

UNIVERSIDAD DE SEVILLA
FACULTAD DE COMUNICACIÓN



Máster en Comunicación Institucional y Política

Comunicación de crisis: Análisis de las estrategias de comunicación
del Gobierno de España en Twitter en situación de COVID-19.
Acciones comunicacionales ante situaciones de conflicto

PEREZ
CURIEL
CONCEPCION
- 28711149L

Firmado
digitalmente por
PEREZ CURIEL
CONCEPCION -
28711149L
Fecha: 2021.09.02
10:23:55 +02'00'

Autor: María José Sánchez Guardiola

Tutor: Prof. Pérez Curiel, Concha

Tutor: Prof. López Redondo, Isaac

Curso académico: 2020/2021

ÍNDICE

Resumen.....	1
1. Introducción.....	2
2 .Hipótesis.....	5
3. Objetivos.....	6
4. Metodología.....	7
5. Marco teórico.....	11
5.1 Comunicación política.....	11
5.2 Revolución digital y el paso a las redes sociales.....	15
5.3 Twitter como plataforma de comunicación.....	21
5.4 Cronología del coronavirus.....	24
5.5 El Plan de crisis como estrategia de comunicación.....	30
6. Análisis.....	35
6.1 Análisis por meses.....	38
7. Acciones comunicacionales ante situaciones de crisis.....	46
7.1 Crear posibles escenarios.....	47
7.2 Objetivos.....	47
7.3 Muestra población.....	48
7.4 Receptor.....	50
7.5 Canales de transmisión.....	52
7.6 Estrategias de comunicación.....	53
7.7 Seguimiento.....	55
8. Conclusiones.....	57
9. Bibliografía.....	59

Resumen

En este trabajo se realiza una investigación sobre la comunicación proporcionada por el Gobierno de España en la red social Twitter durante la crisis del Coronavirus. En el año 2020 la crisis sanitaria provocada por la Covid-19 ha causado daños económicos y humanos. La población desconoce lo que sucede y el papel del Gobierno era imprescindible para una correcta comprensión por parte de la ciudadanía. Una crisis de esta envergadura supone abrir todos los canales de comunicación posibles. Las principales redes sociales del Gobierno se llenaban de mensajes sobre el coronavirus. Esta situación se ha prolongando hasta la actualidad generando todo un debate sobre el papel de la comunicación de los gobernantes. Este trabajo analiza el uso de la herramienta Twitter como principal red social con mayor interacción en la labor de la comunicación del Gobierno. Por ello, se va a estudiar la cuenta @desdelaMoncloa, a través de la cual el ejecutivo ha establecido una vía de comunicación en la que se informaba contenido referente al coronavirus, uniendo materias como educación, sanidad o empleo. Tras el análisis se establece un plan de comunicación con las propuestas necesarias para afrontar situaciones de crisis y gestión de conflictos, como en este caso.

Palabras clave: Comunicación Política, Periodismo, Comunicación de crisis, Coronavirus, Twitter, Covid-19.

1- Introducción

El día 31 de enero de 2020 se conoce el primer paciente positivo de coronavirus en España. A raíz de ese momento comienza una larga lucha ante un virus por el momento desconocido. Una pandemia mundial que ha cambiado la situación actual de la mayoría de la población. Los gobernantes de cada país se vieron obligados a tomar drásticas decisiones, nunca antes realizadas. La situación que ha originado el nuevo virus es de angustia y desconocimiento por parte de la sociedad. Ciudades desiertas, colapso sanitario, crisis económica...

Desde ese momento el número de contagios se ha disparado y las cifras de fallecimientos siguen aumentando cada día, actualmente hay más de 83.000 fallecidos y 4,77 millones de personas han sido contagiadas de Coronavirus (Covid-19) a día de hoy (21/08/2021). La Organización Mundial de la Salud (OMS) declara la existencia de la pandemia global del Coronavirus el 11 de Marzo de 2020.

Ante este escenario los mandatarios de cada país empiezan a tomar medidas para hacer frente a la crisis y proteger a la población. El 14 de marzo el Gobierno español declara un estado de alarma en todo el territorio con la restricción de movimiento de personas y cualquier actividad no esencial. Dos días más tarde, España cierra fronteras terrestres y las primeras empresas presentan expedientes de regulación de empleo (ERTE).

La población vive una situación límite y nueva para todos, el miedo a lo desconocido hace que se genere en multitud de personas dudas y aturdimiento. El papel de la comunicación ha sido clave en esta situación. Los medios se encargan de mostrar las últimas noticias que genera la Covid-19. Además de los propios profesionales de la comunicación, el Gobierno tiene un protagonismo fundamental a la

hora de narrar las últimas novedades acontecidas.

Desde el inicio de la pandemia el Gobierno establece un contacto directo con los ciudadanos para que éstos comprendan la situación y colaboren con las medidas adoptadas. La comunicación institucional es clave en el conocimiento de la sociedad, en casos de crisis el mensaje que se tiene que realizar debe ser claro y con empatía. Estos mensajes se transmiten por distintos canales, como ruedas de prensa, comparecencias diarias, entrevistas, y por supuesto, a través de redes sociales.

En el presente trabajo se va a realizar un análisis de la comunicación que ha entablado el Gobierno de España durante el inicio y posterior desarrollo de la pandemia del coronavirus, a través de la red social Twitter. Esta plataforma es una herramienta política más, que sirve como altavoz hacia toda la población. En concreto, Twitter se ha convertido en la red más usada por los políticos españoles.

Esta red social nace en 2006, durante su desarrollo tanto políticos, gobiernos, partidos, entre otros agentes del ámbito de la política, han desarrollado un nuevo modelo de actuación y divulgación de su mensaje, no obstante, también existen las teorías que califican a Twitter como una opción poco fiable para garantizar el éxito de la política. A partir del año 2010 comienza a aflorar las primeras visiones más críticas, considerando la falta de compromiso político por parte de los representantes en la red y posteriormente surgen análisis que investigan el uso heterodoxo de Twitter en el ámbito político (**Campos-Domínguez, 2017**).

No obstante, que Twitter ha cambiado y está cambiando el panorama político actual es un hecho. Declaraciones de políticos destacados

marcan la agenda de los medios, *tweets*¹ oportunos o inoportunos que generan debates en todos los otros medios y generan opinión pública y decisiones de voto **(Chaves-Montero, 2017)**.

Las redes sociales son el canal más directo para transmitir un mensaje, llega a todo el público de la misma manera y les genera reacciones. En el caso de la pandemia, los perfiles oficiales de los Ministerios del Gobierno informaban de las últimas novedades, al igual que el propio perfil de la Institución gubernamental: @desdelamoncloa. En este análisis se va a estudiar la forma y contenido de los mensajes propiciados por esta cuenta, con la finalidad de extraer parámetros que ayuden a identificar las buenas y malas acciones en la comunicación de crisis por parte del gobierno.

También se van a extraer unas variables que ayudan a clasificar la información que se pretende investigar, para establecer conclusiones que nos ayuden a identificar las fortalezas y debilidades que se han producido en la comunicación del Gobierno desde una de sus cuentas centrales, independientemente del resto de perfiles pertenecientes al ejecutivo como la de los Ministerios y los propios políticos, desde la cuales también se transmitía información.

Con esta información se va a construir un plan de comunicación con una serie de acciones comunicacionales para la gestión de crisis y resolución de conflictos. Estas pautas generales indican el procedimiento y pasos a seguir para afrontar cualquier situación de crisis comunicacional. Hay que entender que cualquier empresa o institución debe formalizar una serie de pautas para saber anteponerse a las posibles situaciones de conflicto, dado que las crisis tienen varias fases y es necesario anteponerse a ellas antes de alcanzar el punto álgido. La gestión de riesgos y crisis se debe en dos períodos

¹ Mensaje emitido por un usuario desde la red social twitter, compuesto por 140 caracteres y acompañado de otras opciones como contenido multimedia, enlaces o etiquetas.

funcionales: el proactivo (antes de que se active el riesgo y aparezca la crisis) y el reactivo (cuando la crisis ya se anuncia o bien estalla con todas sus consecuencias) (Marín, 2009).

2- Hipótesis

Este trabajo responde a la siguiente hipótesis principal (H1): El Gobierno de España ha cometido errores en la comunicación establecida con la población a raíz de la crisis sufrida por la pandemia del Coronavirus. El planteamiento inicial al que se le quiere dar respuesta es a la identificación de estos fallos para poder construir un razonamiento lógico a raíz de ellos, con las posturas que se deben tomar al gestionar situaciones de conflicto. El estudio de este trabajo se va a centrar en la comunicación del Gobierno mediante la red social Twitter, a través de la cual, se ha establecido un canal claro de comunicación entre la población y los gobernantes. Para ello, se quiere responder a planteamientos como la utilización de las fuentes directas del Gobierno en el perfil en Twitter, la frecuencia con la que se actualiza o que tipos de mensajes se publican.

Se va a analizar la tipología de errores cometidos, pues la segunda hipótesis propuesta (H2) se basa en que los líderes políticos no utilizan las redes sociales como herramienta de comunicación, simplemente lo toman como una plataforma en la que pueden compartir información y propuestas políticas de manera más fácil, omitiendo la interacción con el público.

No obstante, en los resultados también se observarán y resaltarán las acciones comunicativas de éxito que ha tenido la comunicación política en Twitter durante la crisis sanitaria. Ya que, podemos afirmar que esta red social ha sido una vía clave de transmisión de información de forma regular.

3- Objetivos

Este trabajo fin de máster busca conseguir unos resultados sobre la metodología que ha utilizado el Gobierno de España en referencia a la comunicación que ha proporcionado a la sociedad durante la crisis sanitaria de la Covid-19. A raíz de estos resultados se pretende elaborar un planteamiento con las pautas afines a la resolución de comunicación de crisis.

El objetivo principal es analizar la cuenta de Twitter para estudiar su comportamiento por parte del usuario general por el que se identifica al Gobierno. El trabajo se llevará a cabo a través de un estudio cuantitativo, para determinar sus errores y posteriormente buscar soluciones. Para llegar a ello, se plantean una serie de objetivos específicos que a continuación se enumeran.

1. Identificar el ritmo de actividad, participación y flujo de los mensajes transmitidos en el perfil de Twitter: @desdelamoncloa.
2. Evaluar el nivel de interacción y la calidad de la comunicación entre el usuario afín al Gobierno, y el resto de cuentas de ciudadanos.
3. Detectar qué tipología de mensajes se utilizan en dichas cuentas de Twitter, para poder así estudiar el lenguaje y los elementos compartidos.
4. Estudiar el contenido que se transmite en esos mensajes, así como el uso de las distintas herramientas que ofrece la red social.

5. Elaborar un planteamiento con buenos mecanismos de comunicación para gestionar crisis y resolver conflictos.

Estas propuestas tendrán como meta encontrar las principales líneas generales para la resolución de situaciones de crisis comunicativas en instituciones, es decir, establecer un manual para saber responder con inmediatez a situaciones inminentes que supongan una amenaza para la comunicación.

4- Metodología

Este trabajo está dividido en varias partes: en primer lugar se fijará un marco teórico que abarcará el contexto en el que se produce el estudio. Se hablará del concepto de comunicación política, el paso a las redes sociales en este tipo de comunicación, Twitter como herramienta en el discurso político. También una cronología de lo que ha supuesto la pandemia provocada por el coronavirus, y unos conceptos sobre comunicación de crisis.

Posteriormente se desarrollará una parte más práctica con un análisis cuantitativo, proporcionado a raíz de un estudio de todos los *tweets* analizados uno por uno desde la cuenta oficial de la Moncloa. Se han establecido unos rasgos determinados para el análisis que midan la calidad del mensaje.

Y por último, con las conclusiones extraídas hasta este punto se propone la realización de un plan de comunicación con las herramientas necesarias para afrontar una situación de crisis.

Una de las decisiones para acometer el trabajo es la elección de Twitter frente al resto de redes sociales. Esto se debe al nivel de interacción y repercusión que genera dicha red, además de haberse convertido en la red social con mayor presencia entre los actores

políticos. No sólo ésta genera alcance a los ciudadanos, también son clave para determinar la actuación de los profesionales de la información e incluso de marcar la agenda política. **Campos Domínguez, (2017)** asegura que este medio permite que las élites políticas hagan campaña, los periodistas construyan narrativas y el público comparta sus opiniones sobre los candidatos, temas y procesos.

Las preguntas que se quieren responder referentes a esta materia son: ¿Sirve Twitter para acercar la política a la ciudadanía? ¿Están informados los ciudadanos, a través de esta red social? El análisis cuantitativo se realizará a partir de las interacciones generadas por el usuario @desdelaMoncloa. El estudio se llevará a cabo durante el periodo del confinamiento en España por el Covid-19, desde el día 15 de marzo de 2020 al 21 de junio de 2020. Dentro de cada uno de los *tweets* analizados se va a extraer información relevante. El número de publicaciones diarias, su contenido, (si corresponde a información relacionada con la Covid-19 o temas ajenos), qué políticos cuentan con mayor presencia en la red social, así como el número de medios empleados para la difusión del mensaje. También el formato (texto, contenido audiovisual, enlace o en directo), los elementos compartidos, el número de *likes*, *retweets* y las respuestas generadas por las propias cuentas a las menciones realizadas por otros usuarios.

La finalidad de este estudio es reunir unas acciones que faciliten el correcto uso de la comunicación frente a las situaciones de crisis. Una situación en la que influye directa o indirectamente la presencia en redes. Cuando la empresa o institución se ve implicada en una crisis, ante todo se va a poner a prueba su capacidad de reacción, sus sistemas y estructuras, afectando, en primera instancia, a la imagen que sus públicos tienen de ella, **(Enrique, 2013)**.

Para un análisis más completo del estudio se va a realizar una ficha técnica que será el patrón de cada uno de los *tweets* seleccionados.

Modelo de Ficha de Análisis de Contenido:

IDENTIFICACIÓN	
INSTITUCIÓN	
NOMBRE DE USUARIO	
Nº DE FOLLOWERS (SEGUIDORES)	
Nº DE FOLLOWINGS (SEGUIDOS)	
Nº DE TWEETS (MENSAJES)	
MEDIA DE TWEETS POR DÍA	

TIPOLOGÍA DEL TWEET	
MENSAJE POLÍTICO	
CONTENIDO SOBRE COVID-19	
PUBLICIDAD	
REFERENCIA PERSONAL (PRESIDENTE, MINISTRO...)	
CONTENIDO DEL TWEET	

VÍDEO	
CONTENIDO EN DIRECTO	
FOTO	
INFOGRAFÍA	
GIF	
ENLACES	web sin enlaces
MENCIONES	
ETIQUETAS	
ICONOS	
TWEETS BIDIRECCIONALES	
RETWETS	
LIKES	
RESPUESTAS	

5- Marco teórico

5.1 Comunicación Política

La comunicación y la política son dos conceptos claves que cuentan con sentido propio como palabras independientes o unidas. Ambos son pilares en los procesos de democracia actuales. A continuación veremos su definición por separada, según la Real Academia Española, (RAE)¹.

Comunicación: Acción y efecto de comunicar o comunicarse.

Política: Arte, doctrina u opinión referente al gobierno de los Estados.

Pero entonces, ¿Cómo podemos definir comunicación política? Muchos autores afirman que la política sin comunicación sería imposible. En cualquier sociedad democrática los poderosos utilizan al “cuarto poder” para divulgar su contenido a través de los medios de comunicación, aunque desde los años 60, con el primer debate político televisado entre Richard Nixon y John Fitzgerald Kennedy, los principales candidatos a las elecciones en Estados Unidos, los propios políticos son los que se encargan de transmitir su propio mensaje en primera persona. En España, ese primer debate llegó en 1993 con el cara a cara entre el entonces presidente del Gobierno, Felipe González y el líder del Partido Popular, José María Aznar. El moderador fue Manuel Campo Vidal.

Esta participación de los actores políticos en los medios de comunicación se ha ido completando hasta la actualidad, ya que en nuestros días, además de acudir a medios como la televisión o la radio, también han incorporado su presencia a las redes sociales. Éstas juegan un papel relevante en la comunicación política, y por tanto en las apariciones de los dirigentes, como por ejemplo en los debates televisados. Gracias a las herramientas sociales, la repercusión de las palabras de los líderes obtienen una mayor respuesta por

¹ Real Academia Española: es una institución cultural dedicada a la regularización lingüística entre el mundo hispanohablante

parte de la población, las audiencias responden a un ritmo automático de consumo, producción y viralización, que multiplica la posibilidad de influencia de un discurso político centrado en el líder **(Pérez-Curiel; García-Gordillo, 2020)**.

Para **Canel (2006)** la comunicación política es una expresión que designa un campo de reciente y creciente desarrollo en el ámbito académico científico.

La comunicación política abarca el estudio del papel de la comunicación en la vida política, en el sentido extenso e integra tanto los medios como los sondeos, la investigación política de mercados y la publicidad, con especial interés en los periodos electorales **(Wolton, 1995)**. Este autor subraya dos grandes características de la política contemporánea, en primer lugar, la expansión de la esfera política junto con el aumento de los problemas y de los actores que ingresan en el campo político, y en segundo lugar, la importancia creciente que se da a la comunicación.

Respecto al origen de la comunicación política, los primeros estudios aparecieron en el momento en que se empezaba ya a reconocer el poder de los medios masivos de comunicación en la influencia y manipulación de los individuos. La comunicación política experimentó un gran desarrollo después de la primera guerra mundial, debido principalmente a tres causas: la inminencia de que se aproximaba otro conflicto bélico, con actores como el comunismo de la URSS, los fascismos en Italia y Alemania, el ascenso de los EU al rango de primera potencia mundial y el desarrollo de la prensa de masas, de la radio y el cine, **(Del Rey, 1996)**.

Este mismo autor, en su trabajo *“¿De qué hablamos cuando hablamos de comunicación política?”* (Ib: pág 3) defiende que política y comunicación son consustanciales, porque la primera gira en torno a la relación entre gobernantes y gobernados, y esa relación tiene, en democracia, dos categorías y dos cauces fundamentales: la representación y la comunicación. Pero hay más, y nos lo proporciona la segunda propuesta: esa relación amigo/adversario, que genera determinado tipo de comportamientos, tipificados

como "comportamientos políticos", adquiere visibilidad y eficacia en la comunicación, y es la base de uno de los juegos de lenguaje más socorrido, sobre todo en períodos electorales: es el juego de la creación del adversario, mediante la emisión de enunciados derogatorios.

Está claro que la comunicación política afecta a toda la sociedad, puesto que los temas a tratar que abordan los gobernantes incumben con el curso de las relaciones de cada individuo. Educación, sanidad, empleo, economía... todos los aspectos que conforman la vida actual de la ciudadanía está dirigida por la cumbre política de cada país.

Para llegar a los ciudadanos, según **(López, 2016)**, se necesita establecer un proceso de comunicación política, este concepto tiene su origen en el mensaje social del público político y la opinión pública, quienes a través de las instituciones y de los personajes políticos, expresan su postura en un intercambio y divulgación de opiniones o datos sobre la información y la percepción generada con respecto a las ideologías y las actitudes de los actores sociales, quienes participan en un contexto conocido por los participantes y buscan definir un asunto o discurso político, es decir generan un mensaje político.

Otros autores establecen un paralelismo entre la comunicación política y la comunicación empresarial y admiten que ambas son procesos eficaces cuando su argumentación se fundamenta en las necesidades de los ciudadanos, ya sean éstas de carácter económico o social, así como cuando en ambos sistemas el mensaje considere los sentimientos del público objetivo. No obstante, la forma de apelar a los sentimientos es lo que diferencia a estos procesos comunicativos. Por tanto, la comunicación política se apoya en los sentimientos de identificación social, histórica, política, racial o étnica, así como en la defensa de intereses nacionales y de grupos sociales, estas técnicas también se han empleado con éxito en períodos de crisis y malestar social **(Fernández, 2003)**.

Los mensajes políticos tratan de llegar a todo el público posible, para generar impacto en el y crear una opinión simpatizante con la sociedad, ya que ésta será la que decidirá si dota de credibilidad el mensaje, o por el contrario decide no creerlo. Para destacar el mensaje y captar esa atención en los ciudadanos, es necesario establecer una persuasión adecuada que genere impacto en el receptor.

Como técnicas generales de persuasión **(Roiz, 1994; Fernández, 2003)** se pueden determinar las siguientes:

- Apelación a los sentimientos
- Simplificación del mensaje
- Desfiguración del sentido original de la información
- Repetición de temas e ideas adecuados a diferentes públicos
- Explotación del contagio psíquico
- Apoyo en las actitudes preexistentes

Todas estas técnicas y la forma de realizar comunicación política han ido avanzando conforme lo hacía el proceso de globalización, por lo que en la actualidad, la implicación de las redes sociales y nuevas tecnologías han causado un punto de inflexión en la forma de hacer comunicación y política. Actualmente se puede hablar de nuevos conceptos para referirse a la actividad como el marketing político.

Este concepto como ciencia del mercadeo, el uso de las redes sociales y otros instrumentos comunicacionales están permitiendo a muchos usuarios lograr los objetivos electorales en cargos de gestión pública comunitarias por el voto popular **(Sierra; Ortiz; Alvarado y Rangel, 2014)**. Lo que sería una atracción a los votantes a través de una estrategia que, al igual que ocurre con cualquier producto, trata de vender su concepto por encima del resto.

5.2 Revolución digital y el paso a las redes sociales

Las informaciones políticas copan la actualidad de los principales canales de información: prensa escrita, radio, televisión... y también en redes sociales. Horas y horas en los que los especialistas de esta materia aportan los nuevos datos que proporciona el día a día. Cada medio cuenta con unas características que se diferencian entre sí, aunque se podría establecer dos grupos de comunicación, por un lado los medios tradicionales, y por otro los novedosos, como las redes sociales, aportando estos últimos el uso diario y constante que realizan los ciudadanos de ellas.

Con la creación de las redes sociales la comunicación ha experimentado una revolución. En el caso de la comunicación política, el uso de estas herramientas ha generado una cercanía con el público, nunca antes imaginada. Además de la posibilidad de interactuar, conocer información de primera mano o la inmediatez de la información.

Este avance comienza con la implantación de la Web 2.0. Este concepto tiene una trascendencia mucho más vigorosa en cuanto implica una evolución desde un Internet inmaduro (el 1.0), en el que los usuarios se limitaban a navegar pasivamente y de forma distante, hacia otro mucho más avanzado, en el que la participación es activa y heterogénea. La nueva versión (2.0) de la web propone un entorno participativo, con autores y lectores entremezclados. Propone también a un receptor activo que busca, investiga, enlaza, hiperenlaza, opina, contesta, contrasta y crea contenidos a partir de otros ya existentes, **(Domínguez, 2010)**.

Para **Túñez y Sixto, (2011)** las redes sociales marcan un nuevo entorno y un nuevo soporte comunicativo con los ciudadanos y las organizaciones en un modelo de comunicación multidireccional (todos con todos), pero con el compromiso de interactuar, es decir, de ser un usuario proactivo en las comunidades virtuales en las que uno decida libremente estar. La red es global pero se teje con pequeñas redes en las que cada miembro decide a quien

acepta en su grupo de interlocutores para interactuar con ellos.

Pero, ¿Qué entendemos por red social? (**Santos Ontoria, 2012**) identifica el concepto de “red social” como una estructura compuesta por personas conectadas por relaciones como parentesco, trabajo, amistad o intereses comunes para a continuación ver de qué forma se ha expandido su alcance geográfico de local a global con los avances en las comunicaciones, cambiando el contacto real por el virtual.

La primera red social tal y como la conocemos actualmente fue Classmates.com¹, nacida en 1995. Tenía como fin que sus usuarios pudiesen recuperar o mantener el contacto con antiguos compañeros de estudios. El grosor de redes que se mantienen en la actualidad y que generan millones de adeptos en el día a día llegaron en la época de los 2000. En 2002 se fundó Friendster, en 2003 Hi5, LinkedIn, MySpace, y en 2004 Flickr. En este último año mencionado también se creó una de las redes más exitosas y con mayor número de usuarios activos, se trata de Facebook, que surgió como una red para estudiantes de Harvard ideada por Mark Zuckerberg. Según los últimos estudios de estadísticas de redes sociales, Facebook acumula en este 2021 más de 2.700 millones de usuarios activos².

Las empresas especializadas en redes sociales, Hootsuite y We Are Social sacaron su último informe sobre redes sociales a escala mundial llamado Digital Global Overview Report. Los datos generales que muestran concluyen que más de la mitad de la población navega por internet y se muestra activo en redes sociales. De 7.830 millones de personas que componen la población, 4.660 millones están conectados a Internet, lo que representa el 59,5% de la población. Una cifra algo inferior es lo que representa a la población que es activa en redes, en total 4.200 millones, un 53,6%.

¹ Fue creada por Randy Conrads y se encuentra en activo en la actualidad.

² Data Reportal ofrece informes producidos por Simon Kemp, el equipo de Kepios y varios socios, incluidos Hootsuite y We are Social.

Esquema del estudio elaborado sobre internet y redes sociales.



Fuente: Hootsuite y We Are Social.

Respecto al año anterior, marcado por la pandemia del coronavirus, los datos representan una subida de usuarios. Las redes sociales han ganado 490 millones de adeptos, un 13,2% respecto al 2021. Los navegantes por la red aumentaron un 7,3%, lo que supone 316 millones de personas. Además, en los dos últimos meses 93 millones de personas más (un 1,8%) se han convertido en usuarios de teléfonos móviles.

En España, los usuarios que se conectan a través de una conexión móvil han aumentado un 116,2%, con un total de 54,34 millones, por otro lado, los usuarios de internet han aumentado un 91%, (42,54 millones), y por último, un total de 37,40 millones de españoles se han convertido en activos en redes sociales, lo que supone el 8,1 más respecto al 2020. El perfil de un usuario medio en España corresponde a una mujer de 45 años, ya que el 50,8% de usuarios tienen el género femenino y el 49,2% es masculino.

Está claro que ante tal repercusión, la política tiene cabida en este mundo digital. Las principales alternativas de la comunicación entre el poder y el pueblo, era a través de los mensajes en medios de comunicación o en los mítines, donde el votante podía escuchar las reflexiones de los políticos en primera persona. Estos candidatos siempre han transmitido su mensaje principal

en época de campaña.

La figura del candidato en Internet no consiste en crear un perfil de Facebook, Tuenti o de cualquier otra red social y emprender una carrera para hacerse con el mayor número de “amigos”, ya que no podemos ponderar la importancia de una figura política según la cantidad de seguidores que tengan en una Red social. Esta herramienta es útil solamente si se emplea como medio de comunicación alternativo y no como una encuesta de afiliación ciudadana. En España, hoy en día bastaría con disponer de una cuenta en Facebook para difundir eventos (mítines, encuentros con militantes, reuniones...) y otra en Flickr con fotos para apoyarlo, **(Caldevilla, 2010)**.

La efectividad de la comunicación política se debe a varios factores, uno de ellos es la generación de tráfico de calidad, este tráfico va a dotar al candidato de un valor añadido consolidando a una serie de ciudadanos en seguidores del mismo. Las bases de ese tráfico de calidad se basan primordialmente en dos factores, la generación de contenidos propios y la interacción con los usuarios **(Chaves-Montero, 2017)**.

Además de estas, Twitter tiene más herramientas que proporcionan mayor interacción entre los usuarios. Los autores **(Rodríguez y Ureña, 2011)** establecen diez razones para el uso de Twitter como herramienta en la comunicación política y electoral, que se desgranar en la siguiente tabla:

Tabla 1: Diez razones para el uso de Twitter como herramienta en la comunicación política y electoral.

Twitter aporta (todavía) imagen de modernidad	Muchas veces los políticos se suman a nuevas herramientas tecnológicas por el simple hecho de construir una apariencia de actualidad
Permite la conversación con el ciudadano	Twitter aporta un nuevo modelo de comunicación que aporta contacto

	directo y diálogo con todo el público.
Los usuarios de Twitter son 'líderes de opinión' en sus entornos	La comunidad que forma parte de las redes sociales tienen influencia en su ambiente.
Es una herramienta de comunicación interna y genera comunidad	Atrae a los propios militantes, simpatizantes y seguidores, que se convierten en otros protagonistas
Twitter es ya el medio más pegado a la actualidad	El carácter informativo y divulgativo que posee la red social es una sus fortalezas
Es una fuente de información para los periodistas y una vía para mejorar la relación con ellos	Twitter es también un cauce para ganar presencia en los medios de comunicación tradicionales y generar noticias, lo que no deja de ser otro factor para tenerlo en cuenta en las estrategias de comunicación política
Ayuda a los políticos a pensar y hablar en 'titulares' y, por tanto, a ser mejores portavoces	Esta representa una oportunidad para transmitir un mensaje con una estructura clara
Humaniza a los políticos y aumenta la empatía hacia ellos	Es útil para mostrar mensajes personales y compartir una faceta más íntima
Es un termómetro social	La red es una muestra de las opiniones y temas sociales que colman la actualidad
¿Ayuda a ganar elecciones?	A pesar de los resultados, es importante el acercamiento que generan las campañas, ocasionando en ocasiones una decisión a favor para los votantes más indecisos

Fuente: elaboración propia

La posibilidad de que Twitter u otras redes se utilicen para proporcionar un terreno alternativo al debate político que hasta ahora se limita a las instituciones expresamente creadas para la gestión de los territorios, la confección de la legislación y la escenificación de la política y, de forma mucho más ocasional, los medios de comunicación convencionales que encuentran espacio para la confrontación de ideas. Se observa en la política española una tendencia a que los políticos generen grupos propios dentro de Twitter al margen de quienes se adscriben a otras ideologías **(Izquierdo, 2012)**.

La política en el entorno digital tiene unas características concretas, como indican **(Pérez-Curiel y García-Gordillo, 2018)** los políticos usuarios de redes muestran un rasgo de individualidad, personalidad y protagonismo de los sujetos (quién) que condiciona los contenidos (qué), el lenguaje y la forma en la que se trasladan (cómo) y los efectos que producen. El discurso de la persuasión y la propaganda o la batería de falacias y medias verdades que la política arrastra desde el ágora griega gira en torno al candidato y condiciona en las redes el enfoque y tratamiento de los temas (*tweets*), de las fuentes (menciones), de la información (links y vídeos) y de los usuarios (métricas).

Una de las características a destacar, es el lenguaje, el político opta por la utilización de un formato coloquial para ‘hablar’ desde la red, aunque siempre mostrando respeto hacia las normas lingüísticas. Este uso común de la lengua, tanto de los políticos, como del resto de los usuarios, permite una conexión y acercamiento entre ambos perfiles. La relajación lingüística y la actitud coloquial que caracteriza a la mayoría de las intervenciones que aportan los usuarios se asemejan al flujo de pensamientos del hablante, **(Carmen-Valentina, 2017)**.

En el Estudio Las Redes Sociales en Internet elaborado por el Observatorio nacional de las telecomunicaciones y de la SI (2011). La estructura de la red social parece ser una de las claves que explican el mecanismo de contagio social a través de sus componentes. En este texto se habla del círculo que crean los usuarios con sus propios contactos y por otro lado, con los perfiles

que si no fuese por esta red no tendrían relación. La comunicación política, como espacio de resolución de los conflictos sociales entre los distintos actores: Estado, partidos políticos, medios de comunicación y opinión pública, implica transitar por el estrecho sendero que conduce entre la adecuada transmisión de la realidad y una realidad medial construida. Por lo tanto, se requiere de la identidad diferenciada y fortalecida de cada uno de estos actores, sustentada en su principio de legitimidad respectiva, para la adecuada gestión de los medios como ámbito vital de la competencia política **(Mendé y Smith, 1999)**.

5.3 Twitter como plataforma de comunicación

Twitter nació en marzo de 2006 como una plataforma de mensajería instantánea que conectaba una red de usuarios que compartían ideas, frases o breves informaciones. Precisamente éste último adjetivo es una de las características más significativas de Twitter. Desde su comienzo, los mensajes que se comparten sólo pueden alcanzar los 140 caracteres, por lo que sus mensajes deben sintetizar la información más representativa.

Cada usuario de Twitter puede crear su propia red de contactos, para acotar el alcance y la repercusión que se genera desde su propio perfil. Por el contrario, la cuenta que lo elija puede destinar su actividad a todo el público. Al igual que el número de seguidores, cada cuenta puede seleccionar los usuarios a los que desea seguir, de modo que sólo recibirá información acatada de los géneros que más le interesan.

En ese espacio donde compartir breves mensajes, también hay varias opciones para poder completar el contenido con elementos multimedia, enlaces e incluso hacer encuestas. A pesar de ser un espacio donde compartir mensajes breves, Twitter permite más opciones, como compartir esos textos, retuitearlos, indicar que te gusta, o comentarlos.

La política también se ha trasladado al panorama de las redes sociales, esta opción permite estimular a la ciudadanía para participar en las circunstancias políticas que rodean a un territorio. El papel del político de trasladar la información en primera persona dota de cercanía la relación entre el poder y el pueblo. Las campañas electorales son un fiel ejemplo de estrategia comunicativa para obtener resultados mediante la difusión del contenido que se quiere transmitir. En época de campaña la comunicación que se transmite en redes genera impacto a la sociedad, aunque más que el contenido lo importante es el continente. Las fórmulas que propone Twitter para destacar una información son muy interesantes cuando un partido quiere generar el mayor impacto posible para una campaña.

El lenguaje, las técnicas y sobre todo un mensaje breve que se identifique con los argumentos e ideologías del candidato son clave para atraer al mayor público posible. El ejemplo de este concepto es la campaña presidencial que llevó a Barack Obama a la presidencia de los Estados Unidos en 2008. El lema de la campaña fue el mítico #YesWeCan. Según datos ofrecidos por la Revista Forbes PIE, aunque la icónica frase, eje central de la campaña de Obama, fuera reconocida por los 70 millones de votos que le aseguraron su entrada a la casa Blanca, menos de 3.000 personas utilizaron este logo como hashtag, esto afirma que en dicho momento, este tipo de plataformas eran aún muy nuevas.

Captura del perfil de Obama en Twitter.



Fuente: ABC

El 4 de noviembre de 2008 Obama consiguió que le votaran dos de cada tres jóvenes, dos de cada tres hispanos, nueve de cada diez negros y el 56% de las mujeres que se acercaron a las urnas, con una participación global del 60%, diez puntos por encima de lo que había sido habitual. Barack Obama hizo realidad el sueño de Howard Dean: reclutar y organizar masivamente a los simpatizantes gracias a internet para ser enviados de manera coordinada, con estrategia militar, sobre el terreno **(Pere-Oriol Costa, 2009)**.

Sin Internet Barack Obama no habría sido capaz de abandonar el anonimato que le confundía entre los rivales de Hillary Clinton; sin las nuevas tecnologías Obama no habría conseguido movilizar a los millones de personas que vencieron al Partido Republicano en su juego favorito, el de la movilización del votante durante las 72 horas previas a la celebración de las elecciones **(Rubio, 2009)**.

Llegamos así a la conclusión de que los líderes políticos son los nuevos *influencers*. No sólo crean influencia en la población o en sus seguidores, también en la prensa e incluso en la agenda pública. La influencia del discurso político en momentos de conflicto se proyecta fuera del entorno digital y puede marcar la opinión de los ciudadanos **(Pérez-Curiel, García-Gordillo; 2019)**. En esta línea los nuevos *influencers* de la política ocupan las redes y son los medios de comunicación quienes reproducen un modelo informativo que, lejos de la transparencia y la calidad, promueve el discurso de la postverdad, entre la provocación y el espectáculo **(Pérez-Curiel, Limón Naharro, 2019)**.

Este nuevo concepto de *influencers* forma parte del nuevo marketing digital. Lo que se conoce como la fórmula para atraer y convencer a la población a través de unas estrategias definidas. Una democracia no puede funcionar sin comunicación entre los electores y sus representantes y el marketing político, mediante varias clases de argumentos (políticos, gráficos o visuales), favorece la participación ciudadana y convence a los electores de dejarse seducir por un candidato **(Uribe, 2008)**.

5.4 Cronología del coronavirus

Este estudio se realizará en el contexto de la crisis provocada por el coronavirus. Una pandemia mundial que comenzó a finales de 2019 y meses después se propagó al resto del mundo ocasionando más de 3,8 millones de muertes y más de 176,7 millones de personas infectadas. (Datos a fecha 16/06/2021).

Aunque todavía se desconoce el origen del paciente cero, tal y como recoge el Gobierno de España, el 31 de diciembre de 2019, la Comisión Municipal de Salud y Sanidad de Wuhan (provincia de Hubei, China) informó sobre un grupo de 27 casos de neumonía de etiología desconocida, con una exposición común a un mercado mayorista de marisco, pescado y animales vivos en la ciudad de Wuhan, incluyendo siete casos graves. El inicio de los síntomas del primer caso fue el 8 de diciembre de 2019. El 11 de marzo, La Organización Mundial de la Salud declaró el estado de pandemia mundial. La RAE recoge el término pandemia como: Enfermedad epidémica que se extiende a muchos países o que ataca a casi todos los individuos de una localidad o región.

En Europa el virus se instaló el 25 de enero con un ciudadano de 80 años que procedía de Hubei y llegó a Francia. El 31 de enero se diagnostica el primer caso de coronavirus en España, se trata de un hombre alemán que viajó a La Gomera, en Canarias. El contagio se había producido fuera del territorio español. Dos días más tarde, en China se terminó con un hospital con más de 1.000 plazas. El 4 de febrero ya hay contabilizados más de 20.000 casos en todo el mundo, era sólo el comienzo.

Tras el primer caso en España, los contagios no dejan de propagarse y el 9 de febrero se identifica un segundo positivo en Palma de Mallorca, se trata de un ciudadano británico que estuvo en contacto con un positivo en Reino Unido. Ya hay 800 muertes y 3.200 recuperados. El 11 de febrero la OMS nombra al coronavirus como Covid-19. Finalmente, el presagio de lo que supondría el impacto del virus hace estragos en eventos relevantes del país, como el

Congreso Mundial de Móviles de Barcelona. El primer país europeo que comienza a cerrar municipios es Italia, tras el segundo fallecimiento en el país. Más tarde se formalizó el Comité del Seguimiento del Coronavirus, formado por el ministro de Sanidad, Salvador Illa y el director del Centro de Coordinación de Alertas Emergencias Sanitarias, Fernando Simón. En España continuaban extendiéndose los contagios, y el 24 de febrero, da positivo un turista italiano que pasaba un periodo vacacional en Tenerife, en Costa Adeje. Este hecho obliga a retener a casi 1.000 personas confinadas en el complejo hotelero.

El 26 de febrero ya se suman 10 casos en España. En ese momento, el Ministerio de Sanidad comienza a mover sus primeras fichas, recomendando no ir de viajes a lugares como China, Japón, Corea, Irán, Singapur e Italia. Y también se les obligan a los ciudadanos que hayan viajado a dichos países y presenten algún síntoma, a realizarse la prueba de la Covid-19. El 27 de febrero ya hay 16 casos diagnosticados, uno de ellos procede de Sevilla y el contagio se ha realizado de manera local. Un día después, el 28 de febrero hay 32 infectados. Los expertos aseguran que el virus ya está circulando por todo el país. El mes de marzo fue uno de los más trascendentales en esta situación. La primera víctima mortal llegaba con un hombre de 69 años que procedía de Nepal. En ese momento se superan los 60.000 contagios y los 1.300 fallecidos en todo el mundo.

El resto de países comienzan a intensificar sus medidas. Italia fija una zona roja en la que los ciudadanos no pueden acudir ni a trabajar ni a usar los servicios de transporte. En Francia, el Louvre cierra sus puertas y empresas como Samsung y LG cierran sus fábricas en Corea del Sur. El 2 de marzo La Unión Europea cataloga de alto el riesgo de contagio. En España hay 114 personas diagnosticadas. Las medidas se instauran en España y se habla de la restricción en algunos grupos de personas de zonas determinadas. El tres de marzo, el ministro de Sanidad, Salvador Illa, afirma que los partidos de fútbol y baloncesto con los equipos italianos se celebrarán a puerta cerrada. La incidencia se concentra en Madrid y País Vasco, donde el sistema sanitario comienza a tomar medidas de precaución, se indican que los pacientes no

abandonen su habitación durante el ingreso y que las visitas quedan restringidas a una persona paciente. El 4 de marzo fallece el segundo español contagiado de coronavirus, en Bilbao, al día siguiente se informa de una nueva muerte, esta vez una anciana de 99 años en Madrid. Para el día 6 de marzo ya hay cinco fallecidos y 365 diagnosticados en España.

Llega una fecha señalada para la sociedad española, el 8M, unas manifestaciones que se realizan a lo largo de toda España con una afluencia menor que en años anteriores. En Madrid se contabilizan 120.000 manifestantes. En esa fecha el número de muertes era de 17 personas y los contagios de 674. Por otro lado, también se realiza otro acto multitudinario como un congreso del partido político VOX al que acuden unas 9.000 personas, más tarde se conoció que en aquel mitin, uno de sus participantes, el líder de la formación verde en el Ayuntamiento de Madrid, Javier Ortega Smith, estaba contagiado de coronavirus.

Un día después, el nueve de marzo, España alcanza los 1.000 contagios y 28 fallecidos. La comunidad de Madrid cierra los servicios de educación, los colegios, guarderías y universidades. Se incentiva el teletrabajo y evitar las aglomeraciones. El día siguiente, 10 de marzo, Italia extiende sus restricciones y se prohíbe cualquier tipo de desplazamiento salvo por trabajo o primera necesidad. Para el 11 de marzo, la OMS declara al coronavirus como una pandemia. Se contabilizan 119.300 contagios, 66.000 recuperados y 4.200 muertes en todo el planeta. En España ya hay contagio en todas las Comunidades Autónomas. Se contabilizan 183 fallecimientos. El 12 de Marzo se vive uno de los mayores mazazos económicos desde que se tiene constancia. La bolsa cae un 14%. El Gobierno de España anuncia Estado de Alarma el 13 de marzo, con 4.231 infectados y 122 muertos. Se superan los 150.000 contagios, la sociedad española se aúna en forma de aplausos que se dan cita en los balcones para aplaudir al personal sanitario. Desde el 15 de marzo todos los ciudadanos permanecen en casa.

El Gobierno anuncia un paquete de medidas económicas para resolver los estragos económicos que está ocasionando la pandemia, se trata de una inyección de 200.000 euros, el 20% del PIB. Comienzan a despuntar varios focos de contagios en residencias. El Gobierno anuncia que hará test rápidos a los enfermos leves. Ya hay 13.716 casos, 598 fallecidos y 1.081 curados en el país. China empieza a experimentar con una vacuna y la OMS pone un ensayo clínico a nivel mundial. Fallece la primera sanitaria contagiada de coronavirus, se trata de una enfermera de un hospital del País Vasco.

Tras la situación de crisis ocasionada, los abastecimientos de material sanitario y humano comienzan a desabastecer. Los hospitales están colapsados y el personal tiene que fabricar sus propias mascarillas e incluso utilizan material reciclado como bolsas de basuras. En Madrid dos hoteles se medicalizan para convertirse en hospitales provisionales. Con la ayuda de la Unidad Militar de Emergencia (UME) el IFEMA de Madrid se convierte en un hospital de campaña con una capacidad de casi 1.400 camas. El Palacio de Hielo de la capital española actúa como morgue. Sanidad distribuye un millón de test rápidos con resultados en 15 minutos.

Hospital de campaña en IFEMA.



Fuente: El País

El 24 de marzo aumentan a 500 fallecidos en un solo día. El 26 de marzo España llega al pico más alto de contagios, cuando se registraron 9.181. Boris

Johnson cambia su estrategia frente a la Covid-19 y anuncia confinamiento domiciliario revisable en tres semanas. EEUU se convierte en el país más infectado del mundo, superando a China.

El número de afiliados en la Seguridad Social empieza a decaer, situándose en el mes de marzo en 19.006.760, un descenso de 243.469 ocupados con respecto a febrero (-1,26%).¹ Abril comienza con la primera prórroga del Estado de Alarma hasta el 26 de abril. En la primera semana del mes la curva de la Covid-19 en España va originando un leve descenso. El primer ministro de Inglaterra, Boris Johnson tiene que ser ingresado tras dar positivo. China anuncia que por primera vez, no se registra ninguna muerte diaria.

El 15 de abril se celebra la primera sesión de control del Gobierno en el Congreso. El 28 de abril el presidente de España, Pedro Sánchez, anuncia las cuatro fases en las que se dividirá la desescalada. El seguimiento de este procedimiento se hará de manera provincial. Las islas canarias de El Hierro, La Gomera y la Graciosa llevarán una fase de adelanto, al igual que la isla balear de Formentera.

El ministro de Sanidad, Salvador Illa, anuncia que desde el dos de mayo se puede volver a salir a la calle para pasear o hacer ejercicio al aire libre en distintas franjas horarias, cumpliendo con las normativas de no alejarse más de 1 kilómetro a la hora de pasear, y no salir del municipio en el que se habita para realizar deporte. También se deberá salir acompañado con una sola persona siendo ésta conviviente.

Para el 26 de mayo las comunidades de Andalucía, Aragón, Asturias, Baleares, Canarias, Cantabria, Navarra y País Vasco no registran nuevos fallecidos. El 1 de junio ya se contabilizan 239.638 casos confirmados y 27.127 fallecidos. El 15 de junio vuelven los primeros turistas a Mallorca procedentes de Alemania. La sexta prórroga del Estado de Alarma finalizó el 21 de junio.

¹ El Gobierno ofreció una rueda de prensa con las intervenciones de la ministra de Trabajo y el ministro de Seguridad Social.

Tras el verano volvió la segunda ola que alcanzó su pico máximo el 30 de octubre con 9.723 contagios diarios. Esta solapó con la tercera ola ya que los datos siguieron subiendo hasta principios de año del 2021, cuando el 21 de enero los contagios alcanzaron los 18.504 casos. Con este auge en las cifras llegó la noticia de la aprobación desde Europa de la primera vacuna anti Covid-19, elaborada por el laboratorio Pfizer. El 27 de diciembre Araceli Hidalgo, era la primera española en recibir la pauta de la vacuna anti Covid-19.

Tras este tipo de vacuna llegaron tres más Moderna, AstraZeneca y Janssen. El Ministerio de Sanidad establece su estrategia de vacunación frente al Covid-19. En este plan se divide a la población en hasta nueve grupos de vacunación dando prioridad al personal sanitario y trabajadores de residencias de personas mayores, además de los propios ancianos.¹ A mitad de junio del 2021, el total de casos en España es de 3,76 millones y 80.689 fallecidos. El total de casos en el mundo es de 179 millones y 3,87 millones de fallecidos.

¹ Estrategia de vacunación frente a COVID19 en España elaborada por el Grupo de Trabajo Técnico de Vacunación COVID-19, de la Ponencia de Programa y Registro de Vacunaciones.

5.5 El Plan de Crisis como estrategia de comunicación

La gestión de la comunicación de crisis forma parte del área de comunicación de las empresas e instituciones. En España, la comunicación en las organizaciones es una disciplina joven, que no ha conseguido aún un nivel de consenso, dirección y prescripción en las diferentes empresas y organizaciones **(Saura y García 2005)**.

Estos autores definen la situación de crisis como un momento de grave situación que afecta a la empresa o institución en alguna de sus funciones y con potencial de escalar en intensidad y/o perjudicar a sus públicos clave o grupos de interés y/o generar un impacto negativo en los medios y crear una imagen negativa ante la opinión pública o afectar los resultados o la viabilidad de la entidad. (Ib:pág 46).

Esto quiere decir, que la repercusión de una crisis, al menos al comienzo, siempre es negativa, y las principales cuestiones que se dan hacen referencia a dañar la imagen de la misma, o a repercutir de manera desfavorable con los objetivos que cumple la institución, restándole credibilidad e intercediendo en sus objetivos o funciones dentro de la sociedad o colectivo al que se dirigen. No obstante, algunos autores también hacen referencia a las fortalezas que pueden generar las situaciones de crisis.

Una buena gestión de comunicación en situaciones adversas, en el mejor de los escenarios, revierte la situación transformando la amenaza en un reforzamiento de imagen y en el peor de los supuestos, aminora el golpe. Sólo hay una consigna que las organizaciones deben respetar y practicar: asumir abiertamente las responsabilidades que corresponda y difundir mensajes veraces para que todas las actuaciones de la organización sean creíbles **(Túñez; Sanjuán 2007)**.

Cualquier empresa o institución debe establecer un equipo o persona encargada, para gestionar y anticipar una situación de conflicto, ya sea de forma interna o externa. Expertos de la comunicación que trazan una serie de herramientas para poder manejar una situación de conflicto con la mayor eficacia posible. Las crisis son mejor resueltas por grupos que por individuos. Así, uno de los primeros pasos que suelen dar las empresas, a la hora de adoptar mecanismos preventivos frente a las crisis, es el establecimiento de un grupo de trabajo interdisciplinar sobre el que recae la responsabilidad de prevenir y solventar una posible crisis (**González Herrero, 1998**).

Estos expertos estarán preparados para tratar dicha situación, de una manera profesional, incluso antes de que se dé el hecho. Para ello hay que tener unas líneas previas y una estrategia clara para saber cómo tratar la crisis cuando se presenta, ya que normalmente suele ser de forma espontánea, sin previo aviso. Los planes de comunicación son ese manual que establece las medidas oportunas que aseguren la resolución del conflicto lo más rápido posible.

Las situaciones de crisis son diversas y las formas que las propician son ajenas al alcance de la empresa o institución. Además, una misma situación puede variar en función del público al que afecte, ya que, un organismo público obtiene mayor repercusión dado que su exposición afecta a toda una sociedad. A pesar de esto, ante todas las crisis se pueden presentar varias similitudes:

1. Saber anteponerse a cualquier escenario de crisis
2. Actuar con la mayor rapidez posible
3. Ser transparentes y veraces
4. Comunicación clara y sencilla
5. Reconocer los posibles errores
6. No perder los valores de la organización o empresa

Todos estos elementos son comunes a cualquier crisis, aunque afecte a una mayor o menor población, o las características de la misma sean sociales, comunitarias, laborales o incluso sanitarias, como es el caso vivido con la

situación vivida con la crisis del coronavirus. **Fernández de la Hoz (2014)** habla de que la comunicación en las crisis sanitarias es una herramienta potente a considerar en la preparación y en la gestión de las mismas y contribuye de manera significativa al éxito de las medidas de control que se proponen.

Según **Crespo y Garrido (2020)** existen tres fases en la comunicación de crisis cuando se trata de un aspecto sanitario.

- Fase de latencia: suele estar orientada, lógicamente, a las simulaciones, la preparación y la prevención de las crisis.
- Fase de eclosión: cambia el escenario de manera drástica.
- Fase de explosión: desarrollo o perversión del problema, se complican las cosas y no es fácil mantener la calma.

Antes de llegar al reciente caso del coronavirus, en España hay varios antecedentes de crisis sanitarias, como la intoxicación masiva del aceite de colza desnaturalizado a principios de los ochenta. En 1996 también llegó la enfermedad conocida de las vacas locas; en 2009 llegó una gran revolución por la propagación de la Gripe A, incluso la Organización Mundial de la Salud la catalogó como pandemia en fase 6, fue en este momento cuando se creó un protocolo de actuación de abordaje de pandemias. Quizás una de las situaciones más complicadas en las crisis sanitarias llegó con el contagio del virus del ébola de la enfermera Teresa Romero.

Todas estas situaciones conllevan intrínsecas una crisis comunicacional, aunque la sociedad y los medios en los años 80 no son comparables con la actualidad. A base de la experiencia, poco a poco, la comunicación institucional ha ido gestionando estas situaciones, que, aunque no son comunes, las estadísticas muestran que cada década ha traído consigo un revés en materia sanitaria. Tal y como rescata **Granda (2015)** La Asociación Nacional de Informadores de la Salud (ANIS) analizó en su XI congreso de abril de 2015 los numerosos errores que se produjeron y que aportan numerosos ejemplos sobre

cómo no hacerlo en comunicación (Asociación Nacional de Informadores de la Salud, 2015). Entre estos errores se incluye la tardía aparición de los responsables institucionales, la poca eficacia de los portavoces, los bulos y la filtración de información falsa, el morbo de personificar el caso en un rostro concreto, entre otras.

Imagen de las distintas crisis sanitarias vividas en España en las últimas décadas.



Fuente: Agencia SINC, ABC y Newtral.

Con la llegada del coronavirus a España, una nueva crisis sanitaria se ha puesto sobre la mesa. Esta vez, las estrategias han sido distintas, no obstante, una vez más, la población ha vuelto a enfrentarse a una situación de la que no tenían conocimiento, nada más que incertidumbre y en algunos casos, desinformación. La mayoría de la población no acaba de entender las informaciones que se les proporcionan; son largas, repetitivas y no provocan más que miedo y alarma social. Se tiende a la dramatización excesiva de las noticias que aparecen cargadas con tintes sensacionalistas. **(Browne y Del Valle, 2020)**

Es por tanto, cuando el Gobierno Español debe hacer frente a la situación y crear una estrategia de comunicación, que según **López García y Costa-Sanchez (2020)** sintetizando mucho, han sido hasta ahora cuatro:

- La comunicación continua: la comunicación emanada desde el Gobierno ha sido constante a lo largo de toda la crisis
- La gravedad de la crisis: el Gobierno español ha enfatizado constantemente la gravedad de la pandemia del coronavirus como mecanismo de concienciación ciudadana
- La sensación de control: en combinación con el mensaje anterior, las palabras, y también las acciones del Gobierno español han buscado establecer en los ciudadanos la percepción de que el Gobierno controlaba la crisis
- La unidad: finalmente, y como consecuencia lógica de lo que antecede, el discurso gubernamental ha apelado constantemente a la unidad y a la superación de conflictos y discrepancias políticas, en pro de superar esta crisis

A pesar de estas estrategias la complejidad de la comunicación social vinculada a la pandemia de la Covid-19, enfatiza la necesidad de introducir nuevas prácticas vinculadas a la comunicación de crisis y la comunicación de riesgos, donde el enfrentamiento a la desinformación, el uso de las plataformas sociales y la educación mediática de los ciudadanos se encuentren entre las tareas más apremiantes.

6. Análisis

Este trabajo consta de una parte de análisis cuantitativo en el que se estudian los mensajes transmitidos por la cuenta @desdelamoncloa en la red social Twitter. El rango de fechas que se ha seleccionado corresponde a la duración del Estado de Alarma en España. Desde el día 15 de marzo hasta el 20 de junio de 2020.

Este perfil oficial está catalogado como un Organización gubernamental de España, esto es una etiqueta que aparece en el perfil de la cuenta y en todos los tweets enviados y compartidos de dicho espacio. Además, tal y como explica la política de Twitter, “Estas etiquetas incluyen un pequeño ícono de una bandera para indicar el estado de la cuenta como una cuenta de gobierno y un podio para los medios afiliados al Estado”.¹

Durante los 96 días en los que se ha realizado el seguimiento del estudio, se han emitido 1.512 mensajes en Twitter. En rasgos generales podemos concluir que más del 95% del contenido generado estaba relacionado con la crisis sanitaria y los hechos que acontecían a la actualidad en cada momento, todos ellos relacionados con el coronavirus. En los más de 1.500 *tweets* analizados se puede observar como el perfil @desdelamoncloa, ha compartido mensajes generales de materias diferentes, es decir, relacionados con sanidad, cultura, movilidad, educación y otras cuestiones distintas. También cabe destacar el uso de todos los recursos que ofrece la red social para poder transmitir ese mensaje, esto es la opción de añadir contenido audiovisual, compartir vídeos en directo e introducir hashtag o iconos, han sido los recursos más abordados por el perfil.

Para realizar la búsqueda en el período temporal establecido, se ha escrito en el buscador de Twitter: @desdelamoncloa since:2020-03-15 until:2020-06-20 y seguidamente se ha procedido a buscar.

¹ Política y pautas generales de la Red Social Twitter.

Del total de tweets, 1.357 tienen contenido audiovisual, lo que supone casi un 90%, concretamente el 89,7%. Este contenido mayoritariamente corresponde a imágenes, con un total de 745 imágenes, el 49,2%. Los vídeos tienen un segundo papel con 462 tomas (30,5%), de las cuales 223 han sido retransmitidos en directo, el 14,7%. Los gifs también tienen cabida en estos mensajes con 123, un 8,13%, la mayoría de ellos se han utilizado en el primer *tweet* de cada día, en dicho mensaje se anuncia la agenda política de la jornada.

Respecto los iconos, 1.127 de estos mensajes llevan en sus caracteres algún emoticono que acompaña a estas palabras, esto corresponde a un 74,5%. Junto a estos elementos, cabe destacar que el lenguaje que se utiliza en dichos mensajes es de carácter informal, se puede apreciar en el uso de la tercera persona, términos coloquiales, o la propia finalidad del mensaje, ya que además del carácter informativo general, también hay tweets cargados de positividad y mensajes de ánimo dirigidos a los ciudadanos.

Ejemplo de un tweet con un mensaje de ánimo.



Fuente: @desdelamoncloa

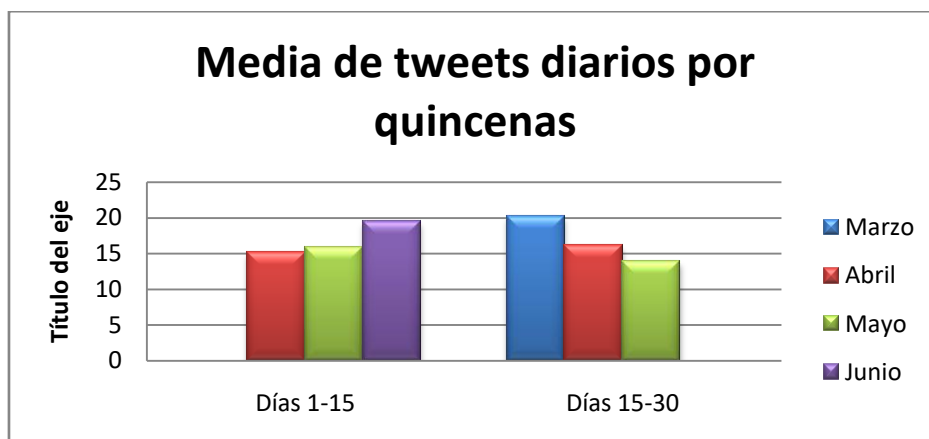
Twitter ofrece otras posibilidades en sus sencillas pero extensas opciones de compartir mensajes. Otra de estas fórmulas es la utilización de hilos. Esto es una herramienta en la que varios mensajes, normalmente de un mismo tema, se muestran unidos para aportar mayor contexto. En total, se han establecido 393 hilos, lo que es el 26%.

Los hashtag es otra de las opciones utilizadas, en total se añaden en 1.221 mensajes, de los que la mayoría son: #covid19 y #estevirusloparamosunidos. Esta herramienta permite clasificar todos los mensajes que lleven el mismo '#', llegando incluso a ser tendencia nacional durante un periodo de tiempo concreto. Estos mensajes se han analizado en 19 variables: Fecha, contenido, hilos, relación con covid, menciones, etiquetas, imágenes, infografías, gif, vídeo, reproducciones, duración, vídeo en directo, iconos, hashtag, enlaces, comentarios, retweets y me gustas.

En el período temporal de tweets emitidos se puede observar un aumento de los mismos desde el comienzo del análisis hasta el final. En los primeros 15 días se efectuaron 303 mensajes aumentando progresivamente desde principios hasta final de mes, obteniendo una media de 20,2 tweets emitidos en este periodo de tiempo.

En los primeros 15 días del segundo mes analizado, abril, se establecieron 242 tweets, y en la segunda quincena 213 tweets. Aunque la diferencia sea una treintena de mensajes, la media de todo el mes es similar. En total se emitieron una media de 15,16 mensajes al día, y si lo dividimos en quincenas: una media de 16,13 mensajes por día en la primera y un 14,2 en la segunda. En el siguiente mes de mayo, los primeros 15 días se emitieron 239 mensajes, esto es una media de 15,9 tweets diarios y el resto del mes se emitieron los 223 tweets restantes, lo que supone 13,93 mensajes al día, estos datos concluyen que la media de mensajes difundidos en el mes es de 14,9. En el último mes: junio, se analizaron los primeros 20 días, lo que hace un total de 292 mensajes, esto es 19,4 mensajes por día. En el siguiente gráfico se puede apreciar la relación de los datos expuestos.

Gráfica 1. Cuadro periodicidad emisión de tweets.



Fuente: elaboración propia.

6.1 Análisis por meses

6.1.1 Marzo

En este primer mes se ha analizado la última quincena, fecha en la que el presidente del Gobierno, Pedro Sánchez, decretó el Estado de Alarma y estableció las primeras dos semanas de confinamiento. En total se emitieron 303 tweets, respecto al resto de fechas analizadas agrupadas en 15 días, esta es la quincena con mayor número de mensajes alcanzados.

En estos 303 tweets, se han originado 94 hilos, lo que supone el 31% de los mensajes. La mayoría del contenido que se promulga está relacionado con el coronavirus, tan sólo el 7% de los mensajes no están relacionados con esta temática, y esto se debe a los tweets diarios en los que se anuncia la agenda informativa. En total se han producido 174 menciones, siendo la más representativa la dirigida a @sanidadgob, el Ministerio de Sanidad con 39 menciones y también el @mitecogob, es decir, el Ministerio para la Transición Ecológica y el Reto Demográfico con un total de 25 menciones. En cuanto a las etiquetas, se han establecido 15, siendo seis de ellas del Ministerio de Trabajo.

Respecto al contenido audiovisual, tan sólo 37 mensajes carecen de estos, lo que supone el 12%. La mayoría de este contenido corresponde a imágenes, 131 en total, 43,2%, de estas 117 son infografías. También hay 25 gifs (8,25%) y 102 vídeos (33%). Además, 23 de estos vídeos son en directo, siendo ruedas de prensa de los distintos ministros y del presidente del Gobierno. En estas comparecencias se pueden contabilizar 49 apariciones de ministros, siendo la más repetitiva la imagen del ministro de Sanidad, Salvador Illa.

Gráfico 2. Cuadro contenido audiovisual.

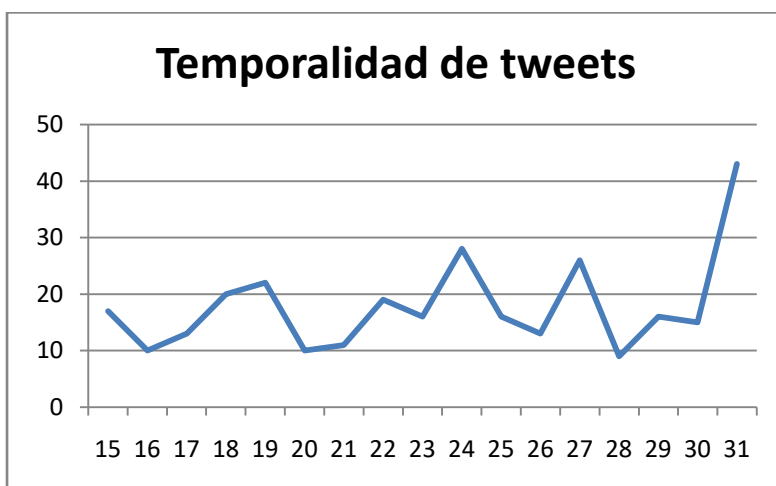


Fuente: elaboración propia.

Los iconos se utilizan en 186 mensajes (61,3%) y 274 (90%) de estos tweets contienen hashtag. Respecto a las interacciones con el público, se han generado 70 comentarios, 170 retweets y 193 'me gusta' diarios de media.

A lo largo de este mes se puede observar una línea general de tweets diarios llegando siempre a superar la decena por día. Destaca el último día del mes, el 31 de marzo, en el que se lanzaron 43 mensajes, siendo el día con mayor actividad.

Gráfico 3. Temporalidad de tweets.



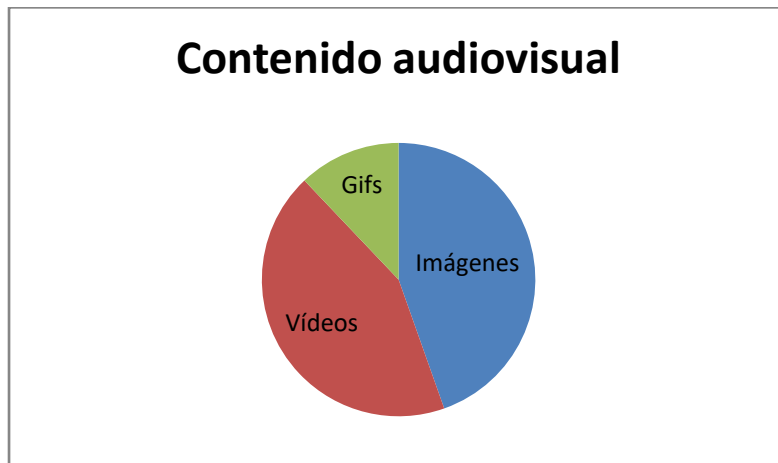
Fuente: elaboración propia.

6.1.2 Abril

En el cuarto mes del año se divulgaron 455 tweets, 242 en los primeros 15 días y otros 213 el resto del año. En total se han contabilizado 120 hilos o mensajes contextualizados entre sí, esto supone un 26,37% del total. La mitad de los 455 tweets conllevan alguna mención, volviendo a ser la de Sanidad la de mayor nombramiento. Respecto a las etiquetas, hay 14 en total, apenas un 3%, destacando el nombre de Asuntos Económicos y Transformación Digital y el Ministerio de Sanidad aunque sin mayor relevancia que el resto de etiquetas.

En cuanto al contenido multimedia, sólo el 10% del total no cuenta con ningún elemento visual. El resto se divide en 177 imágenes, un 38%; de las cuales la mayoría corresponde a infografías, el 36%. Los gifs son sólo 48 elementos, un 10% del contenido. Los vídeos ocupan 172 tweets, el 37%, de los que un 9% de ellos son en directo.

Gráfico 4. Cuadro contenido audiovisual.



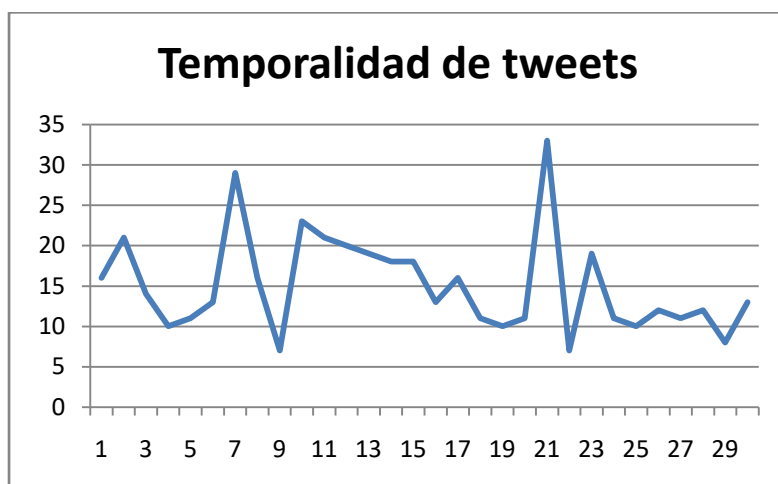
Fuente: elaboración propia.

Los iconos corresponden al 67% de estos mensajes, más de la mitad de tweets, concretamente 307 en total. El 76%, 347 mensajes llevan hashtag. La media de comentarios por tweet se centra en 67, la cuantía de retweets es de 128 de media y los likes por mensaje es superior a estas últimas cifras, lo que supone 178 me gustas.

En el contenido audiovisual se pueden apreciar 92 apariciones de políticos, siendo las apariciones mayores las de José Luis Ábalos, el Ministro de Transporte y en segundo lugar las del ministro de Sanidad, Salvador Illa.

Respecto a la frecuencia de los días, los 455 tweets corresponden a una media de 15,16 mensajes por día, aunque destacan jornadas como la del 21 de abril, en el que se supera la treintena de mensajes, y el día nueve y 29 donde se emiten siete y ocho mensajes respectivamente.

Gráfico 5. Cuadro temporalidad de tweets.



Fuente: elaboración propia.

6.1.3 Mayo

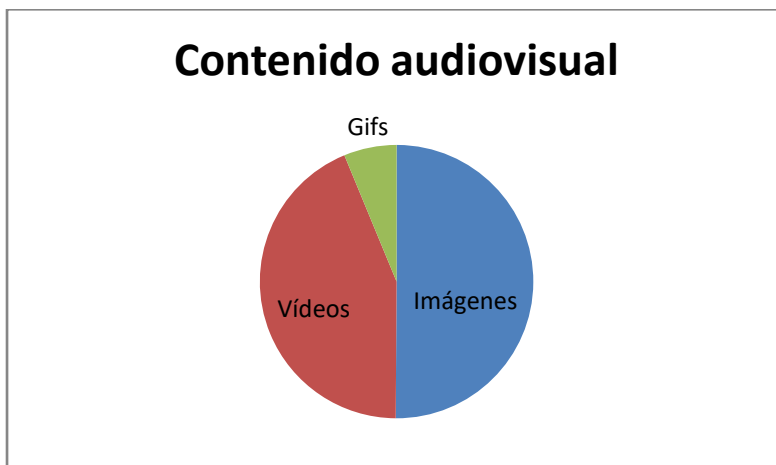
En este mes se divulgaron 462 mensajes, respecto con el mes de abril, (estos son los únicos meses analizados completos) esta treintena de días acoge un aumento de mensajes respecto al periodo anterior. 239 en los primeros 15 días, sin embargo hay otros datos que han experimentado una bajada respecto al mes anterior, por ejemplo los hilos, que ocupa un 23%, 107 en total.

Como ocurre con la tónica general de todo el análisis, el contenido mayoritario está relacionado con la covid-19, sólo un 9% está dirigido a otro contenido, ese está relacionado con la mención a días especiales como el Día del libro o el Día de la salud Mental. Las cifras restantes son mayores que el resto de los meses anteriores. Respecto a las menciones casi 200 de estos mensajes conlleva una o varias de ellas. En las etiquetas el número sigue siendo bajo, aunque superior al de abril con 23 en total.

Respecto el contenido audiovisual, un 11% del contenido no lleva imágenes, vídeos o gifs. El total de imágenes corresponde a 249, más de 53%, de estas 217 son infografías (46%) y 32 fotografías (7%). Los gifs

suponen 31 tweets (6%) y los vídeos son 122 (26%) de los cuales 23 están siendo retransmitidos en directo (5%).

Gráfico 6. Cuadro contenido audiovisual.



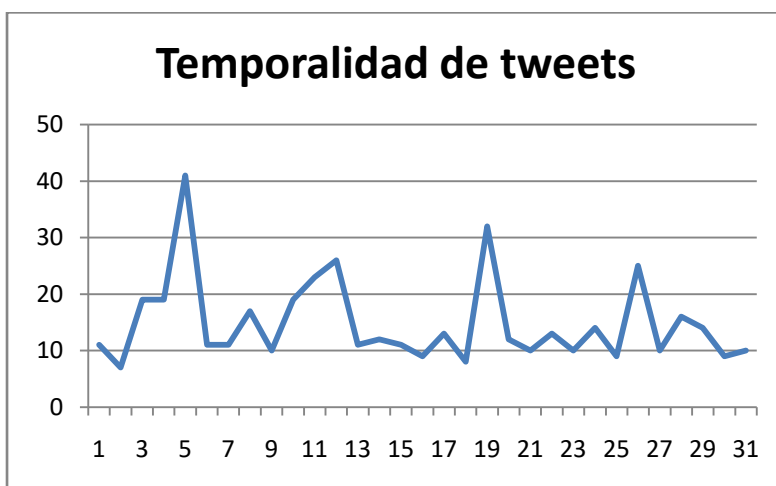
Fuente: elaboración propia.

Los iconos han sido utilizados en 367 ocasiones, más de la mitad con casi un 80%. Para los hashtag se ha alcanzado una cifra similar, la de 378, un 81%, al igual que en los resultados anteriores, el más mencionado es #estevirusloparamosunidos, #covid19. Se recurre a enlaces 225 veces (48%), en la mayoría de las ocasiones, la página a la que se hace referencia es la web oficial de La Moncloa.

Respecto a la repercusión e interacción con el público se ha generado una media de 42 comentarios, 93 retweets y 125 likes por cada mensaje emitido. Las apariciones experimentan un bajón respecto al mes anterior, ya que pasan de 92 a 54, sin embargo, los rostros de los políticos que más veces se difunden sí son lo mismo que en abril: Salvador Illa y María Jesús Montero.

La media de tweets emitidos por día es de 15. En este mes, como se puede observar en la siguiente gráfica, existen varios picos en determinadas fechas. Es el mes con mayor diferencia entre el día con más interacción y el de menos. El día dos es la ocasión en la que menos mensajes se transmiten, en concreto siete tweets frente a los 41 del día cinco.

Gráfico 7. Cuadro temporalidad de tweets.



Fuente: elaboración propia.

6.1.4 Junio

Junio es el único mes que no coincide en espacio temporal analizado, puesto que son los primeros 20 días los que se estudian, (en marzo fueron los 15 últimos y en abril y mayo el mes completo). En total se emitieron 292 tweets, aunque para establecer una breve comparativa, se mencionan los 208 mensajes de los primeros 15 días del mes.

De este total de mensajes se emplean 73 hilos, un 25%. En esta ocasión se puede hacer referencia al aumento de mensajes con contenido ajeno a la Covid-19, en total, 93, un 31%, esto se debe fundamentalmente al espacio de tiempo que ha pasado desde que comenzase dicha situación. Cuando empezó el mes de junio, la crisis sanitaria ya estaba más estable que al inicio, momentos en los que reinaba la preocupación y desconcierto. En este mes se empezaba a volver a la normalidad poco a poco, fue antes de comenzar la primera ola de contagio.

Se establecen 121 menciones (41%) y 14 etiquetas (4,7%). Respecto a los complementos informativos audiovisuales hay 188 imágenes (64%) de las que 165 son infografías, el 56%. Vídeos son 66 (22,6%) y en directo tan sólo cinco (1%), unos datos que representan discordancia con el resto de fechas

señaladas. En relación a los meses anteriores del calendario, en este espacio temporal hay un mayor uso de las imágenes por encima de los vídeos y gifs.

Gráfico 8. Cuadro contenido audiovisual.

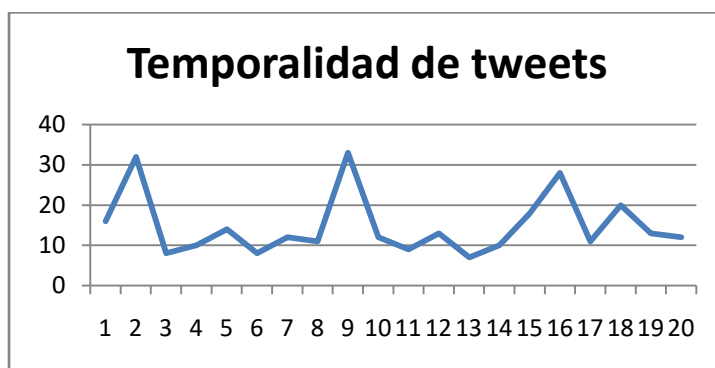


Fuente: elaboración propia.

Los iconos colman 267 casos, el 91%. Los hashtag son 222 y enlaces 169, lo que significa un 76% y un 57% respectivamente. Los comentarios ocupan 22 de media, los retweets 73 y los 'me gustas' 99, como se puede observar es el mes más bajo de interacciones con la audiencia. En total hay 12 representaciones políticas, y siete de ellas están lideradas por el ministro de Sanidad, Salvador Illa.

La media de mensajes que se transmiten por día es de 14,6%, una cifra muy cercana a la del mes pasado, no obstante, el número de publicaciones por días es inferior a mayo, ya que mientras que el pico máximo del mes anterior era de 41 mensajes, en esta ocasión son diez menos, 33 tweets para el día nueve. Sin embargo, el día de menos tweet es el 13 de junio, que se difunden siete mensajes, dicha cifra se repite con el mes de mayo. Como se puede observar en el siguiente gráfico, en este mes se da mayor diferencia de tweets emitidos cada día, siendo unas jornadas más participativas, y otras con menor actividad.

Gráfico 9. Cuadro temporalidad de tweets.



Fuente: elaboración propia.

7. Acciones comunicacionales ante situaciones de crisis

En este apartado se pretende explicar cómo llegar a parámetros claves para poder resolver, en aspectos comunicativos, una situación de crisis. Esta parte albergará criterios generales que se podrán adjudicar a cualquier medio o institución, no obstante, depende de la tipología e influencia de la situación se desarrollaran unas medidas más específicas que otras, puesto que no es lo mismo enfrentarse a una crisis sanitaria a escala mundial que a problemas laborales, escándalos administrativos o situaciones de conflictos internos.

En esta parte se establece una clara estrategia de comunicación con el único fin de aminorar la crisis que puede provocar una mala gestión y garantizar la estabilidad y seguridad, tanto de la institución, empresa u organismo, como del personal que trabaja en ella. El plan de comunicación debe hacer referencia al período anterior a la crisis, durante la crisis y posterior a ella.

Antes de empezar a establecer estas reglas, se debe considerar lo que abarca el término crisis. Según la RAE este concepto se define como una situación mala o difícil. En *¿Cómo planificar la comunicación desde una institución pública?* Una guía elaborada por el Gobierno de Navarra, se ponen de relevancia diez etapas para un plan de comunicación. El primero es claro, se debe realizar una presentación de la institución e incluir un análisis contextual

tanto de la actualidad como una breve historia de la 'vida' con la que cuenta dicha organización. Tal y como recoge el documento mencionado anteriormente, el análisis del entorno es un aspecto amplio que se puede concentrar en tres contextos:

- Contexto local: conocimiento de la localidad/comunidad
- Contexto social: conocimiento de la sociedad
- Contexto organizacional: conocimiento de la propia Administración

7.1 Crear posibles escenarios

En este momento se deben utilizar todo tipo de herramientas para conocer tanto la imagen interna del organismo como el perfil que ésta transmite al exterior. Muy importante también es saber anticiparse y elaborar un abanico de posibles situaciones de crisis, para poder trabajar en ellas más en profundidad, por ejemplo, para una empresa, se debe saber actuar ante la posibilidad de darse siniestralidad laboral. En el ejemplo de los gobiernos, como es el caso analizado en este trabajo, algunos de esos posibles escenarios serían:

- Huelgas y protestas ante gestiones impopulares, como subida de impuestos o recortes
- Crisis laboral a consecuencia de periodo de debilidad económica
- En cuestiones políticas, irregularidades administrativas o asuntos de corrupción
- Crisis de salud, como pandemias o enfermedades.

7.2 Objetivos

Tras analizar estos posibles escenarios, se debe marcar unos objetivos para poder afrontarlos, y emplearlos así en cualquier contexto de crisis, estos serían:

- Mostrar una imagen de cercanía de la institución a la población
- Apostar por la figura de los políticos que participan en ella

- Mantener un contacto fluido con los medios de comunicación, esto significa ofrecer información relevante a la actualidad.
- Poseer un canal de comunicación directa con la población, en este punto entra una correcta acción con las redes sociales
- Estrategias de marketing y publicidad para abordar las campañas del Gobierno
- Incrementar el nivel de respuesta de los canales de información con los ciudadanos
- Trasladar lealtad y transparencia en los mecanismos de gestión

Estos puntos se pueden concretar fijándolos en un espacio temporal concreto, además de saber ordenarlos por importancia.

7.3 Muestra de la población

El siguiente paso es realizar un estudio de la población, ¿A quién nos dirigimos?, ¿Cómo se debe clasificar?, ¿Cómo acceder a ella? Son algunas de las preguntas que se deben concretar en esta planificación.

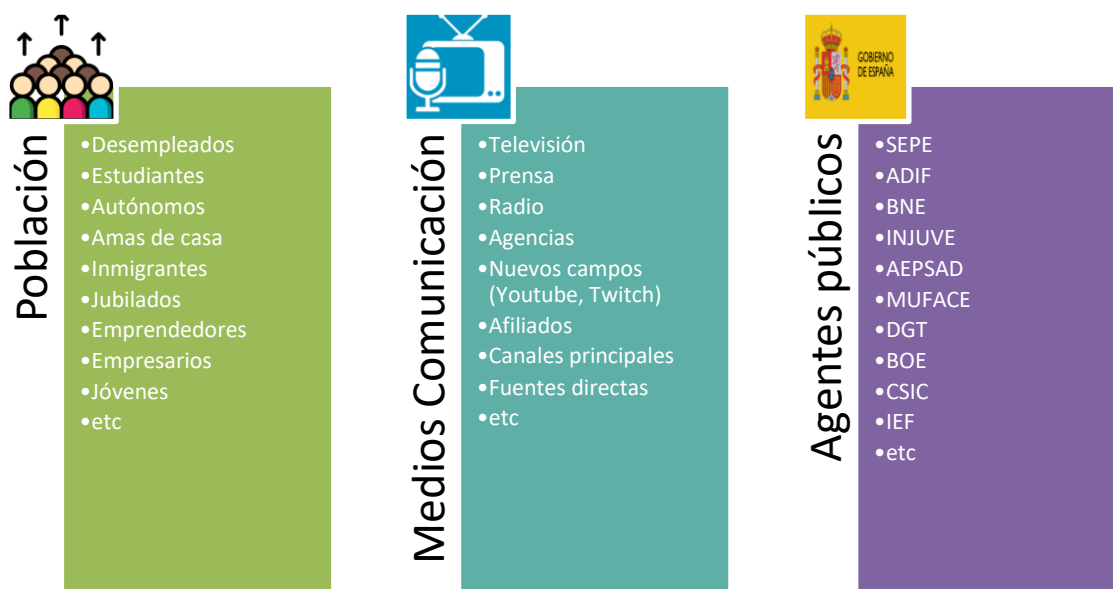
Tal y como establece el Gobierno de Navarra, los tres grandes grupos en los que se clasifica el público objetivo de este contexto son los siguientes:



Este público, a su vez, acoge a diversos sectores de la población. Las subdivisiones que se deben realizar en el conjunto de la población responden al rango de edad, profesión, lugar de nacimiento, intereses, aficiones... Unas definiciones marcadas por el perfil de cada ciudadano. A su vez, respecto a los medios de comunicación, hay que distinguir los de mayor y menor audiencia, la

tendencia ideológica, los medios oficiales que propone el gobierno... En cuanto a los Agentes públicos, abarca todos los perfiles que nacen del Estado, es decir, todos los emplazamientos y órganos de información y servicios que presta el gobierno a los ciudadanos de manera directa, así como los empleados que lo conforman, uno de estos organismos con mayor peso en el periodo del Estado de Alarma, y posteriormente, ha sido el Servicio de Empleo Público Estatal (SEPE), este órgano dependía directamente de las pautas marcadas por el Gobierno de España.

En una clasificación más específica quedaría de la siguiente forma:



Al igual que cada organismo cuenta con un gabinete de comunicación que se encarga de establecer contacto directo con los medios, para la población también hay varios colectivos donde la sociedad queda representada, lo llamaríamos público secundario. Los propios medios de comunicación realizan las funciones de intermediarios entre el público y el poder, no obstante los sindicatos, asociaciones, líderes de opinión o grupos de profesionales, son una pequeña representación que abarca a un gran número de ciudadanos, mantener el contacto con ellos es fundamental para atender sus necesidades

específicas y llegar a determinados sectores de manera sencilla y sin demasiados interlocutores, de ahí el término de secundarios.

Al hacer hincapié en la situación de crisis para la que se establecen estas pautas, es importante considerar posibles escenarios para cada uno de estos sectores, por ejemplo, para el grupo de jubilados habrá que desarrollar situaciones difíciles como una posible bajadas de pensiones; para los autónomos hay que estar preparado ante una subida de cuotas, y así con el resto de segmentos poblacionales.

7.4 Receptor

Cuando tenemos identificado el público al que nos debemos dirigir, el siguiente paso es saber identificar al receptor que transmitirá la información y las estrategias para alcanzar la mayor audiencia posible.

Tan importante es identificar al receptor, como saber quién es el emisor. Los organismos públicos son extensos, sus trabajadores y afiliados lo son, también resulta difícil o imposible, que un mensaje llegue a toda la población por igual. Por eso es imprescindible saber adjudicar este trabajo a personas u organismos concretos. En el caso de la comunicación durante el coronavirus, resulta fácil identificar esta transmisión de las novedades con la figura del médico epidemiólogo Fernando Simón, director desde 2012 del Centro de Coordinación de Alertas y Emergencias Sanitarias del Ministerio de Sanidad. Sus intervenciones diarias narraban los últimos acontecimientos de esta pandemia. Este es un ejemplo de personificar una situación en un referente concreto.

Fernando Simón en una rueda de prensa.



Fuente: @sanidadgob

Para adjudicar dicha responsabilidad es necesario encontrar un perfil que genere simpatía y confianza, además de poseer dotes comunicativas. Para este caso es necesario establecer una representación con la que la población pueda empatizar, la transmisión del mensaje sea clara y los mensajes no generen confusión entre la población. En el caso analizado se han encontrado disonancias en este sentido, dado que al comienzo de las ruedas de prensa ofrecidas por el Gobierno se ponían en primera fila a la jefatura de las Fuerzas Armadas, la Policía Nacional y la Guardia Civil. Apenas diez días duraron estos profesionales al frente de las convocatorias de prensa, ya que tal y como se pudo evidenciar, estos expertos no supieron afrontar el reto comunicativo que suponía su presencia.

Mandos uniformados en rueda de prensa



Fuente: El Heraldo de Aragón.

Ante una situación de crisis la fuente que trasmite la información debe ser directa y lo más relacionada con el poder. Es importante visualizar a una figura clave ante una situación de peligro. En el caso de la pandemia del coronavirus, las apariciones del presidente del Gobierno, Pedro Sánchez, han sido claves para saber identificar cuando un mensaje aportaba nueva información relevante para toda la sociedad. Diecinueve ruedas de prensa ha protagonizado Sánchez hasta el día 21 de junio, coincidiendo con el fin de la prórroga del Estado de Alarma.

7.5 Canales de transmisión

Para transmitir el mensaje es necesario establecer unos canales adecuados que garanticen fiabilidad, credibilidad y temporalidad. Los medios pueden ser diversos por lo que se debe adjudicar una función a cada elemento. No es conveniente trasladar la misma información repetida en redes sociales, televisión, prensa etc.

Desde un principio se deben establecer las estrategias de difusión para evitar realizar los menos cambios posibles. Para las ruedas de prensa en directo, el medio más adecuado es la televisión, según quien protagonice las ruedas de prensa los horarios pueden variar, así como, cuando el Presidente del Gobierno anuncie nuevas medidas lo oportuno es coger horarios centrales del día como el informativo del mediodía o el *prime time*. Para ruedas de prensa diarias sobre los nuevos datos de la actualidad es conveniente fijar una hora temprana, pensando en la trascendencia que debe tener la información y en los horarios de los medios de comunicación. Si se realiza a media mañana, la información se podrá divulgar durante el resto del día incluyéndose en las ediciones de informativos del mediodía, tarde y noche. Caso contrario al que ocurría con las comparecencias del presidente de la Junta de Andalucía, Juanma Moreno, en la mayoría de las ocasiones comparecía sobre las 20:30 de la tarde, tras la reunión del comité de expertos, una hora algo tardía. Sin embargo, durante los cuatro primeros meses de cuarentena, el horario de las comparecencias se ha ido modificando en varias ocasiones.

Por otro lado, otros de los canales primarios del Gobierno han sido las cuentas oficiales de redes sociales. La que ha obtenido mayor interacción ha sido sin duda Twitter, seguida en segundo lugar de Facebook e Instagram en un tercer puesto. Aunque a la actualización diaria se ha sumado otros medios oficiales como la página web de la Moncloa. La cuenta oficial de cada ministerio ha ido ofreciendo información actualizada y relevante sobre las últimas novedades acontecidas, pero siempre desde un punto de vista más específico, por ejemplo en el perfil del Ministerio de Sanidad se narraban cuestiones referidas a esta materia, al igual que ocurría con Educación, Trabajo etc.

7.6 Estrategias de comunicación

La cuenta analizada para este trabajo ha sido la oficial de La Moncloa, lo que hace que el contenido sea más general. Este usuario ha abarcado varias materias, además de subir contenido diario basado en ruedas de prensa, mensajes de ánimo, nuevas medidas, entre otras, pero, ¿Qué contenido se

debe subir a una cuenta oficial en esta circunstancia? ¿Qué temporalidad y afluencia debe tener?

Según el estudio ofrecido por Metricool¹ la temporalidad con la que se debe publicar en Twitter depende del número de seguidores que obtenga la cuenta, así un perfil con menos de 500 seguidores podría publicar dos veces al día (60 al mes) y tendría suficiente, pero si los *followers* aumentan en más de 50.000, las publicaciones pueden alcanzar hasta los 1.000 tweets al mes. En el caso de @desdelamoncloa, cuenta con más de 700.000 seguidores, esto hace que su número de publicaciones diarias sea muy elevado, no obstante, como se ha podido ver en el análisis, el ritmo de interacción no ha sido constante, ya que en un mismo mes se promulgan desde siete tweets hasta 41 en función de las últimas novedades.

El ritmo de publicaciones debe ser más regular y ofrecer siempre mensajes que no se repitan y que conserven carácter de actualidad. En el contenido de estos tweets ofrecidos por la Moncloa, se puede apreciar como a lo largo de los días, muchos de estos mensajes son repetidos, no obstante, una herramienta muy favorable para la difusión del mensaje han sido los vídeos resumen de las ruedas de prensa de distintos ministros, así como los hilos en los que se ofrecían mensajes claves de estas comparecencias mucho más extensas. De este modo se puede dirigir el foco a lo que realmente es importante y merece mayor prioridad.

Para afrontar una crisis comunicativa, la información oficial que se transmita en primera persona es importante, (ruedas de prensa, interacciones políticas, entrevistas...) pero todo ello generará mayor audiencia si se comparte en directo por las distintas redes sociales, ya que parte de los espectadores se concentran a través de las ondas.

Visualmente, el contenido que se genere en redes debe causar impacto, por lo que es importante usar todo tipo de herramientas para intentar que el texto

¹ Herramienta de gestión de redes sociales y publicidad online.

canalice mejor en la mente de los lectores. Esas herramientas deben estar establecidas cuando nos enfrentamos a una crisis, en el caso analizado se puede observar cómo se han seguido patrones específicos. Por ejemplo, con la construcción de infografías esquemáticas que sintetizaban las novedades informativas, así como con un hashtag que identificaba los mensajes que iban referidos a la crisis en cuestión (#estevirusloparamosunidos).

Infografía del hashtag utilizado por el Gobierno.

**#ESTE
VIRUS
LO
PARAMOS
UNIDOS**



Fuente: @desdelamoncloa

7.7 Seguimiento

Como vimos anteriormente, la campaña se divide en varias fases: antes de la crisis, durante y después, por lo que resulta necesario realizar un cronograma para saber en qué momento nos encontramos y las estrategias que debemos utilizar. Por ejemplo, durante la crisis se da más contenido informativo y al final hay un mayor hincapié en transmitir mensajes de resolución de la crisis.

Estas estrategias cuentan con técnicas para medir el impacto de los movimientos, así como para realizar un seguimiento de las mismas. Esta función sirve para poder rectificar alguna acción que no haya resultado efectiva.

A pesar de las planificaciones previas, los objetivos establecidos, y las nociones sobre situaciones de crisis, el poder realizar un seguimiento permite crear una adaptación a las necesidades comunicativas que se demanden en cada momento, además de estar así preparado para cualquier imprevisto.

El espacio temporal es muy importante ya que este seguimiento a pesar de ser diario, también se estudia en otra periodicidad establecida (semanal, mensual, trimestral). La respuesta de la gente es imprescindible para valorar si se están llevando a cabo unas acciones adecuadas ¿Se entiende el mensaje?, ¿Necesita mayor cobertura?

En este trabajo de búsqueda del impacto de la información en la gente, resulta de gran ayuda la realización de un *clipping* o dossier de prensa. Esto consiste en realizar una recopilación de toda la información que acapare espacios informativos en los distintos medios. De este modo se podrá conocer el alcance de la crisis en cuestión y la percepción que los profesionales de la comunicación están transmitiendo a la población. Para cualquier entidad o empresa que sufra una situación de conflicto, resulta interesante e incluso necesario poder contar con la labor de los medios de comunicación. Estos son una plataforma que puede ayudar a conectar a las personas implicadas en la crisis con el resto de la ciudadanía. A través de acciones como ruedas de prensa, entrevistas o comparecencias públicas, los medios se convierten en el altavoz que necesitan los implicados en la crisis para poder llegar al mayor público posible. Además, en estas ocasiones es importante tener una presencia en primera persona y esta es una de las opciones más adecuadas.

La relación del Gobierno con los medios también ha sido objeto de enfrentamiento y conflicto. Ha sido acusado de filtrar preguntas, lo que llevó a algunos periódicos nacionales como El Mundo y ABC a dejar de realizar cuestiones. Tras este revuelo, la Secretaría de Estado de Comunicación del Gobierno afrontó la situación de una nueva forma y se creó un nuevo sistema de ruedas de prensa con la intervención de los periodistas en el formato de videoconferencias.

8. Conclusiones

Con toda esta información, volviendo al inicio del trabajo, se confirma la primera hipótesis de que el Gobierno de España ha cometido errores en la comunicación durante la pandemia del coronavirus. Sin embargo, la segunda hipótesis no es del todo certera pues en el perfil analizado, que corresponde a la cuenta de La Moncloa, sí que se ha utilizado la plataforma de Twitter como herramienta de comunicación e información durante toda la crisis de la pandemia, dejando a un lado otras cuestiones políticas y centrando el mensaje en el coronavirus, no obstante, la bidireccionalidad de los mensajes no ha sido del todo explotada, ya que los mensajes se quedaban ahí, sin generar demasiadas respuestas a las contestaciones que el público ofrecía y en algunos casos, saturando el perfil con información repetitiva.

A modo de conclusión, tras todo lo analizado se pueden establecer las siguientes diez conclusiones para afrontar una situación de crisis:

1- Iniciar la comunicación pública tan pronto como sea posible
2- Identificar a figuras claves para la transmisión de la información en primera persona
3- Mantener contacto activo con los medios de comunicación
4- Exposición de la información en redes sociales
5- Evitar sobre exposición pública
6- Transmitir mensajes de ánimo y resolución de la crisis planteada
7- Utilizar una comunicación sencilla, clara y transparente
8- El perfil encargado de transmitir al información debe poseer dotes

comunicativos
9- Ser honesto ante las situaciones que todavía no se conocen
10-Utiliza todas las herramientas que estén al alcance (vídeos directo, web, creación app)

Tras todo lo analizado en este trabajo, la primera conclusión clave que se establece se basa en la capacidad que cualquier empresa, institución o gobierno debe poseer para saber anticiparse a las situaciones de conflicto, esto facilitará el camino por recorrer hasta la total resolución de la crisis. Como se planteaba en la hipótesis de esta investigación, la comunicación institucional del Gobierno de España durante la crisis sanitaria del coronavirus ha tenido errores como la exposición en primer plano de profesionales de los cuerpos de seguridad del estado, los cuales no poseían las suficientes dotes comunicativos para ello, al igual que los fallos en las relaciones con los medios de comunicación o las comparecencias diarias mantenidas durante todos los meses de crisis. No obstante, también se han producido aciertos en la comunicación como saber identificar la transmisión de las novedades que iban surgiendo con la figura del epidemiólogo, Fernando Simón, la presencia en redes sociales, la creación de una aplicación para favorecer que la población tenga conocimientos personales sobre la propagación del virus, entre otros.

La estrategia del discurso institucional seguida por el Gobierno persigue establecer un canal directo con la ciudadanía interesada en recibir información sobre la situación y conocer los diversos escenarios de la actualidad. **(Castillo-Esparcia, Fernández-Souto; Puentes-Rivera, 2020)**. Las situaciones de crisis presentan dificultades a la hora de comunicarlas, pero tras todo lo analizado, se concluye que la transparencia, verdad y claridad son adjetivos que sirven para generar mayor confianza ante una situación que, en muchas ocasiones, la resolución del conflicto no depende de los propios implicados en la crisis.

9. Referencias Bibliográficas:

Caldevilla-Domínguez, David. (2010). Democracia 2.0: La política se introduce en las redes sociales. 3.

Caldevilla Dominguez, David (2010). Las nuevas tecnologías cambian el panorama de la comunicación política. Perspectivas de la comunicación. Vol 3.

Candale . Carmen-Valentina (2017) Las características de las redes sociales y las posibilidades de expresión abiertas por ellas. La comunicación de los jóvenes españoles en Facebook, Twitter e Instagram. Universidad de Bucarest.

Canel Crespo, M.J, (2006) Comunicación Política. Una guía para su estudio y práctica. Tecnos.

Castillo-Esparcia, Antonio; Fernández-Souto, Ana-Belén; Puentes-Rivera, Iván (2020). Comunicación política y Covid-19. Estrategias del Gobierno de España. Profesional de la información, v. 29, n. 4, e290419. <https://doi.org/10.3145/epi.2020.jul.19>.

Chaves-Montero A. (2017). Comunicación Política y Redes Sociales. Sevilla, España:Editorial Egregius.

Del Rey Morató, Javier (1996), Democracia y posmodernidad. Teoría general de la información, España, Universidad Complutense.

Del Rey Morató, Javier (1996), ¿De qué hablamos cuando hablamos de comunicación política?

Fernández Camacho, Carmen (2003) Procedimientos comunes en la comunicación política y en la comunicación empresarial Ámbitos, núm. 10, Universidad de Sevilla Sevilla, España.

Granda Revilla, Javier (2015) La comunicación en tiempos de pandemia Rodrigo Browne & Carlos del Valle. Método: revista de difusión de la Investigación, (Ejemplar dedicado a: Comunicar la salud), págs. 68-73. Primera edición: julio de 2020.

González Herrero, A. (1998): Marketing Preventivo: La comunicación de crisis en la empresa, Barcelona, Bosch Casa Editorial, S.A.

Izquierdo, L. (2012). Las redes sociales en la política española: Twitter en las elecciones de 2011.

López-García, Guillermo (2020). "Vigilar y castigar: el papel de militares, policías y guardias civiles en la comunicación de la crisis del Covid-19 en

España". El profesional de la información, v. 29, n. 3, e290311. <https://doi.org/10.3145/epi.2020.may.11>.

López, Octavio. (2016). Características de la Comunicación Política.

Marín F. (2009) *Comunicación de Crisis*. LIDeditorial.

Mendé, María & Smith, Cintia. (1999). La comunicación política: un espacio de confrontación. *Comunicar: Revista científica iberoamericana de comunicación y educación*.

Pere- Oriol Costa (2009). La utilización de internet por parte de Barack Obama transforma la comunicación política. Autónoma de Barcelona.

Pérez-Curiel, C., & García-Gordillo, M. (2019). Indicadores de influencia de los políticos españoles en Twitter. Un análisis en el marco de las elecciones en Cataluña.

Pérez-Curiel, C., & García-Gordillo, M. (2018). Política de influencia y tendencia fake en Twitter. Efectos postelectorales (21D) en el marco del Procés en Cataluña. *Profesional De La Información*, 27(5), 1030-1040.

Pérez Curiel, C y Limón-Naharro, P. (2019). Influencers de la Política. Estudio de la marca personal de Donald Trump en Twitter y efectos en medios y usuarios. *Communication & Society*, 32 (1), 57-76.

Real Academia de la Lengua: *Diccionario de la lengua española*, 23.^a ed., [versión 23.4 en línea].

Rodríguez Andrés, Roberto y Urena Uceda, Daniel (2011): Diez razones para el uso de Twitter como herramienta en la comunicación política y electoral, en *Comunicación y Pluralismo*, n. 10, pp. 89-116

Roiz, M (1994) *Técnicas modernas de persuasión*, Madrid, Ed. Eudema Universidad, p. 50.

Rubio, R. (2009). Quiero ser como Obama (Me pido una red social). *Cuadernos de pensamiento político*, 21.

Santos Ontoria, Alberto (2012). *La evolución de las redes sociales*. Universidad Oberta de Catalunya.

Saura, Pérez, M^a P. (2005): *La gestión y la comunicación de crisis en el sector de alimentación y bebidas*. Madrid, Publicaciones de la Universidad Pontificia Comillas.

Saura Pérez, P., & García García, F. (2012). La comunicación de crisis como elemento clave de la comunicación empresarial. *Revista ICONO14, revista Científica De Comunicación Y Tecnologías Emergentes*.

Sierra, W., Ortiz, A., Alvarado, M. & Rangel, O. (2014). Marketing político y redes sociales: herramientas para el proselitismo en regiones en conflicto, *Económicas CUC*, 35 (2).

Túñez, M y Sixto, J. (2011). Redes sociales, política y Compromiso 2.0: La comunicación de los diputados españoles en Facebook. *Revista Latina de Comunicación Social*.

Túñez, M y San Juan, A. (2007). Comunicación preventiva: planificación y ejecución de estrategias de información interna y externa ante situaciones de crisis.

Uribe, A.(2008). La comunicación por la imagen. Principios de marketing político *Revista Opera*, núm. 8, pp. 73-100 Universidad Externado de Colombia

Urueña Alberto (Coordinación) Annie Ferrari, David Blanco y Elena Valdecasa, (2011). *El Estudio Las Redes Sociales en Internet* ha sido elaborado por los siguientes componentes del equipo de Estudios del ONTSI.

Wolton, D. (1995): *La comunicación política: construcción de un modelo*. Barcelona, Gedisa.

: