

## La energía nuclear en España y el bien común: el diálogo como propuesta comunicativa para la aceptación social

Enrique Cobos Urbina | [ecobos@unav.es](mailto:ecobos@unav.es)

**Resumen:** *La baja legitimidad de la energía atómica en España y el reciente cierre de la central nuclear de Santa María de Garoña vuelven a reabrir el debate sobre la necesidad de esta fuente de energía para el país. En este artículo proponemos el diálogo entre las centrales nucleares y sus públicos como principio comunicativo que va a posibilitar el entendimiento mutuo y el consenso.*

**Palabras clave:** *centrales nucleares, comunicación nuclear, energía nuclear, comunicación estratégica, diálogo, relaciones públicas, bien común, RSC, Stakeholder, legitimidad.*

### Nuclear power in Spain and the common good: the dialogue as a communicative proposal for social acceptance.

**Abstract:** *The low legitimacy of nuclear power in Spain and the recent closure of the nuclear power plant of Santa María de Garoña back to reopen the debate on the need for this source of energy for the country. In this article we propose dialogue between nuclear power plants and their publics as communicative principle that will enable mutual understanding and consensus.*

**Keywords:** *nuclear power plants, nuclear communications, nuclear power, strategic communication, dialogue, public relations, common good, CSR, Stakeholder, legitimacy.*

**Sobre el autor:** Licenciado en Comunicación Audiovisual por la Universidad de Navarra (2004); máster en Radio por la Universidad San Pablo CEU (2006); y máster en Dirección de Comunicación Empresarial e Institucional por la Universidad Autónoma de Barcelona (2012). Autor de: “Zugzwang, ¿Quién mueve? Lo que el ajedrez aporta a la comunicación de crisis” (2012). Doctorando del departamento de



Periodismo y Ciencias de la Comunicación de la UAB. Ha trabajado como periodista en diversos medios de comunicación y en la actualidad es responsable de promoción de la Facultad de Ciencias de la Universidad de Navarra.

### **1. Introducción**

El 1 de agosto de 2017 el ministro de Energía, Turismo y Agenda Digital en España, Álvaro Nadal, anunció el cierre definitivo de la central nuclear de Santa María de Garoña<sup>1</sup>. La decisión del Ministerio de no renovar la licencia de explotación de la central burgalesa sucede meses después de que el Consejo de Seguridad Nuclear anunciase mediante un informe la viabilidad-sujeta a reformas concretas- de prolongar su vida útil<sup>2</sup>.

España cuenta en la actualidad con siete reactores en operación comercial ubicados en cinco emplazamientos: central nuclear de Ascó I y II (Tarragona); central nuclear de Vandellós II (Tarragona); central nuclear de Trillo (Guadalajara); central nuclear de Cofrentes (Valencia); y la central nuclear de Almaraz I y II (Cáceres). Las licencias de explotación de estas industrias

---

<sup>1</sup> Puede consultarse la noticia en la web del Ministerio de Energía, Turismo y Agenda Digital [www.minetad.gob.es/es-ES/GabinetePrensa/NotasPrensa/2017/Paginas/denegacion-garona20170801.aspx](http://www.minetad.gob.es/es-ES/GabinetePrensa/NotasPrensa/2017/Paginas/denegacion-garona20170801.aspx)

<sup>2</sup> Puede consultarse la noticia en la página del CSN: [www.csn.es/noticias-csn/-/asset\\_publisher/NLz0ULWJQlbe/content/el-csn-establece-las-condiciones-a-la-solicitud-de-renovacion-de-la-autorizacion-de-explotacion-de-santa-maria-de-garona](http://www.csn.es/noticias-csn/-/asset_publisher/NLz0ULWJQlbe/content/el-csn-establece-las-condiciones-a-la-solicitud-de-renovacion-de-la-autorizacion-de-explotacion-de-santa-maria-de-garona).

expiran en las siguientes fechas: en el año 2020 Almaraz y Vandellós II; 2021 Cofrentes y Ascó I y II; y en 2024 la central nuclear de Trillo<sup>3</sup>.

El cierre definitivo de Garoña y la próxima expiración de las licencias de las centrales españolas vuelve a reabrir el debate sobre la necesidad de estas industrias para el abastecimiento energético en el país, ya que cumplirían en esas fechas los años de vida que se previeron en su diseño<sup>4</sup>.

## **2. Preguntas de investigación y Metodología**

Ante esta situación, las preguntas de investigación que formulamos son las siguientes:

-¿Cuáles son los beneficios y riesgos que se derivan de la actividad de las centrales nucleares?

-¿Cuál es la visión de la opinión pública en España respecto a estas instalaciones?

-¿Qué orientación deben dar estas industrias a la comunicación para informar a la opinión pública sobre la necesidad de esta fuente de energía?

Para poder responder a estas cuestiones, la metodología utilizada ha consistido en analizar diversas publicaciones que hacen referencia al panorama nuclear en España –producción, seguridad, medio ambiente, impacto socioeconómico – para poner en la palestra las diferentes fortalezas y riesgos que definen a esta fuente de energía. Hemos examinado también diferentes informes de opinión pública respecto a centrales nucleares y energía atómica (CIS e IPSOS).

Por otra parte hemos realizado entrevistas en profundidad a los responsables de comunicación de las centrales nucleares en España para conocer de primera mano cómo organizan las instalaciones nucleares la comunicación con sus grupos de interés.

---

<sup>3</sup> Cfr. *Resultados nucleares de 2016 y perspectivas de futuro* (p.19): [www.foronuclear.org/images/stories/recursos/publicaciones/2017/Resultados\\_nucleares\\_de\\_2016\\_y\\_perspectivas\\_de\\_futuro.PDF](http://www.foronuclear.org/images/stories/recursos/publicaciones/2017/Resultados_nucleares_de_2016_y_perspectivas_de_futuro.PDF).

<sup>4</sup> *El Foro Nuclear aclara el concepto de “vida útil” en las centrales eléctricas:* [www.foronuclear.org/es/100957-faqas-sobre-energia/capitulo-8/115741-115-ique-vida-tienen-las-centrales-electricas?highlight=WyJ2aWRhIIO=](http://www.foronuclear.org/es/100957-faqas-sobre-energia/capitulo-8/115741-115-ique-vida-tienen-las-centrales-electricas?highlight=WyJ2aWRhIIO=)

Y finalmente, para enriquecer nuestra propuesta doctrinal, hemos revisado la bibliografía sobre la legitimidad organizacional así como las teorías de Responsabilidad Social Corporativa, la teoría del Bien Común, la teoría Stakeholder y la literatura acerca del diálogo comunicativo.

### **3. Contribución de la energía nuclear y posibles riesgos: el caso de España.**

¿Qué ventajas y riesgos pueden asociarse a esta fuente de energía en España? Las características reconocidas por el Foro Nuclear<sup>5</sup> pasan por considerarla una energía de calidad limpia, segura, estable para el suministro eléctrico y con un impacto socioeconómico relevante para el país.

#### Limpia

Puede considerarse limpia a la energía nuclear pues no emite gases contaminantes a la atmósfera<sup>6</sup>. Según el Foro Nuclear las centrales evitan cada año entre 45-55 millones de toneladas de CO<sub>2</sub> a la atmósfera<sup>7</sup>. Este pudiera ser un dato decisivo para el establecimiento de una política energética nacional con base nuclear, y más después de la aprobación del acuerdo de París (2015) por el que los países se comprometieron a reducir la emisión de gases contaminantes a la atmósfera estableciendo políticas energéticas concretas, y mantener el incremento de la temperatura de la Tierra en niveles inferiores a los dos grados centígrados para el año 2100<sup>8</sup>.

#### Segura

La energía nuclear es una fuente segura gracias al estricto control y supervisión de los organismos reguladores nacionales e internacionales, del

---

<sup>5</sup> El Foro de la Industria Nuclear Española es una asociación sin ánimo de lucro que vela por los intereses del sector nuclear en España y por la divulgación de la energía nuclear. Puede consultarse su página web: [www.foronuclear.org](http://www.foronuclear.org).

<sup>6</sup> Las centrales nucleares no emiten gases de efecto invernadero ya que producen electricidad mediante la fisión de uranio. Por otra parte, no se tiene en cuenta el tratamiento y gestión de residuos radiactivos de baja, media o alta intensidad por alejarse de nuestro objeto de estudio.

<sup>7</sup> Cfr. [www.foronuclear.org/es/energia-nuclear/energia-nuclear-y-cambio-climatico/121889-infografias-energia-nuclear-y-cambio-climatico-4](http://www.foronuclear.org/es/energia-nuclear/energia-nuclear-y-cambio-climatico/121889-infografias-energia-nuclear-y-cambio-climatico-4)

<sup>8</sup> La Cumbre del Clima de París (2015) reunió a 195 potencias de todo el mundo y derivó en un acuerdo concreto para la lucha contra el cambio climático. Puede consultarse el Convenio Marco sobre el Cambio Climático: [www.foronuclear.org/es/energia-nuclear/energia-nuclear-y-cambio-climatico/121948-acuerdo-de-paris](http://www.foronuclear.org/es/energia-nuclear/energia-nuclear-y-cambio-climatico/121948-acuerdo-de-paris)

propio gobierno y la responsabilidad que debe asumir sobre esta materia los titulares de las plantas nucleares<sup>9</sup>.

En España el Consejo de Seguridad Nuclear (CSN) es el organismo, independiente de la Administración General del Estado, que se encarga de velar por la protección radiológica de los españoles y del medio ambiente. En lo que respecta a las centrales nucleares el CSN se encarga de asegurar que las centrales nucleares cumplen con lo estipulado por la ley-en materia de seguridad- y garantizan el correcto funcionamiento de estas industrias<sup>10</sup>.

En el informe anual del CSN al Congreso de los Diputados y Senado (2016: 61) dice: “*Todas las instalaciones nucleares han funcionado de forma segura a lo largo del año 2016*”<sup>11</sup>.

### Estable

Según los datos de Red Eléctrica de España la energía nuclear ha sido líder de producción de electricidad en España en los últimos seis años, como apreciamos en la siguiente tabla.

**FIGURA 1: Producción de electricidad en España por fuente de energía y año (%)**

	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Hidráulica	10,9	7,3	13,5	14,7	10,6	13,8
Nuclear	19,8	21,0	20,1	20,9	20,7	21,7
Carbón	15,6	19,2	14,7	16,5	19,9	14,5
Fuel + Gas	2,5	2,5	2,4	2,4	2,5	2,6
Ciclo combinado	19,3	14,8	10,3	9,5	11,1	11,3
Hidroeólica	-	-	-	0,0	0,0	0,0

---

<sup>9</sup> Puede consultarse la publicación: *Seguridad del parque nuclear español (2010)*.

<sup>10</sup> Puede consultarse el Sistema Integrado de Supervisión de Centrales Nucleares (SISC) para observar la sistematización (Indicadores, Hallazgos y Matriz de Acción) que el CSN emplea en la supervisión de las plantas en España: [www.csn.es/sisc/index.do](http://www.csn.es/sisc/index.do)

<sup>11</sup> Cfr. Informe del Consejo de Seguridad Nuclear al Congreso de los Diputados y al Senado (Año 2016): [www.csn.es/documents/10182/13529/Informe+anual+2016](http://www.csn.es/documents/10182/13529/Informe+anual+2016)

Eólica	15,3	17,3	20,3	19,4	18,2	18,4
Solar fotovoltaica	2,7	2,9	3,1	3,1	3,1	3,1
Solar térmica	0,7	1,2	1,6	1,9	1,9	2,0
Térmica renovable /Otras renovables	1,6	1,7	1,9	1,8	1,2	1,3
Cogeneración	11,6	12,1	12,1	9,8	9,6	10,0
Residuos	-	-	-	-	1,2	1,3

*Elaboración propia. Fuente: Red Eléctrica de España*

Estos datos nos permiten concluir que la energía nuclear da estabilidad a la red eléctrica ya que más del 20% de la electricidad que se consume en España es de origen nuclear. La energía atómica, además, es una fuente fiable para el abastecimiento energético de cualquier país ya que produce electricidad los 365 días del año y sin depender de ningún condicionante externo.

#### Con impacto socioeconómico

La industria nuclear española también contribuye de manera notable al desarrollo económico y social del país, según un informe de 2013 realizado por PriceWaterhouseCoopers (Impacto socioeconómico de la industria nuclear en España<sup>12</sup>). Del informe se desprenden las siguientes conclusiones:

- Producto Interior Bruto: 2.781 millones de euros (0,27% del PIB nacional).
- Empleo: 27.466 personas (0,16% del empleo total de España).
- Investigación y Desarrollo: Más de 71 millones de euros invertidos (1,03% del gasto total en I+D por las empresas españolas).
- Exportaciones: 238 millones de euros (0,10% de las exportaciones totales en España).
- Impuestos: 1.141 millones de euros (781 millones de euros de impuestos soportados y 360 millones de euros recaudados).

<sup>12</sup> Cfr. [www.foronuclear.org/es/publicaciones-y-documentacion/publicaciones/tecnicas/121752-impacto-socioeconomico-industria-nuclear-en-espana](http://www.foronuclear.org/es/publicaciones-y-documentacion/publicaciones/tecnicas/121752-impacto-socioeconomico-industria-nuclear-en-espana)

Tres han sido los grandes accidentes de centrales nucleares en la historia: Three Mile Island (Pensilvania, 1979), Chernóbil (Ucrania, 1986) y Fukushima (Japón, 2011). Las consecuencias de estos tres sucesos ya nos indican que el riesgo de la radiación podría afectar a la salud pública y al medio ambiente.

#### **4. Energía nuclear y opinión pública en España.**

¿A los ciudadanos les importan las cuestiones energéticas? ¿Qué piensan los españoles de las centrales nucleares y de la energía atómica? Según el barómetro CIS del mes de julio de 2017<sup>13</sup> el paro, la corrupción y la clase política son los principales problemas que los ciudadanos señalan para España. En materia energética la subida del precio de la luz es la única cuestión que supone una preocupación-residual- (0,1% del total).

Por otra parte, la empresa de investigación IPSOS, con una periodicidad anual, realiza un informe<sup>14</sup> - a petición del Foro Nuclear- sobre la opinión pública en España respecto a las centrales nucleares y la energía atómica. Según esta encuesta, en 2016, el coste de la electricidad, el consumo y el efecto medioambiental son las cuestiones que más importancia dan los españoles en materia de energía.

Los resultados del informe de IPSOS (2016) reflejan además lo siguiente en materia de energía nuclear:

- 1) El 55% de los españoles están en contra de las centrales nucleares y el 26% están a favor.
- 2) Si los encuestados conocen más información sobre la energía nuclear aumentan su adhesión hacia esta fuente de energía:
  - Si conocen que más del 20% de la electricidad producida es de origen nuclear el 43% está a favor y el 48% en contra.

---

<sup>13</sup> El Centro de Investigaciones Sociológicas (CIS) realiza barómetros mensuales para conocer los temas que importan a la población española. La muestra de estas encuestas gira en torno a 2.500 personas entrevistadas. Pueden consultarse los barómetros aquí: [www.cis.es/cis/opencm/ES/11\\_barometros/index.jsp](http://www.cis.es/cis/opencm/ES/11_barometros/index.jsp)

<sup>14</sup> La muestra del informe es de 1.000 personas entrevistadas.

- Si saben que las centrales no emiten gases de efecto invernadero a la atmósfera el 58% está a favor y el 35% en contra.
- El 76% cree que las nucleares funcionan con suficiente o total seguridad.
- El 57% ampliaría la licencia de operación si se garantiza la seguridad.
- Sobre la decisión de cierre o continuidad de las plantas nucleares el 65% considera que debe influir más la opinión de los técnicos que otras cuestiones como la situación económica o las decisiones políticas.

En las entrevistas en profundidad realizadas para esta investigación, los responsables de comunicación de las centrales nucleares de España coinciden en que el desconocimiento, la falta de información, los prejuicios, y las campañas de grupos ecologistas y antinucleares, son las principales causas del rechazo a la actividad nuclear (Cornadó 2016; Godall 2016; Alcázar 2016; Sala 2017; Cruz 2017; Gómez 2017).

En el caso de España, la percepción pública cambia-a favor de la energía nuclear- cuando los entrevistados conocen la contribución positiva a la economía y al medio ambiente del parque nuclear español.

## **5. El papel de la comunicación para llegar a la opinión pública.**

La apuesta para mejorar la percepción de los ciudadanos respecto de la industria nuclear española se basa en dos aspectos: la empresa con vocación social y el bien común como marco ético; y la necesidad del diálogo *stakeholder*.

### **5.1. La empresa con vocación social**

Las organizaciones que pretenden reparar su legitimidad (Suchman 1995; Ashforth y Gibbs, 1990) deberían buscar significados compartidos con la sociedad para lograr un juicio público ecuaníme. Entendemos que las

empresas son legítimas si son capaces de alinear sus valores con los del sistema social (Dowling y Pfeffer 1975).

Suchman (1995:574) habla de la legitimidad empresarial en los siguientes términos: “Legitimidad es una percepción generalizada o suposición de que las acciones de una entidad son deseables, adecuadas o apropiadas en algún sistema socialmente construido de normas, valores, creencias y definiciones”.

Creemos que para que cualquier organización pueda lograr la aceptación pública, la institución deberá realizar un escaneo permanente de su entorno y adaptarse a él (Ozdora, Ferguson y Atakan 2016; Elsbach 1994). En la medida en que las organizaciones sean capaces de gestionar la legitimidad de una manera estratégica e institucional (Elsbach 1994), el escrutinio público será más favorable, porque la sociedad concebirá a la organización como un miembro más de la sociedad y, por extensión, tendrá más posibilidades de sobrevivir.

Para que se produzca ese encuentro entre la sociedad y la organización, nuestra propuesta es entender a la empresa como una comunidad de personas que forma parte de la sociedad (Melé 2003; Salomón 1994), que debe actuar con responsabilidad en las diferentes áreas de la esfera pública-económica, legal, ética, filantrópica, medioambiental y política- (Carroll 2015; Matten y Crane 2005; Enderle y Tavis 1998; Carroll 1998) orientando su gestión al bien social (Mahon y McGowan 1991) y teniendo presente el impacto que sus acciones tienen sobre terceros (Carroll y Shabana 2010).

La teoría del Bien Común otorga a la empresa un marco ético para orientar sus acciones, decisiones y conducta. Esta propuesta doctrinal supone pensar en un bien que está por encima de los bienes individuales y que es superior a la suma de sus partes (Sulmasy 2001; Velasquez 1992) y donde el hombre es el principal protagonista. La teoría del Bien Común señala como responsabilidades la justicia, solidaridad, libertades y derechos humanos, y el desarrollo personal (Melé 2002; Smith 1999). Para Melé (2002: 194) el bien común *“abarca todo lo que es propicio para el florecimiento humano de cada persona en una comunidad”*.

Si situamos a la empresa como una comunidad de personas que forma parte de la sociedad y que busca un bien compartido por todos, creemos que la forma más adecuada para lograr la legitimidad supone buscar la alineación del bien común de la empresa con el bien social (Alford y Naughton 2002) a pesar de que los dos bienes correspondan en principio a universos distintos (Argandoña 1998).

Esta propuesta de empresa comunitaria-que busca el bien común-debe adaptarse a las necesidades sociales y a las expectativas de todos los grupos de interés. Consideramos que la teoría *Stakeholder* es un complemento adecuado a las teorías antes citadas-RSC y Bien Común- pues nos va a indicar los públicos concretos que son relevantes para la empresa y a los que se les debe responsabilidad<sup>15</sup> (Castelo y Lima 2007; Carroll 1991). La idea de Freeman (1984) siguen siendo aceptada en la literatura: los *stakeholders* son aquellos que afectan o son afectados por la actividad de la organización.

La identificación y gestión estratégica de relaciones con *stakeholders* es un asunto relevante pues esa interacción nos va a dar información sobre la naturaleza de la organización (Melé 2002; Freeman y McVea 2001) y va a permitir gestionar la empresa de una manera equilibrada, buscando combinar los intereses particulares de la organización con las expectativas de los *stakeholders* (Minoja 2012; Carroll y Shabana 2010; Wheeler y Sillanpää 1998).

## **5.2. El diálogo como base para la comunicación con el público.**

La comunicación bidireccional entre la empresa y sus públicos va a posibilitar que la organización pueda transmitir su misión e identidad y, además, recoger el *feedback* de la sociedad para poder reformarse y adaptarse al entorno donde opera.

Creemos que el diálogo es el fundamento comunicativo más apropiado para la empresa que estamos describiendo, ya que va a facilitar el establecimiento de relaciones de calidad con los públicos, e intentar lograr una

---

<sup>15</sup> Autores como Fassin (2012), Goodstein y Wicks (2007) y Bowie (1991) –entre otros- indicaron el carácter recíproco de la responsabilidad donde los *stakeholders* también deben ser responsables con la empresa.

mejor reputación. Ferri, Pedrini y Pilato (2016: 226) definen así el diálogo *stakeholder*: “proceso interactivo para superar la comunicación tradicional y desarrollo de una forma progresiva de compromiso y entendimiento con los *stakeholders*, transición al compromiso recíproco y aprendizaje”.

El diálogo es la orientación que se le da a la comunicación y va a permitir a los participantes crear significados conjuntamente (Crane y Livesey 2003).

Algunos autores como Kent y Taylor (2014, 2002), Pieczka (2011), Morsing y Schultz (2006)-entre otros-, han destacado las siguientes características de esta forma de comunicación: compromiso mutuo, empatía, riesgo, participación, igualdad, auténtico, inclusión, respeto y transparencia.

Entendemos que el diálogo va a posibilitar un acercamiento entre la empresa y la sociedad; estrechar el vínculo de la organización con sus públicos clave; y la creación de una realidad compartida, de un bien común de todos: “Construir relaciones exitosas, basadas en el diálogo y buena comunicación, todos los *stakeholders* estarán comprometidos en una relación de respeto donde las necesidades de ambas partes pueden ser reconocidas” (Waddock y Smith, 2000: 59).

Y la materialización de este enfoque dialógico es una propuesta estratégica de comunicación y relaciones públicas que va a permitir a la empresa escuchar a su entorno y elevar al plano de las decisiones el conocimiento recabado (Dolphin 1999). La comunicación estratégica debe derivar en una estructura organizada y en un plan concreto de comunicación externa con acciones tácticas. Eso significa, entre otros:

- identificar los públicos y sus características (ciudadanos, medios de comunicación, grupos opositores, etc.);
- plantear las relaciones con los mass-media;
- crear los propios sistemas digitales de comunicación (web, redes sociales);
- plantear las acciones comunicativas con el entorno próximo a las centrales nucleares y con los públicos genéricos;

- Decidir los mensajes para paliar los temores de la población (por ejemplo, accidentes nucleares).

Si concebimos el diálogo como un proceso compartido entre los interlocutores, entenderemos que *“la comunicación es una fuente de estrategia”* (Cobos, 2012: 32) tanto a nivel interno-externo, así como en situaciones regulares y de crisis.

## **6. Conclusiones**

Una vez conocido el contexto nuclear en España, podemos concluir que la opinión pública está desinformada sobre las ventajas y posibles riesgos que pudiera entrañar la operación de centrales nucleares. Como se ha expuesto en el capítulo 3, y respondiendo a la primera pregunta de investigación, el hecho de que la energía nuclear sea considerada limpia, estable, segura y tenga un notable impacto económico, no es percibida por la opinión pública, más proclive a su rechazo, comprensiblemente, por los efectos negativos de los accidentes nucleares.

Entendemos que la información completa sobre la energía nuclear está disponible en diferentes escenarios-como pudiera ser el Foro de la Industria Nuclear Española, Red Eléctrica de España, etc., entre otras fuentes primarias-pero realmente a los españoles, según las encuestas mencionadas, no parece interesarles el origen de la producción de electricidad.

Pero siguiendo la pregunta dos de la investigación, podemos también mencionar, que a pesar de que la energía atómica no es de interés real para los ciudadanos, ellos tienen una opinión formada al respecto. La opinión de los españoles en contra de la energía nuclear-sin conocer la contribución de esta fuente de energía- se basa en los riesgos que pudiera entrañar la actividad atómica. Los principales accidentes nucleares de la historia (Three Mile Island, Chernóbil y Fukushima) han creado un halo negativo en la opinión pública y ha

llevado a algunas potencias mundiales a cuestionarse su política energética y la producción de electricidad de origen nuclear<sup>16</sup>.

Por todo ello, y en respuesta a la tercera pregunta, aquellas organizaciones que tengan una legitimidad baja-por la actividad que realizan-, deben buscar la aceptación social a través de dos vías simultáneas: realizar prácticas responsables y éticas de acuerdo a lo que la sociedad entiende por “bueno”; y entablar una conversación auténtica con los públicos clave de la organización, a través del diálogo.

El reto al que se enfrenta la industria nuclear en España es reducir la distancia que existe entre la realidad del sector y la percepción que tiene la población sobre el mismo. Creemos que el *gap* que existe entre las centrales nucleares y la sociedad es informativo y, por lo tanto, la comunicación de estas industrias debe estar estructurada y bien organizada, dedicando recursos y esfuerzos para trasladar los mensajes con mayor eficacia a la población en general y a sus grupos de interés.

Hemos propuesto esta comunicación bidireccional para las centrales nucleares pues entendemos que, ante la opinión pública en contra, el intercambio de información puede resultar determinante para el entendimiento mutuo. Para lograrlo, las centrales nucleares deben estructurar su comunicación de manera estratégica con dos finalidades: recabar información del entorno interno y externo para adaptarse a él y tomar mejores decisiones empresariales (¿qué esperan de nosotros?); y la transmisión de la identidad corporativa (¿qué somos?).

## **7. Bibliografía**

### **Publicaciones académicas**

Alford, H., Naughton, M. (2002). Beyond the Shareholder Model of the Firm: Working toward the Common Good of a Business, en “Rethinking the purpose

---

<sup>16</sup> Alemania es un ejemplo claro de esto ya que justo después del accidente nipón en 2011 decidió retirar de su política energética la producción de electricidad con base nuclear. Sin embargo, un ejemplo opuesto podría ser China que está construyendo diecinueve reactores. Puede consultarse: [www.iaea.org/PRIS/CountryStatistics/CountryDetails.aspx?current=CN](http://www.iaea.org/PRIS/CountryStatistics/CountryDetails.aspx?current=CN)

of business: Interdisciplinary essays from the Catholic social tradition". Catholic Social Tradition Series. Notre Dame: University of Notre Dame Press, pp. 27-47.

Argandoña, A. (1998). The Stakeholder Theory and the Common Good. *Journal of Business Ethics*, 17 (9), pp. 1093-1102.

Ashforth, B. y Gibbs, B. (1990). The Double-Edge of Organizational Legitimation. *Organization Science*, 1 (2), pp. 177-194.

Carroll, A. (1991). The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business Horizons*, 34 (4), pp. 39-48.

Carroll, A. (1998). The Four Faces of Corporate Citizenship. *Business & Society Review*, 100, pp. 1-7.

Carroll, A. (2015). Corporate social responsibility: The centerpiece of competing and complementary frameworks. *Organizational Dynamics*, 44, pp. 87-96.

Carroll, A. y Shabana, K. (2010). The Business Case for Corporate Social Responsibility: A Review of Concepts, Research and Practice. *International Journal of Management Reviews*, 12, pp. 85-105.

Castelo, M. y Lima, L. (2007). Positioning Stakeholder Theory within the Debate on Corporate Social Responsibility, *Electronic Journal of Business Ethics and Organization Studies*, 12 (1), pp. 5-15.

Cobos, E. (2012). *Zugzwang: ¿Quién mueve? Lo que el ajedrez aporta a la comunicación de crisis*. Pamplona: Ediciones Eunate.

Crane, A. y Livesey, S. (2003). Are you talking to me? Stakeholder communication and the risks and rewards of dialogue. En Andriof, J., Waddock, S., Rahman, S. y Husted, B. (eds.), *Unfolding stakeholder thinking 2: relationships, communication, reporting and performance*. Sheffield: Greenleaf: pp. 39-52.

Dolphin, R.R. (1999). *The fundamentals of corporate communication*. Oxford: Butterworth-Heinemann.

Dowling, J. y Pfeffer, J. (1975). Organizational Legitimacy: Social Values and Organizational Behavior. *The Pacific Sociological Review*, 18 (1), pp. 122-136.

Elsbach, K. (1994). Managing Organizational Legitimacy in the California Cattle Industry: The Construction and Effectiveness of Verbal Accounts. *Administrative Science Quarterly*, 39 (1), pp. 57-88.

Enderle, G. y Tavis, L. (1998). A balanced concept of the Firm and the Measurement of its long-term planning and performance. *Journal of Business Ethics*, 17, pp. 1129-1144.

Ferri, L. M., Pedrini, M. y Pilato, V. (2016). The management of stakeholder dialogue in different institutional contexts: an empirical study on FTSE4GOOD companies, *Journal of Cleaner Production*, 136, pp. 226–237.

Freeman, R.E. (1984). *Strategic management: a stakeholder approach*. Boston: Pitman.

Freeman, R. y McVea, J. (2001). A Stakeholder Approach to Strategic Management, en “*Blackwell Handbook of Strategic Management*”. Oxford: Blackwell Publishing, pp. 189-207.

Kent, M.L. y Taylor, M. (2014). Dialogic engagement: clarifying foundational concepts, *Public Relations Review*, 26 (5), pp. 384-398.

Kent, M. L. y Taylor, M. (2002). Toward a dialogic theory of public relations, *Public Relations Review*, 28 (1), pp. 21-37.

Mahon, J. y McGowan, R. (1991). Searching for the common good: A process-oriented approach. *Business Horizons*, 34 (4), pp. 79-86.

Matten, D. y Crane, A. (2005). Corporate Citizenship: Toward an extended theoretical conceptualization. *Academy of Management Review*, 30 (1), pp. 166-179.

Melé, D. (2002). Not only stakeholder interests: The firm oriented toward the common good, en “*Rethinking the purpose of business: Interdisciplinary essays from the Catholic social tradition*”. Catholic Social Tradition Series. Notre Dame: University of Notre Dame Press, 2002, pp. 190-214.

Melé, D. (2003). The challenge of humanistic management. *Journal of Business Ethics*, 44 (44), pp. 77-88.

Minoja, M. (2012). Stakeholder Management Theory, Firm Strategy, and Ambidexterity. *Journal of Business Ethics*, 109 (1), pp. 67-82.

Morsing, M. and Schultz, M. (2006). Corporate social responsibility communication: stakeholder information, response and involvement strategies, *Business Ethics: A European Review*, 4, pp. 323-338.

Ozdora, E., Ferguson, M. y Atakan, S. (2016). Corporate social responsibility and CSR fit as predictors of corporate reputation: A global perspective. *Public Relations Review*, 42, pp. 79–81.

Pieczka, M. (2011). Public relations as dialogic expertise? *Journal of Communication Management*, 15 (2), 108-124.

Smith, T. (1999). Aristotle on the Conditions for and Limits of the Common Good. *The American Political Science Review*, 93 (3), pp. 625-636.

Salomon, R. (1994). The corporation as community. A reply to Ed. Hartman. *Business Ethics Quarterly*, 4 (3), pp. 271-285.

Suchman, M. (1995). Managing Legitimacy: Strategic and Institutional Approaches. *The Academy of Management Review*, 20 (3), pp. 571-610.

Sulmasy, D. (2001). Four Basic Notions of the Common Good. *St. John's Law Review* 75 (2), pp. 303-311.

Velasquez, M. (1992). International Business, Morality, and the Common Good. *Business Ethics Quarterly*, 2 (1), pp. 27-40.

Waddock, S. y Smith, N. (2000). Relationships: The real challenge of corporate global citizenship, *Business and society review*, 105 (1), pp. 47-62.

Wheeler, D. y Sillanpää, M. (1998). Including the stakeholders: The business case. *Long Range Planning*, 31 (2), pp. 201–210.

### **Informes y sondeos sectoriales**

*Foro Nuclear.*

-Resultados nucleares de 2016 y perspectivas de futuro (2017).

- Convenio Marco sobre el Cambio Climático (2015).
- Energía nuclear y Cambio Climático (2015).
- Impacto socioeconómico de la industria nuclear en España (2013).
- Encuesta de opinión pública ante la energía nuclear en España (2016).
- Seguridad del parque nuclear español. Análisis de los principios fundamentales de la seguridad de las instalaciones y actividades nucleares (2010).
- Energía 2017.

*Consejo de Seguridad Nuclear:*

- Informe del Consejo de Seguridad Nuclear al Congreso de los Diputados y al Senado (2016).

*Centro de Investigaciones Sociológicas:*

- Barómetro de Julio de 2017

**Recursos electrónicos**

Ministerio de Energía, Turismo y Agenda Digital: [www.minetad.gob.es](http://www.minetad.gob.es)

Consejo de Seguridad Nuclear: [www.csn.es](http://www.csn.es)

Foro de la Industria Nuclear Española: [www.foronuclear.org](http://www.foronuclear.org)

Red Eléctrica de España: [www.ree.es](http://www.ree.es)

Centro de Investigaciones Sociológicas: [www.cis.es](http://www.cis.es)

**Entrevistas en profundidad**

-Alcázar, Juan Pedro. Jefe de Comunicación de CNAT. Sede corporativa Centrales Nucleares Almaraz-Trillo (Madrid), 21 de diciembre de 2016.

-Cornadó, Antonio. Director de Comunicación de Nuclenor y Presidente del Foro Nuclear (2013-2017). Foro de la Industria Nuclear Española (Madrid), 21 de diciembre de 2016.

-Cruz, Jesús. Responsable de Comunicación de Cofrentes (1984-2015). Valencia, 16 de febrero de 2017.

-Godall, Monserrat. Directora de Comunicación de ANAV. Central Nuclear de Vandellós I (Tarragona), 3 de noviembre de 2016.

-Gómez, Carlos. Responsable del Centro de Información de Cofrentes. Central Nuclear de Cofrentes, 17 de febrero de 2017.

-Melo, Antonio. Director de Organización y Recursos Humanos de CNAT. Entrevista por mail, 25 de enero de 2017.

-Sala, Javier. Portavoz de Cofrentes y Jefe de Producción. Central Nuclear de Cofrentes, 17 de febrero de 2017.