los avances tecnológicos tienen un fuerte impacto en el número de rumores que circulan, y en la velocidad en que lo hacen, sobre todo en momentos de crisis.

### LA NATURALEZA “EMOCIONAL” DEL RUMOR

Cass R. Sunstein, en *Rumorología*, define rumor “como las afirmaciones, declaraciones o relatos realizados sobre personas u organizaciones y que son asumidos sin necesidad de que haya pruebas de su veracidad”. Aun así y en contra de lo que pudiéramos pensar, la auténtica fuerza de los rumores está en nuestros conocimientos y creencias previas sobre el asunto que este trata, no en su veracidad.

A la hora de creer en un rumor, interviene el conocimiento indirecto que podamos tener sobre el hecho que nos describe, pero también, y sobre todo, nuestros prejuicios y convicciones previas, nuestros sentimientos y emociones. Creeremos más en un rumor en la medida en que éste se adecúe a nuestras convicciones previas y que sea compatible con nuestras propias expectativas. Casi nunca procesamos información de manera neutral, es muy difícil que alguien deje de creer un rumor si tiene un compromiso emocional o una creencia previa con respecto a una idea

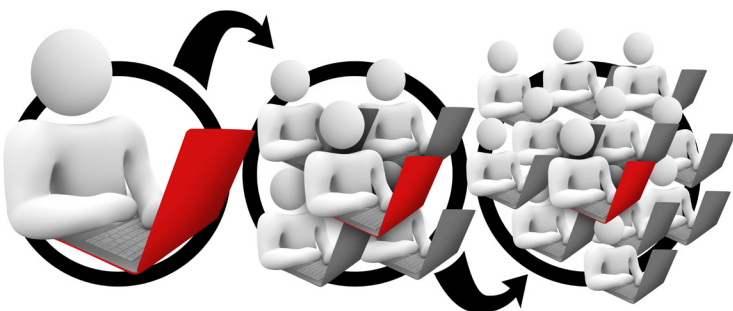
que el rumor, precisamente, confirma. En este caso no se necesitará recurrir a ninguna verificación, simplemente se tenderá a aceptar afirmaciones que nos reafirman y generan buenas sensaciones, y a rechazar informaciones que ponen en cuestión nuestras convicciones previas. Esta forma de funcionar de nuestro cerebro es conocida, según Sunstein, como “disonancia cognitiva”.

Pero además, muchas de nuestras creencias previas vienen dadas por las esperanzas y deseos y están fuertemente motivadas por aspectos emocionales. Por este motivo los rumores tienen más posibilidades de propagarse si apelan a emociones fuertes tales como el miedo, la indignación o el enfado. Tal y como afirma Manuel Castells, el miedo genera una reacción que moviliza recursos cognitivos que inducen a la atención. Tanto el miedo como el odio, la ansiedad o la euforia activan mecanismos emocionales de vigilancia del cerebro, fomentando en el individuo un mayor nivel de atención a la información.

En nuestro último handout “La partida de nacimiento de Obama y los “pingüinos” en la red” encontramos un buen ejemplo de cómo una noticia sin fundamento es ampliamente creída por todos aquellos que confirmaban de este modo su creencia previa: la de que Obama no es un presidente legítimo. Que el motivo sea porque, según el rumor, no nació en EEUU, no es más que la confirmación que esperaban. El problema es que tras meses y meses de debate en redes sociales y medios de comunicación contrarios a los Demócratas, millones de americanos que no tenían ninguna convicción previa contra Obama, empezaron también a dudar.

### CÓMO SE DIFUNDE EL RUMOR

Cass R. Sunstein explica en *Rumorología* que tendemos a depender de lo que otros piensan hasta el punto de que si la mayoría cree algo, lo más frecuente es que nosotros también lo creamos. A falta de información propia, creemos en quienes nos rodean. Este fenómeno se conoce como “cascada social”. La cascada social se inicia por “grupos influyentes” y se propaga por lo que conocemos como “presión de grupo”. Sabemos que una vez que cierta cantidad de gente parece creer el rumor, otros también lo harán, salvo que cuenten con buenas razones para pensar que es falso. Se busca la sintonía con la mayoría, incluso actuando como si se creyera, aunque sólo sea para evitar la presión del grupo. Luis Arroyo en *El poder político* en escena lo resume en una frase ingeniosa,



“nuestro cerebro esta más preparado para la vida en grupo que para la búsqueda de la verdad”.

Pero los rumores no solo generan adeptos. R. Sunstein defiende que el rumor radicaliza nuestras opiniones previas. Nuestras opiniones se fortalecen y hacen más extremas cuando las compartimos con personas afines y estas nos las corroboran (motivados por creencias previas y emociones similares) pero también cuando las discutimos con quien discrepamos, afianzándonos de nuevo en su error y en nuestro acierto. Es el conocido como “efecto polarización” por el cual determinadas informaciones (o rumores) con personas afines intensifica nuestra creencia previa y nos aleja de aquellos con quien discrepamos.

“Los rumores no solo generan adeptos. R. Sunstein defiende que el rumor radicaliza nuestras opiniones previas”

### LOS PROPAGADORES DEL RUMOR

Tal y como señala Ferrán Ramón Cortés en *Virus* el rumor funciona más o menos así: de la información original se sus traen detalles esenciales para una comprensión objetiva del asunto de modo que el relato sea más agudo, interesante o incisivo. Y a medida que el rumor se extiende (boca a boca, mail a mail, twit a twit) se va modificando para que tenga más sentido e interés para la nueva audiencia.

El propagador resulta fundamental, pero en cada etapa hay un nuevo propagador, cada vez más original y adaptado a su nuevo entorno. Según R. Sunstein hay tres tipos de propagador:

- **Propagadores con un interés propio:** Buscan favorecer sus intereses particulares, sean estos económicos, de poder o de otro tipo.
- **Propagadores con un interés colectivo:** Quieren atraer lectores o captar la atención del mayor segmento posible de la audiencia.
- **Propagadores altruistas:** Pretenden el bien común tal y como ellos lo entienden.
- **Propagadores malintencionados:** Su objetivo es causar daño.

Cualquier propagador, indistintamente de su intención, puede creer en el rumor o no, pero normalmente casi nunca es la veracidad del mismo lo que le impulsa, sino su utilidad para confirmar intereses o creencias previas.

### LOS RUMORES EN SITUACIONES DE CRISIS

Si tendemos a creer lo que nos reafirma y lo hacemos aun más cuando los sentimientos entran en juego, sobre todo los que apelan al miedo y la ansiedad, una situación de crisis será el caldo de cultivo óptimo para la propagación de un rumor. Las crisis se construyen en escenarios de incertidumbre, de ausencia de control del entorno, de demandas inflexibles de respuesta, y el rumor puede llegar así a convertirse con facilidad inusitada en un factor que refuerza convicciones o que ofrece respuestas en medio de caos.

Ante la falta de información, es fácil comprender el desahogo emocional que un rumor puede llegar a proporcionar en una situación de incertidumbre, como las que suele caracterizar una crisis. El rumor racionaliza, busca responsables, simplifica nuestra comprensión de la realidad, nos ayuda a sobrellevar la incertidumbre.

Un rumor en una crisis, es la pólvora al final de una mecha, justo lo que un propagador necesita.

### PREVENCIÓN Y LUCHA CONTRA LOS RUMORES

Ofrecer información por parte de quienes tiene posiciones objetivas es el mejor medio para contrarrestar un rumor ya extendido. Sin embargo, la eficacia de la objetividad es escasa ante prejuicios, emociones y creencias previas y emociones. Del mismo modo que el mejor modo de gestionar una crisis es su prevención, el mejor modo de combatir el rumor es anticiparse.

Para prevenir la propagación de rumores en una organización, Ferrán Ramón Cortes nos recomienda:

- “Conocer bien a la gente de la organización y sus relaciones interpersonales.
- Conocer los canales de comunicación existentes.
- Transparencia, claridad y rapidez a la hora de suministrar la información. Ser más rápidos que los rumores.
- Dar tanto las buenas noticias como las malas con la misma rapidez, claridad y transparencia.
- Integridad y coherencia entre lo que decimos y lo que hacemos.
- Romper cadenas de propagación de rumores (actuaciones selectivas con personas clave)
- Eliminar fuentes de rumores tales como la crítica, la especulación y las malas interpretaciones.”

### A MODO DE CONCLUSIÓN

Gestionar la reputación de una organización implica tener en cuenta que los rumores existen y que pueden causar un daño significativo, sobre todo en las situaciones más delicadas.

Hoy es más fácil que nunca difundir informaciones falsas, sesgadas o tendenciosas, pero también tenemos más medios para identificarlas y corregirlas.

La adecuada gestión y control de lo que se dice de una organización en todos los canales, on y off line, incide directamente en un activo clave para las organizaciones como es su reputación. Por eso, identificar la naturaleza del rumor, los mecanismos por los que se propagan y el modo en que pueden gestionarse en una sociedad multicanal es hoy, más que nunca, una parte fundamental en la gestión diaria de las organizaciones.

## MÁS INFORMACIÓN

- **CASTELLS, Manuel (2009)**, Comunicación y Poder. Madrid. Alianza Editorial.
- **KAHNEMAN, Daniel (2012)**, Pensar rápido, pensar despacio. Barcelona. Debate.
- **SUNSTEIN, Cass R (2010)**, Rumorología. Cómo se difunden las falsedades, por qué nos las creemos y qué se puede hacer contra ellas. Barcelona. Debate
- **RAMÓN CORTÉS, Ferrán (2007)**, Virus. Un relato sobre el peligro de los rumores en las organizaciones. Barcelona. RBA Nueva empresa.
- **ARROYO, Luis (2012)**, El poder político en escena. Historia, estrategias y liturgias de la comunicación política. Barcelona. RBA Libros.



>> **Arturo Pinedo** es Socio Director General Iberia. Responsable de las áreas de Comunicación de Crisis, Comunicación Socio-laboral, y Comunicación y Litigios. Tiene 24 años de experiencia en consultoría de comunicación. Es licenciado en periodismo por la Universidad Complutense de Madrid y Master en Marketing y Comunicación por IDE CESEM. Antes de incorporarse a LLORENTE & CUENCA en 2005, fue Director General de ISSUES Consultores de Comunicación y director de cuentas en Agencia A. Previamente, trabajó como periodista en los servicios informativos de la Cadena SER durante 7 años, en el área de Economía y Laboral.



>> **Joan Navarro** es Socio, Vicepresidente y Director Senior. Licenciado en Sociología por la UNED y PADE por el IESE, ha sido Director del Gabinete del Ministro de Administraciones Públicas (2004-2006) Director de Comunicación y Relaciones Institucionales de la Sociedad Estatal ACUAMED (2006-2008) y Director y Portavoz de la Coalición de Creadores (2008-2009). En la actualidad es Socio, Vicepresidente y Director Senior de Asuntos Públicos de Llorente & Cuenca. Desarrolla actividad docente en centros como el INAP, el Instituto Ortega y Gasset, o la Universidad Camilo José Cela. En 2009 fue considerado uno de los 100 personajes más influyentes por la revista El País Semanal.



>> **Cristina Goicoechea** es Consultora Junior. Licenciada en Comunicación Audiovisual por la Universidad de Navarra y Máster de Comunicación Política e Institucional por el Instituto de Estudios Universitarios Ortega y Gasset, en la actualidad cursa un Programa de Liderazgo y Participación Pública en la Asociación para el Estudio del Humanismo y el Progreso Social (AEHPS) Luis Vives. Cristina ha trabajado como Responsable de Comunicación en la Cámara Oficial de Comercio de España de Bélgica y Luxemburgo, con sede en Bruselas, en los servicios informativos de Onda Cero Pamplona y en la redacción de informativos de TVE Aragón y el Canal Internacional y 24horas.

**d+i** LLORENTE & CUENCA

d+i es el Centro de Ideas, Análisis y Tendencias de LLORENTE & CUENCA.

Porque asistimos a un nuevo guión macroeconómico y social. Y la comunicación no queda atrás. Avanza.

d+i es una combinación global de relación e intercambio de conocimiento que identifica, enfoca y transmite los nuevos paradigmas de la comunicación desde un posicionamiento independiente.

d+i es una corriente constante de ideas que adelanta nuevos tiempos de información y gestión empresarial.

Porque la realidad no es blanca o negra existe d+i LLORENTE & CUENCA.

[www.dmasilllorenteycuenca.com](http://www.dmasilllorenteycuenca.com)