



Revista Administración & Ciudadanía, EGAP
Vol. 16_núm. 1_2021 | pp. 81-100
Santiago de Compostela, 2021
<https://doi.org/10.36402/ac.v16i1.4778>
© Antonio Garrido Rubia
ISSN-L: 1887-0279 | ISSN: 1887-287
Recibido: 25/05/2021 | Aceptado: 29/06/2021

Editado baixo licenza Creative Commons Attribution 4.0 International License

Comunicación política e comunicación de crises sanitarias: A COVID-19 en España en perspectiva comparada



Comunicación política y comunicación de crisis sanitarias: La COVID-19 en España en perspectiva comparada

Political communication and health crisis communication: A comparative view of the COVID-19 in Spain

ANTONIO GARRIDO RUBIA

Profesor Titular de Ciencia Política
Universidade de Murcia

<https://orcid.org/0000-0002-5327-9784>

agarrido@um.es

Resumo: Este traballo aborda a comunicación política do Goberno de España durante a crise do coronavirus nunha perspectiva comparada. En primeiro lugar, este estudo identifica os aspectos singulares das crises sanitarias dentro das crises políticas e os seus aspectos específicos no ámbito da política de comunicación e desenvólvese o conxunto de aspectos implicados nesta nas distintas fases da crise: latencia, aparición, explosión e síntese. En segundo lugar, analízase o formato das comparecencias públicas, o papel dos expertos e os debates políticos abertos durante a crise. O estudo tamén avalía o efecto sobre a valoración e popularidade do Executivo da xestión e da comunicación da crise, analizando o impacto do “efecto peche de filas” e a evolución do apoio cara ao goberno no contexto da crise da COVID-19.

Palabras clave: comunicación política, comunicación de crises, xestión de crises, confianza política, efecto peche de filas, COVID-19.

Resumen: Este trabajo aborda la comunicación política del Gobierno de España durante la crisis del coronavirus en una perspectiva comparada. En primer lugar, este estudio identifica los aspectos singulares de las crisis sanitarias dentro de las crisis políticas y sus aspectos específicos en el ámbito de la política de comunicación y se desarrolla el conjunto de aspectos implicados en la misma en las distintas fases de la crisis: latencia, aparición, explosión y síntesis. En segundo lugar, se analiza el formato de las comparecencias públicas, el papel

de los expertos y los debates políticos abiertos durante la crisis. El estudio también evalúa el efecto sobre la valoración y popularidad del Ejecutivo de la gestión y la comunicación de la crisis, analizando el impacto del “efecto cierre de filas” y la evolución del apoyo hacia el gobierno en el contexto de la crisis de la COVID-19.

Palabras clave: comunicación política, comunicación de crisis, gestión de crisis, confianza política, efecto cierre de filas, COVID-19.

Abstract: This work addresses the political communication of the Spanish government during the COVID-19 crisis in a comparative perspective. In the first place, this study identifies the unique aspects of health crises within political crises and their specific aspects in the field of political communication and develops the “checklist” of aspects involved in it in the different phases of the crisis: latency, appearance, explosion and synthesis. The format of public appearances, the role of experts and open political debates during the crisis are analyzed. The study also evaluates the effect of the management and communication of the crisis on the popularity of the Executive, analyzing the impact of the “rally round the flag” effect in Spain and the evolution of support for the government in the context of the COVID-19 crisis.

Key words: political communication, crisis communication, crisis management, political trust, rally round the flag effect, COVID-19.

SUMARIO: 1 Comunicación política e comunicación de crises. 2 Comunicación de crises sanitarias 2.1 Crises intratables. 2.2 Crises de sombra alongada (*Long shadow crisis*). 3 O ciclo e as fases da comunicación de crises sanitarias. 3.1 Estratexias preventivas na fase de latencia. 3.2 Estratexias narrativas na fase de eclosión. 3.3 Estratexias comunicativas na fase de explosión, desenvolvemento ou perversión. 3.4 O “*blame game*” da crise. 4 O efecto «*Rally round the flag*»: impacto da xestión e da comunicación de crises sobre os líderes políticos. 5 A comunicación na fase de síntese ou peche da crise. 5.1 Desescalada, crises laterais e crises en ferverza. 5.2 Peche político e peche operativo. 6 Conclusións. 7 Bibliografía.

1 COMUNICACIÓN POLÍTICA E COMUNICACIÓN DE CRISIS

A comunicación de crises non é unha comunicación governamental que ten por obxecto tratar calquera problema ou imprevisto, senón fenómenos moi graves, como catástrofes naturais, atentados terroristas, accidentes aéreos ou ferroviarios, pandemias, etc.¹ O seu principal obxectivo é limitar os efectos destes e unha escalada destes procesos.² Por iso se trata dunha forma de comunicación política singular: de carácter temporal e de curto prazo, moi autónoma, respecto ao resto dos tipos de comunicación política, e cun público destinatario determinado, ao que segmentar as mensaxes, pese a que, en ocasións, poida verse afectada o conxunto da poboación, como sucede coas pandemias.³

No caso da pandemia actual, aínda non hai estudos comparados que analicen a evidencia da percepción dos cidadáns sobre a xestión da crise nin o impacto que a xestión e a comunicación desta tivo, aínda que hai estudos parciais.⁴ Os primeiros estudos dispoñibles mostran un apoio cidadán aos liderados fortes e aos gobernos de expertos, incluso sacrificando as liberdades civís.⁵ Tamén sosteñen que a crise sanitaria beneficiou os partidos dominantes.⁶ Isto confírmase nos estudos que apuntan a que aumentou a intención de voto cara aos partidos dos presidentes ou primeiros ministros en exercicio ata un 4 % e un 3 % a confianza nos gobernos.⁷

Ante unha sensación colectiva de crise ou de ataque externo, os cidadáns tenden a agruparse arredor do goberno en exercicio nunha sorte de efecto denominado “*rally*

round the flag”, unha especie de patriotismo nacional, que implica xeralmente un aumento sostido nos índices de aprobación e popularidade dos dirixentes en exercicio e os líderes políticos do momento.⁸ Este efecto “*rally round the flag*” é máis forte e evidente, por suposto, no caso de agresións externas directas como os atentados terrorista (con preto de corenta puntos de aumento na aprobación de George Bush, tras os atentados do 11-S en 2001), pero tamén pode observarse nun gran número de situacións nas que a percepción da poboación é similar: conflitos bélicos, desastres ou catástrofes naturais, graves accidentes, epidemias ou pandemias, etc.⁹ Este efecto flutúa e é variable, en función da crise e do liderado presidencial. Oscila dende un impacto débil, nun rango de aumento entre 5 e 10 puntos, como Obama en 2011, tras o anuncio da morte de Bin Laden, a un efecto forte, cando é superior aos 10 puntos, como nos casos de Kennedy, durante a crise dos mísiles en 1962, e Bush en 2001.¹⁰ Como adoitaba repetir Hillary Clinton, “*never waste a good crisis*”: nunca hai que desperdiciar unha boa crise para reforzar o liderado.

Investigacións previas confirmaron esta pauta, pero son poucos os estudos que comezaron a indagar o efecto da pandemia actual sobre a valoración dos líderes políticos e trátase dunha oportunidade excelente para este tipo de análises, ao igual que para explorar os problemas e dilemas da comunicación de crises a grande escala, como se fai neste traballo.

Aínda que o contraste de hipóteses é máis axeitado con moitos casos, exploraremos algunhas hipóteses interesantes a partir dun estudo de caso, como o español:

- Hipóteses 1a: Os cidadáns reforzan a súa valoración dos gobernantes nunha situación de crise sanitaria grave.
- Hipótese 1b: Os cidadáns aumentan a súa confianza nos gobernantes sen que se produza un rumbo partidista na súa valoración.

Outro aspecto interesante é se o crecemento na confianza e na valoración dos dirixentes gobernamentais en crises destas características produce un “efecto de peche de filas”. Para que este efecto se produza o apoio cidadán tamén debe proceder dos votantes dos partidos opositores ata un nivel que supere o 50 % de apoio. Nos países bipartidistas, como Estados Unidos, alcanzar este limiar é máis fácil, pero non sucede o mesmo nos sistemas multipartidistas. Neste sentido, o noso traballo parte dunha conceptualización máis estrita e esixente do efecto “*rally round the flag*” que un simple aumento na popularidade e na confianza no Goberno, dado que un certo consenso implica un apoio amplo que exceda á maioría da poboación. Esta operacionalización xera unha hipótese adicional:

- Hipótese 2: Politicamente, unha crise aguda, como a pandemia actual, é unha situación propicia para producir un efecto de “peche de filas” ao redor do presidente ou do primeiro ministro.

2 AS CRISES SANITARIAS E OS TIPOS DE CRISES: UN MARCO DE ANÁLISE

2.1 Crises intratables

Antes de analizar os efectos da xestión e da comunicación de crises sobre a valoración dos líderes políticos é preciso analizar, dun xeito máis descritivo, os dilemas comunicativos que unha crise sanitaria como a actual implica para os *decision-makers*.

As crises sanitarias, polos seus devastadores efectos, non ofrecen dúbidas acerca de se nos enfrontamos a unha auténtica situación de crise. As crises convencionais (*conventional crises*), como a crise dos controladores aéreos de 2010 en España, son previsibles e simples de manexar, xa que as decisións dos gobernantes poden influír rapidamente sobre elas. Non obstante, as crises sanitarias (como a crise do Ébola ou a do coronavirus) adoitan ser crises intratables (*intractable crises*), e, ao igual que as crises convencionais, son facilmente previsibles, aínda que dificilmente xestionables.

Pode ser un paradoxo, pero son as crises máis difíciles de prever as que permiten un mellor manexo e unha xestión máis fácil, ben sexan crises inesperadas (*unexpected crises*), como un terremoto, unha inundación ou un furacán, ou crises esenciais ou fundamentais (*fundamental crises*), como os atentados terroristas.

Táboa 1. Tipos de crises segundo a súa previsibilidade e a súa influenciabilidade

		Influenciable	
		Fácil	Difícil
Previsible	Fácil	CRISES CONVENCIONAIS Crise de controladores aéreos	CRISES INTRATABLES Ébola Gripe A
	Difícil	CRISES INESPERADAS Terremoto de Lorca	CRISES FUNDAMENTAIS Atentados do 11-M / 11-S

Fonte: Adaptada de Gundel, 2005: 112.

2.2 Crises de sombra alongada (*Long shadow crisis*)

O tipo de crise condiciona os aspectos comunicativos desta, segundo a súa traxectoria, aínda que non hai análises sobre o impacto das distintas crises sobre valoración e a confianza nos gobernos. As crises de combustión rápida (*Fast burning crisis*), son abruptas, breves e intensas, e prodúcense como consecuencia de catástrofes e desastres naturais: sismos, furacáns, maremotos, etc.¹¹ O terremoto de Lorca en 2011 é un exemplo

característico deste tipo de crise de combustión rápida, ao igual que a nevarada Filomena, en Madrid e outras comunidades autónomas, ou as inundacións da DANA que asolou o Levante español en setembro de 2019.¹²

As crises de sombra alongada (*Long shadow crisis*) teñen unha traxectoria ben distinta e prolónganse na area política e social, incluso despois de que a situación de crise cesase ou de que a ameaza se diluíse ou esvaece. En España, a catástrofe da vertedura do Prestige en 2003 ou os atentados terroristas do 11-M en 2004 son exemplos deste tipo de traxectoria, e é a actual pandemia do coronavirus a crise de sombra alongada máis importante da historia recente.¹³ Crises similares producíronse, recentemente, durante os graves disturbios raciais en protesta pola morte de George Floyd en Mineápolis en maio de 2020.¹⁴

As crises de sombra alongada, ademais de aflorar desaxustes ou problemas máis profundos, esixen un tratamento informativo e unha política de comunicación que debe despregarse ao longo dun extenso período de tempo. Isto obriga a deseñar unha estratexia que contemple distintas fases e períodos con necesidades comunicativas diferenciadas que deben ter resposta por parte dos gobernantes, como se analiza, con máis detemento, nos seguintes apartados.¹⁵

Por suposto, estes dous tipos de crises nada teñen que ver con outras crises, como as catárticas ou as de combustión lenta (Táboa 2).¹⁶ As crises de combustión lenta supoñen “ameazas a longo prazo”: o cambio climático e o quentamento global, o envellecemento ou a obesidade da poboación.¹⁷ En cambio, as crises catárticas xorden e desenvólvense lentamente e teñen un final abrupto.

Táboa 2. Tipos de traxectorias de crises e exemplos

		Velocidade de desenvolvemento	
		Rápida: instantánea	Lenta: silenciosa
Velocidade de terminación	Rápida: abrupta	Crise de combustión rápida Exs. Terremoto de Lorca, folga controladores aéreos	Crise catártica Exs. Asasino da baralla e outras crises de asasinos seriais
	Lenta: gradual	Crise de sombra alongada Exs. Covid-19, Prestige, atentado terrorista 11-M, accidente Metro de Valencia	Crise de combustión lenta Exs. Quecemento global, envellecemento

Fonte: Adaptada de Boin e t'Hart, 2001: 32.

3 O CICLO E AS FASES DA COMUNICACIÓN DE CRISES SANITARIAS

Os directores de comunicación dos gobernos, no caso das crises de sombra alongada, como a do coronavirus, adoitan traballar con modelos dinámicos de crises. Estes son algo máis complexos e realistas que os esquemas básicos de fases das crises estruturados en tres grandes etapas (precrise, crise e peche da crise), característicos de moitos estudos teóricos. Por exemplo, Alistair Campbell describe a seguinte pauta de evolución como típica das crises: “a crise propia; o momento de incompreensión do pánico; os primeiros intentos para resolver as cousas; problemas subsidiarios, entrando e exacerbando esta; a crise empeorando antes de mellorar; resolución final, logo (ás veces) leccións aprendidas”.¹⁸

En cada unha destas fases do ciclo dunha crise, que imos utilizar na nosa análise (latencia, eclosión, explosión e síntese), hai que atender aspectos distintos. É sintomático da falta de previsión e preparación, ou da ausencia dun manual de comunicación, que se cometa unha cadea de erros en cada unha das etapas mencionadas porque non se previu un determinado “*checklist*” de tarefas para desenvolver en cada momento, a medida que avanza a crise.

3.1 Estratexias preventivas na fase de latencia

Nas fases de latencia, se os gobernantes non queren verse desbordados nas fases posteriores da crise, é conveniente orientar todos os esforzos á preparación e á planificación da resposta, orientando os esforzos cara á previsión e á realización de simulacións das actuacións que hai que desenvolver durante as etapas máis severas. Por iso, nesta primeira fase da crise, o máis importante para os comunicadores é poñer a énfase na proactividade. Hai que enviar aos cidadáns a mensaxe de que se están realizando todas as actuacións necesarias para conseguir os medios cos que facer fronte ao problema, para estar ben preparados e para contemplar as diferentes opcións de resposta. Hai que informar da formación, constitución ou reactivación, se é que fosen células de crises dormentes, dos comités técnicos e especializados.

Non hai que esquecer, nestes momentos iniciais, que a situación se tornará, paulatina ou abruptamente, máis difícil, a medida que se estenda a crise; a capacidade de resposta pode verse superada se non se toman medidas nestas etapas temperás do problema.

Nas crises do Ébola ou do coronavirus, a alarma e a alerta sanitaria sobrepasa as fronteiras nacionais e actúa como detonante para comezar a adoptar medidas a nivel interno. Nestes casos, son as autoridades sanitarias a nivel internacional e europeo as que ditan as instrucións que deben observar os diferentes países para identificar e detectar posibles gromos e actuar ante a aparición de casos.

Escenarios probables e un repertorio de actuacións previstas para cada un destes escenarios é o obxectivo primordial da acción nesta fase, tendo en conta que non sempre se disporá do tempo necesario para preparar adecuadamente un manual de crise.

No caso da crise do coronavirus, a fase de latencia iniciouse a comezos de decembro de 2019 en Wuhan, China, onde se localizaron os primeiros casos e onde as autoridades se viron sorprendidas e obrigadas a confinar a millóns de persoas para conter o avance do virus.

3.2 Estratexias narrativas na fase de eclosión

Unha axeitada planificación dos escenarios probables e da evolución posible do problema pode contribuír a unha xestión máis controlada deste durante a fase de eclosión ou emerxencia da crise, onde o prioritario, dende o punto de vista comunicativo, é xestionar a sorpresa da opinión pública e gañar tempo.

En termos do Ministerio de Sanidade, o escenario que nos permite confirmar que se entrou na fase de eclosión é o cambio a un escenario de contención, ao igual que o cambio do escenario de contención polo de contención reforzada mostra que se avanzou á terceira fase da crise, a máis grave, a fase de explosión.

A fase de eclosión en España estendeuse dende a aparición do primeiro paciente coñecido no noso territorio o 31 de xaneiro, en Canarias, e a súa propagación a Madrid, Valencia e Cataluña na última semana de febreiro. O final desta fase produciuse na semana do 9 ao 14 de marzo, cando o Ministerio de Sanidade cambiou o escenario de contención polo de contención reforzada, que implicou a adopción da drástica medida de suspender a actividade docente na Comunidade de Madrid e outras zonas identificadas como de “transmisión alta”. Esta fase pechouse, definitivamente, o 14 de marzo, coa aprobación do decreto que declaraba en todo o territorio o estado de alarma (RD 463/2020).

Nesta fase, dende o punto de vista da comunicación política da crise hai que centrar o obxectivo en dúas cuestións: en primeiro lugar, na elaboración dunha axeitada narrativa ou relato da crise; en segundo lugar, en buscar un adecuado equilibrio entre minimizar ou ignorar o alcance da crise e provocar alarma entre a poboación.

Primeiro, os gobernos deben controlar o relato ou a narrativa da situación¹⁹. Para iso, os expertos en comunicación política usan determinados marcos sobre a orixe ou o responsable da crise. Este proceso de enmarcado (“*framing*”) é importante para empezar a construír unhas determinadas ideas, crenzas e expectativas na opinión pública sobre o que está sucedendo. Ante a pandemia, o marco foi moi diverso: Macron ou Sánchez utilizaron a metáfora da “guerra”²⁰; Merkel, pola súa parte, alertou aos cidadáns da difícil situación que se aproximaba considerándoa como “o maior desafío para Alemaña dende a Segunda Guerra Mundial”; Trump apuntou directamente aos seus responsables, falando do “virus chino”, etc.

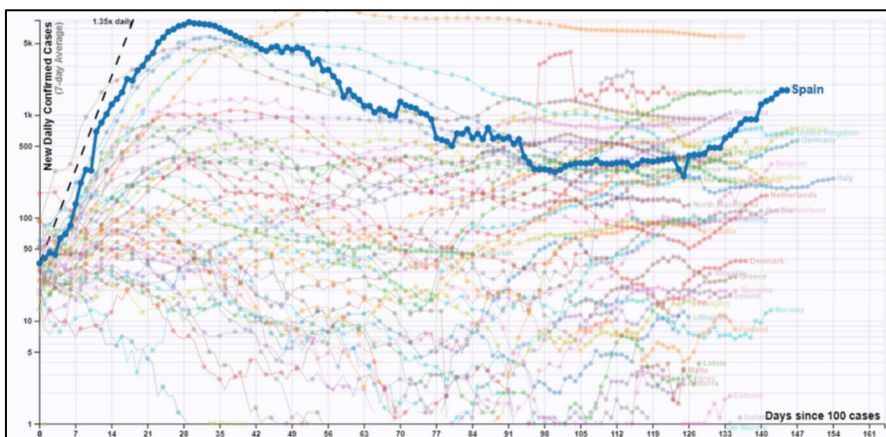
Segundo, non hai que esquecer que, en comunicación de crises, minimizar o alcance ou a gravidade das crises, aínda que pode resultar unha tentación para os gobernantes, co propósito de non causar alarma ou pánico entre a poboación, adoita ser sempre unha estratexia equivocada. Neste sentido, a actitude prudente de Merkel advertíndolles aos cidadáns de que existía “a posibilidade de que o sistema sanitario alemán,

que é excelente, un dos mellores do mundo, se vexa completamente desbordado pola COVID” parece o máis axeitado ante o carácter imprevisible e evolución dunha situación completamente inédita.

A cautela debe dominar as intervencións dos portavoces políticos nestes contextos. Por iso, resulta arriscado durante a fase de eclosión mostrar un excesivo optimismo, aínda que o obxectivo sexa non causar alarma social, e efectuar manifestacións como as de Fernando Simón, epidemiólogo e xefe do Centro de Coordinación de Alertas e Emerxencias Sanitarias do Ministerio de Sanidade: “España non vai ter máis alá dalgún caso diagnosticado” (31 de xaneiro); “Nestes momentos, o nivel de risco de España é relativamente baixo” (3 e 9 de febreiro); “Non debería ser un problema grave celebrar eventos multitudinarios” (2 de marzo). Máis prudentes, pero igualmente arriscadas, foron as declaracións do ministro de Sanidade, Salvador Illa, quen sinalaba o 13 de febreiro que “España ten suficientes subministracións e equipos persoais de emerxencia neste momento”. Por suposto, sempre o responsable político, como fixo Illa, semanas máis tarde, pode alegar que “predicir o pasado é moi sinxelo e, a quiniela, o luns acertámola todos”.

Por iso, é aconsellable que os portavoces non sexan moi precisos na previsión de afectados nin mencionen cifras de contaxio. Por exemplo, no seu anuncio da inminente aprobación do estado de alarma, o 13 de marzo, o presidente Sánchez indicou que “nos esperan semanas moi duras. Non podemos descartar que nos próximos días alcancemos a cifra de 10.000 afectados.” Menos dun mes despois, o 12 de abril, en plena fase de explosión ou apoxeo da crise, a cifra oficial de afectados era de 166.019 e de 16.972 falecidos, con España sendo un dos países máis afectados do mundo en termos relativos, de acordo á súa poboación (Gráfico 1).

Gráfico 1. Casos confirmados de COVID-19, normalizados segundo poboación (escala logarítmica) en fases de eclosión e explosión, 2020



Fonte: Johns Hopkins CSSE. Actualizado o 27/7/2020.

3.3 Estratexias comunicativas na fase de explosión, desenvolvemento ou perversión

Na terceira fase da crise, a de explosión ou desenvolvemento, a situación vólvese máis difícil e máis complexa; resulta complicado manter o control dos acontecementos e soste a posición con certa solvencia, xa que as autoridades sanitarias, como sucedeu na actual pandemia, poden verse superadas pola escaseza de medios humanos e materiais e pola saturación e o colapso de moitos hospitais.²¹ En casos extremos, os xestores vense forzados a crear, con gran rapidez, unidades de intermedios, para pacientes non tan graves, e a levantar, talvez, hospitais de campaña, así como a instalar grandes depósitos de cadáveres, como sucedeu en España.

Ademais de ter en conta este tipo de escenarios máis graves, cando se planifica a resposta á crise, nos períodos previos, hai que ter preparadas decisións sobre varios aspectos clave, que poden chegar a ser decisivas no impacto da comunicación da crise segundo o país: o formato das conferencias de prensa ou comparecencias públicas, o control das preguntas realizadas ao Goberno, o tipo de portavoces e o papel dos expertos.

En primeiro lugar, como mostra calquera manual de crise, hai que tomar as decisións respecto aos portavoces gobernamentais que van comparecer publicamente. En xeral, o adecuado é que os presidentes e primeiros ministros só interveñan para realizar anuncios ou declaracións de grande alcance. Por exemplo, Macron dirixía mensaxes á nación e o seu primeiro ministro, Édouard Philippe, efectuaba declaracións gobernamentais e concedía diversas entrevistas, ao igual que os seus ministros, pero non participaba en conferencias de prensa diarias. Giuseppe Conte, o presidente do consello de ministros italiano, tamén se limitaba a realizar declaracións gravadas, informando da adopción das medidas máis relevantes. Só Trump, ao inicio da crise, comparecía diariamente, acompañado de numerosos membros do seu equipo e de expertos sanitarios.

Nestes casos, parece máis prudente trasladar a responsables técnicos esta responsabilidade. En Italia, por exemplo, Angelo Borrelli, o director de Protección Civil, membro do comité técnico asesor do Goberno, comparecía xunto a médicos ou expertos. En Francia, informaba o director xeral de Sanidade, acompañado puntualmente polo ministro.

Nos manuais de crises aconséllase que se escolla un portavoz único, para evitar as contradicións nas declaracións públicas de varios portavoces, que poden estar pouco coordinados entre si en situacións de gran tensión.²² En España, este papel desempeñábo o ministro de Sanidade, Salvador Illa, e non se produciu ningún cambio ao respecto. En crises sanitarias anteriores, como a do Ébola, o desgaste da ministra de Sanidade, Ana Mato, provocou a súa substitución pola vicepresidenta do Goberno.²³ No caso de Salvador Illa, en ningún momento se optou pola súa substitución.

Pese a que o foco das intervencións públicas se concentre no responsable da área en crise, en ocasións, os gobernos inclínanse por unha portavocía máis plural e por un sistema máis coral, cun formato de comparecencias rotatorias dos ministros pertencentes

aos comités de crises, como aconteceu en España, cos ministros de Sanidade, (33 comparecencias), Facenda (16), Interior (14) e Transportes (12).²⁴

En segundo lugar, hai que determinar o formato das comparecencias dos responsables públicos. Co argumento de que as conferencias de prensa non poden ser presenciais por razóns sanitarias, en España, por exemplo, produciuse unha ampla protesta de moitos medios de comunicación, que denunciaron o control das preguntas dos xornalistas aos membros do comité técnico, que filtraba a Secretaría de Estado de Comunicación. O rexeitamento deste formato por parte das asociacións da prensa e a retirada de varios diarios nacionais destas comparecencias forzou ao Goberno a rectificar e a modificar o procedemento, utilizando a videoconferencia, que permitía formular preguntas sen filtros e a posibilidade de réplicas ou repreguntas.

En terceiro lugar, nestas crises, é importante o papel dos expertos, que dado o seu nivel de exposición pública, acaban por converterse en auténticas celebridades, como sucedeu, en Estados Unidos, co epidemiólogo Anthony Fauci (*National Institute of Allergy and Infectious Diseases*) e a experta en enfermidades infecciosas Deborah Birx (coordinadora do Grupo de traballo contra a pandemia na Casa Branca).²⁵ En España, Fernando Simón, un epidemiólogo, representou este colectivo, e o seu caso mostra que, aínda que os expertos gozan dun maior predicamento e respecto público, en ocasións, a súa actuación pode tamén poñerse en dúbida en diversos sectores e medios de comunicación, incluíndo, no caso de Simón, a solicitude da súa dimisión por parte dalgúns epidemiólogos e de Vox, o terceiro partido en representación parlamentaria.²⁶

Por último, débese prestar especial atención á comunicación de crises por medios dixitais²⁷. As redes sociais permítenlles ampliar os contidos aos dirixentes políticos a través de vídeos con discursos ou vídeos en directo, a resposta en liña a preguntas en directo, etc. Os exemplos de Mario Cuomo, Gretchen Whitmer, Bill de Blasio ou Erna Solberg, así o mostran. O mesmo é posible sinalar das *apps* para sintomatoloxía, as webs informativas sobre datos ou con consellos e infografías e para a creación de redes de voluntariado e solidariedade, etc.

3.4 O “*blame game*” da crise

As estratexias na comunicación política nesta fase varían dependendo da perspectiva, xa que os actores políticos se ven envoltos no típico “*blame game*” ou xogo da culpa acerca das responsabilidades políticas pola crise. A oposición apunta, inevitablemente, á imprevisión do goberno e tende a poñer énfase en episodios, como o dos test falsos procedentes de China en España, que reforzan o discurso da ineficacia do Executivo. Os gobernos, en cambio, intentan introducir novos eixes discursivos. Por exemplo, en España, asumindo a defensa da sanidade pública e atribuíndo as responsabilidades polos seus déficits a determinados gobernos rexionais, dirixidos pola oposición, por determinadas políticas de recortes orzamentarios na sanidade pública que minorou os seus recursos humanos e materiais ata o punto de dificultar a súa resposta ante estes desafíos críticos. Neste debate, esgrímíronse as carencias estruturais en materia de

saúde pública en Italia ou España, que dedican menos dun 9 % do PIB a políticas sanitarias fronte a Francia ou Alemaña, que destinan case o 12 % do PIB a estas políticas, e onde o gasto sanitario por habitante é moi superior ao dos dos países do sur de Europa.

Dous debates de carácter político-institucional superpóñense a este debate do “*blame game*” polas responsabilidades na xestión da crise.²⁸ Por un lado, o debate sobre os instrumentos xurídicos para facer fronte á situación e o recurso extremo á declaración dos estados de alarma.²⁹ Nesta crise, a gravidade e extensión da pandemia debilitou este debate, pero non a discusión sobre se esta medida ampara a suspensión xeral do dereito de liberdade de circulación e residencia ou se esas medidas só poden adoptarse baixo o estado de excepción. Por outro lado, aparece o debate sobre o exercicio do control ao Goberno baixo o estado de alarma debido á suspensión da normal actividade parlamentaria. A disputa pública tamén adoita estenderse ás decisións gobernamentais sobre o cesamento de actividades económicas.

Táboa 3. Apoio na votación sobre os decretos do estado de alarma en España, 2020

	Primeiro 28 marzo	Segundo 12 abril	Terceiro 26 abril	Cuarto 10 maio	Quinto 24 maio	Sexto 7 xuño
SI	321	270	269	178	177	177
NON	-	CUP VOX	JxCat CUP VOX	VOX ERC JxCat CUP FA	PP VOX Compromis JxCat CUP ERC	PP VOX JxCat CUP UPN Compromis
ABSTENCIÓN	ERC JxCat Bildu CUP BNG	ERC JxCat Bildu	Bildu ERC BNG	PP Bildu BNG ERC	Bildu BNG UPN NC	ERC Bildu BNG

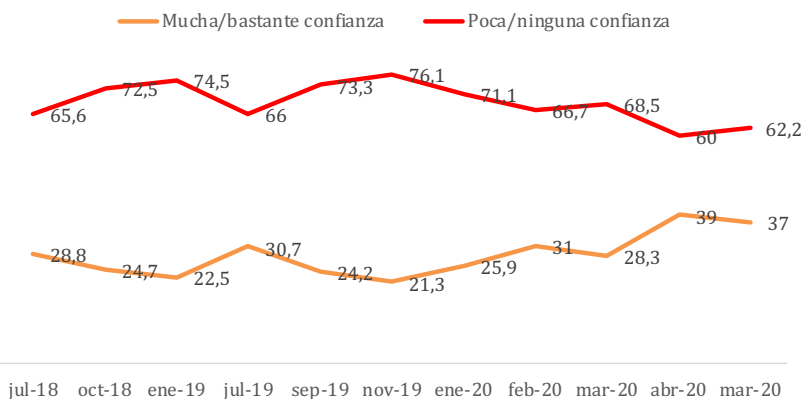
Fonte: elaboración propia.

Estes debates xeran un certo dilema comunicativo e discursivo ao que deben facer fronte os grupos da oposición, que oscilan no seu apoio ás medidas do Goberno.³⁰ O dilema supón, ou ben apoiar ao goberno e mostrar unha actitude responsable e “patriótica”, ou ben distanciarse del e utilizar a xestión da pandemia como un elemento máis na estratexia opositora. Como pode apreciarse na Táboa 3, o apoio aos decretos de estado de alarma foi progresiva e paulatinamente diminuíndo entre o conxunto das forzas políticas.

4. O EFECTO «RALLY ROUND THE FLAG»: IMPACTO DA XESTIÓN E DA COMUNICACIÓN DE CRISES SOBRE OS LÍDERES POLÍTICOS

Coa crise do coronavirus, os principais mandatarios viron aumentar considerablemente a súa popularidade.³¹ A chanceler Angela Merkel incrementou a súa aprobación ata o 63 % (Trend Deutschland). A popularidade do primeiro ministro italiano, Conte, foi crecendo ata o 61 %, subindo 13 puntos en apenas un mes, mentres o seu goberno alcanzou unha aprobación do 56 %, con 14 puntos de aumento no seu apoio (Ipsos). Boris Johnson conseguiu que as opinións positivas, que se reducían só ao 33 % dos británicos, se incrementasen ata o 55 % coa crise do coronavirus, obtendo os mellores rexistros de calquera *premier* na última década e recibindo un importante apoio, incluso dos votantes laboristas (o 24 % opinaban favorablemente da actuación do primeiro ministro conservador).

Gráfico 2. Evolución da confianza no Presidente do Goberno de España, 2018-2020



Fonte: Garrido et al., 2020: 536.

En España, nos meses críticos da crise, xusto ao inicio da fase de explosión, a confianza no Presidente do Goberno incrementouse arredor dos dez puntos, confirmando a nosa Hipótese 1a (Gráfico 2). Esta Hipótese 1a parece que se confirmou para a maior parte dos países sometidos á pandemia do coronavirus.

Incluso, a popularidade de Donald Trump en Estados Unidos alcanzou as súas cotas máximas con motivo da crise, cunha aprobación case do 48 %, subindo 5 puntos nun mes, mentres que a avaliación da súa reacción ante a crise tamén suscitaba unha ampla aprobación: o 60 % aprobábaa e o 38 % rexeitábaa (Gallup).

O caso español tamén parece confirmar a Hipótese 1b, como mostra a Táboa 4. A confianza na xestión do Goberno experimentou un incremento constante entre os votantes dos partidos que formaron o Executivo de coalición (PSOE e Podemos), incluso con crecementos de máis de trinta puntos entre marzo e abril de 2020, nos votantes

socialistas. Este aumento na confianza tamén se produce entre os grupos da oposición, aínda que en menor medida: 15 puntos no caso dos electores do PP e máis de 20 no dos votantes de Ciudadanos; incluso, case 10 puntos no do electorado de Vox.

Táboa 4. Confianza na xestión do Goberno, segundo votantes (% moita + bastante confianza)

	Xul 2018	Ago 2018	Out 2018	Nov 2018	Dec 2018	Xan 2019	Feb 2019	Xul 2019	Sep 2019	Nov 2019	Xan 2020	Mar 2020	Abr 2020	Mai 2020
CONXUNTO	19,1	15,1	13,2	15,2	12	13,4	14,1	21,4	12,2	11,1	16,0	22,8	46,5	45,7
PSOE											35,4	39,2	74,6	76
PODEMOS											31,7	60,5	77,1	79,9
C's											2,7	5,3	27,4	20
PP											2,2	2,3	17,1	11,3
VOX											2,1	0,6	9,5	8,1

Fonte: Garrido, Martínez e Mora, 2020: 537. Elaboración a partir de barómetros do CIS.

Nota: Dende xullo de 2018 ata abril de 2020 refírese á evolución da valoración da xestión “boa + moi boa” do Goberno.

Non obstante, en relación coa Hipótese 2, os datos mostran que, en certos casos, o “efecto de peche de filas” non se produce, nin sequera nun contexto de crise destas dimensións. En Estados Unidos, Francia e España, o efecto “*rally round the flag*” viuse bloqueado. En Estados Unidos, dende o 47,4 % que alcanzou en abril, a aprobación de Trump caeu a comezos de xullo ao 41,5 %.³² En Francia, Macron viu aumentar a súa popularidade 13 puntos nun mes, ata o 46 %, unha cifra que non alcanzaba dende había dous anos; a mesma mellora na súa imaxe experimentou o seu primeiro ministro, Édouard Philippe, que subiu 7 puntos, ata o 43 % (Ifop). Non obstante, a finais de marzo, a xestión de Macron suscitaba un amplo rexeitamento, o 59 % desaprobaba a súa xestión e só o 36 % mostraba o seu apoio a esta.

Ao igual que en Francia ou Estados Unidos, cuxos mandatarios non superaron o 50 % de apoio, típico límite deste tipo de impacto sobre a popularidade dos gobernantes; en España, incluso, nin sequera alcanzou en ningún momento o 40 % (Gráfico 2).³³

Por que en España esta crise non produciu un efecto de “peche de filas” ao redor do Goberno, rexeitando a Hipótese 2, pese a producirse un incremento na valoración do Executivo? Distintos factores parecen explicar estes límites á popularidade na xestión governamental.³⁴ En primeiro lugar, algúns dos problemas ou erros comunicativos do goberno nas fases de eclosión e explosión, que se mencionaron, poderían afectar á percepción cidadá. Como a comunicación política da crise por parte do Executivo foi analizada, en extenso, nos apartados anteriores, non parece necesario desenvolver máis esta explicación.

En segundo lugar, o baixo teito de aprobación inicial do xefe do Executivo podería ser outra das causas, xa que un baixo teito de aprobación inicial fai difícil que sexa superado, incluso, en presenza dunha grave crise nacional ou internacional posterior. En Estados Unidos, argumentouse que unha das razóns que impediu o efecto de peche de filas na crise da COVID-19 foi o baixo teito de aprobación de Trump, pois só nos dous

meses seguintes á súa inauguración superou o 44 %.³⁵ Este baixo teito tamén puido ser un límite para Sánchez, considerando que, durante 2018 e 2019, os niveis de pouca ou ningunha confianza cara a el e cara ao seu Goberno foron moi altos, situándose entre o 65,6 % (xullo 2018) e o 73,3 % (xullo 2019). Se se compara co primeiro ministro italiano, por exemplo, Conte recibiu no seu momento inicial, incluso, un 62 % de aprobación.

Un elemento que podería limitar o impacto deste factor é o momento do ciclo electoral no que se produce a fase de explosión da crise, xa que o primeiro Goberno español de coalición acababa de ser constituído semanas antes, o que implicaba que os seus niveis de partida, en termos de popularidade, se incrementaran respecto aos que gozara Pedro Sánchez no seu primeiro goberno unipartidista minoritario, nunha fase típica de “lúa de mel”, ao igual que no Reino Unido, onde tamén Boris Johnson acababa de iniciar o seu mandato; a diferenza de Francia, cun presidente que xa acusaba un certo desgaste no exercicio do seu cargo.

En terceiro lugar, o tipo de goberno e a fórmula de coalición deste pode contribuír á explicación deste fenómeno. Os gobernos minoritarios adoitan ser os gobernos parlamentarios máis débiles, especialmente cando están afastados do límite da maioría absoluta, como sucede co goberno español, que necesita un amplo apoio dos partidos de ámbito non estatal, algúns independentistas e secesionistas, o que fai máis complexos os cálculos e os acordos no parlamento.

En cuarto lugar, nos países onde se abriu unha brecha ou unha “greta” política e social e onde a polarización ideolóxica e a polarización afectiva é elevada, prodúcese unha lóxica barreira para o crecemento da valoración positiva dos líderes dos partidos rivais, o que pode explicar este límite ao efecto “*rally round the flag*”, como indica a Táboa 4, na que a confianza na xestión do Goberno descansa exclusivamente nos seus votantes. En Estados Unidos, por exemplo, algúns estudos formulan a hipótese de que a polarización partidista extrema que viviu o país coa presidencia de Trump impediu este aumento da popularidade presidencial e evitou que obtivese un apoio bipartidista.³⁶

España tamén é un dos países onde a polarización ideolóxica alcanzou uns niveis máis altos comparativamente e é un dos países con maior polarización afectiva do mundo, incluso superior á de Estados Unidos.³⁷ A polarización afectiva en España cristalizou en bloques ideolóxicos, máis que en relación ás trincheiras partidistas tradicionais, o que limita calquera posible efecto “peche de filas” durante as crises.³⁸

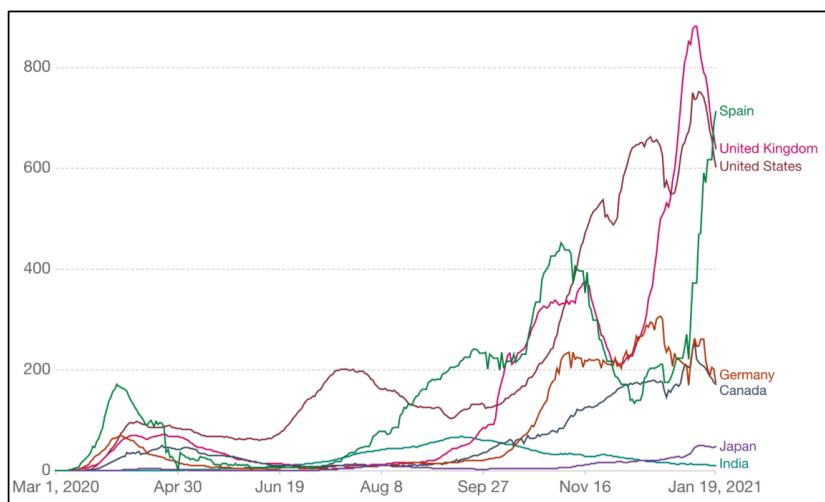
5. A COMUNICACIÓN NA FASE DE SÍNTESE OU PECHE DA CRISE

5.1 Desescalada, crises laterais e crises en ferverza

Nas crises de sombra alongada, como a crise sanitaria do coronavirus, é moi probable que a fase de explosión se estenda durante sucesivas ondas de contaxios, que prolonguen a situación varios meses (en España, concretamente, en abril, xullo e novembro de 2020 e en febreiro de 2021), o que fai moi complexa a desescalada (Gráfico 3). Nestas ondas, o papel dos gobernos rexionais ou dos estados (nos países federais) pode adquirir un

maior relevo, cun papel determinante nas decisións operativas sobre toques de recollida, peches perimetrais de rexións ou municipios ou áreas de saúde, etc.³⁹ O amparo das declaracións de alarma ou os estados de excepción a este tipo de medidas e a súa extensión pode tamén abrir, en ocasións, confrontacións entre niveis de goberno, formulando o debate internacional sobre a capacidade de resposta dos países unitarios ou federais a este tipo de crises.⁴⁰

Gráfico 3. Casos confirmados de COVID-19, normalizados segundo poboación por millón de habitantes



Fonte: *Financial Times* con datos de Johns Hopkins CSSE. Actualizado o 20/1/2020.

En crises de sombra alongada, as traxectorias destas poden rexistrar variacións por países, por rexións e, incluso, por cidades, e os picos críticos na fase de explosión poden ser, incluso, tardíos, debido á aparición de novas e máis perigosas cepas do virus, como se comprobou en 2021 na India.

As crises de sombra alongada, ademais, poden suscitar crebas institucionais e xerar dinámicas de “agenda-setting”, proporcionando unha “policy window” ou ventá de oportunidade, para certas políticas públicas.⁴¹ Así mesmo, non debe esquecerse que crises centrais ou primarias tan devastadoras, a nivel social e económico, adoitan desencadear crises laterais ou secundarias.⁴² Esta dinámica tamén pode estar presente nas crises de combustión rápida.⁴³

5.2 Peche político e peche operativo

O inicio do proceso de vacinación da poboación e o fin dos estados de excepción ou alarma constitúen os fitos simbólicos principais para o inicio da fase final da crise, a fase de síntese ou peche. Esta fase, en termos comunicativos, esténdese ata que conclúe cos

peches políticos e operativos das crises, que poden ou non coincidir, e nela avalíase a xestión e a comunicación que se realizou ao longo da crise e a súa valoración por parte da opinión pública.

Adóitase distinguir entre peche operativo e peche político e o final da crise prodúcese cando se consegue concluír ambos os dous procesos. En termos operativos, o proceso conclúe cando o estado de emerxencia ou alarma, a infraestrutura de resposta e a mobilización de recursos que se despregaron xa non se consideran necesarios. O peche político, en cambio, esixe ou implica un final simbólico e público da crise, expresado ante os medios de comunicación e aceptado pola opinión pública.

Esta dualidade, ademais, permite a posibilidade de desaxustes entre ambos os dous tipos de peches, posto que se pode producir unha simultaneidade entre eles, como é frecuente nas crises de combustión rápida, nun terremoto ou nunha catástrofe natural, pero noutro tipo de crises, como nas crises de sombra alongada, ambos os dous poden diferir.

Nun tipo de crise de sombra alongada, as crises sanitarias, como o Ébola ou a gripe A, o peche político precedeu ao peche operativo, posto que, unha vez dada por clausurada a alerta sanitaria correspondente, os protocolos de saúde esixían esperar determinados períodos de tempo para descartar a reprodución da enfermidade.⁴⁴ Noutros tipos de crises de sombra alongada, como a do Prestige, a do metro de Valencia e a do Madrid Arena, o peche operativo antecedeu ao peche político, na medida en que a protesta organizada dos afectados e a esixencia de responsabilidades xudiciais mantivo abertos os procesos políticos derivados da depuración de responsabilidades por estas crises. Este segundo subtipo de crises de sombra alongada adoitan ser “mal xestionadas”, e “os grupos de vítimas senten que non foron atendidos suficientemente e emprenden accións políticas e legais contra as autoridades. Isto dá lugar a loitas legais prolongadas e publicidade negativa, que pode durar facilmente unha década ou máis.”⁴⁵

Táboa 5. Catro estados típico-ideais de peche de crise

		Peche político	
		Sí	No
Peche operativo	Sí	Terremoto de Lorca Crise de controladores aéreos	Crise do <i>Prestige</i> Metro de Valencia Madrid Arena
	No	Gripe A Ébola Covid-19	Atentados terroristas do 11-S, 11-M, etc.

Fonte: Adaptada de Boin, Hart, Stern, Sundelius, 2007: 123

Os “decisores” públicos deben, por último, ter en conta que, dos desaxustes entre o peche político e o peche operativo das crises poden xurdir, ademais, dous “déficits de manexo do tempo”: por un lado, a clausura prematura das crises, cando os gobernantes

“subestiman a complexidade e a tenacidade dos problemas en cuestión, ou malinterpretan o nivel de tensión residual existente na comunidade afectada”; por outro lado, unha extensión excesiva das crises, cando os líderes políticos se centran “tanto na dimensión operacional da crise que perden de vista o concepto xeral”, o que se denominou a miopía do “síndrome do búnker”, unha situación de certo illamento de decisión onde os funcionarios e directivos “se sintan nun centro de mando durante semanas enteiras, dende onde xestionan a crise e se ensimesman en fluxos de comunicación aparentemente urxentes” mentres “o mundo exterior segue adiante cara a outras preocupacións”.⁴⁶

6 CONCLUSIÓNS

Este traballo preliminar explora o impacto que tivo a crise sanitaria sobre a valoración e a confianza no Goberno. Os datos analizados confirmaron tanto a Hipótese 1a como a Hipótese 1b, mostran un aumento da valoración e da confianza no Goberno, incluso entre votantes doutros partidos. Non obstante, tamén rexeitaron, para España, a Hipótese 2, subliñando as dificultades para un peche de filas en determinados contextos. As causas que explican estes límites para o crecemento da popularidade presidencial en España exploráronse analizando os problemas comunicativos nas distintas fases da pandemia, aínda que outros aspectos poden ter relación con este fenómeno: o teito de popularidade do Executivo, o momento do ciclo político do Goberno, o grao de polarización ideolóxica e afectiva, etc.

Outras investigacións futuras deberán analizar o impacto da crise sobre os líderes da oposición. Ao mesmo tempo, sería oportuno coñecer como flutúa a valoración dos cidadáns cara aos seus gobernos en función da percepción acerca da actuación doutros líderes internacionais, que fan fronte a unha crise similar nos seus respectivos países e se hai algún tipo de interacción entre as valoracións entre distintos países, polo menos a nivel dos países da mesma área xeográfica.

7 BIBLIOGRAFÍA

- Amat, F., Arenas, A., Falcó-Gimeno, A. e Muñoz, J. 2020. «*Pandemics Meet Democracy: Experimental Evidence from the COVID-19 Crisis in Spain*», en *SocArXiv Papers*.
Dispoñible en: <https://osf.io/preprints/socarxiv/dkusw/>.
- Añel Rodríguez, R.M e Rodríguez Bilbao, E. 2020. «La comunicación en la crisis del Covid-19: relato único, marco épico y relatos ausentes», en *Revista Española de Comunicación en Salud*, sup. 1: 293-303.
- Atkeson, L.R. e Maestas, C.D. 2012. *Catastrophic Politics. How Extraordinary Events Redefine Perceptions of Government*. Nueva York: Cambridge University Press.
- Bartolomé, E., Coromina, L. e Dülmer, H. 2021. «Valores bajo presión: estudio preliminar sobre el cambio de valores ante la crisis de la COVID-19 en España», en *Revista Española de Ciencia Política*, 55: 143-165.

- Benton, J.E. 2020. «Challenges to Federalism and Intergovernmental Relations and Takeaways Amid the COVID-19 Experience», en *American Review of Public Administration*, 50(6-7): 536-542. <https://doi.org/10.1177/0275074020941698>
- Bohn, M.K. 2015. *Presidents in Crisis: Tough Decisions inside the White House from Truman to Obama*. Nueva York: Arcade Pub.
- Boin, A. e Hart, P. 2001. «Between Crisis and Normalcy: The Long Shadow of Post-Crisis Politics», en U. Rosenthal, A. Boin e L.K. Comfort (eds.), *Managing Crises. Threats, Dilemmas, Opportunities*. Springfield: Charles C. Thomas.
- Boin, A., Hart, P.T., Stern, E. e Sundelius, B. 2007. *La política de la gestión de crisis. El liderazgo público bajo presión*. Madrid: INAP.
- Bol, D., Giani, M., Blais, A. e Loewen, P.J. 2020. «The Effect of COVID-19 Lockdowns on Political Support: Some Good News for Democracy?», en *European Journal of Political Research*, 60(2): 497-505. <https://doi.org/10.1111/1475-6765.12401>
- Campbell, A. 2015. *Winners: And How They Succeed*. Londres: Hutchinson.
- Castillo-Esparcia, A., Fernández-Souto, A.B. e Puentes-Rivera, I. 2020. «Comunicación política y COVID-19. Estrategias del Gobierno de España», en *Profesional de la Información*, 29(4).
- Crespo, I. e Garrido, A. 2020. «La pandemia del coronavirus: estrategias de comunicación de crisis», en *Más Poder Local*, 41: 12-19.
- Crespo, I., Garrido, A. e Medina, R.M. 2017. «La comunicación de crisis en la administración pública española: análisis de evidencia empírica», en *Gestión y Análisis de Políticas Públicas*, 18: 110-134.
- Crespo, I., Medina, R.M., Garrido, A. et al. 2017. *¿Estamos preparados? La gestión de la comunicación de crisis en la Administración Pública española*. Madrid: INAP.
- Drennan, L.T. e McConnell, A. 2007. *Risk and Crisis Management in the Public Sector*. Nueva York: Routledge.
- Ferguson, N. 2021. *Doom: The Politics of Catastrophe*. Londres: Allen Lane.
- Garrido, A. 2016. «Comunicación política y opinión pública», en M. Barrera Díez e L.M. Ruiz Rodríguez (coords.), *Análisis de la política*. Barcelona: Huygens.
- Garrido, A., Martínez, A. e Mora, A. 2020. «El gobierno de España y el coronavirus: «rally round the flag» y sus efectos», en *Iberian Journal of Information Systems and Technologies*, 35: 531-545.
- Gidron, N., Adams, J. e Horne, W. 2020. *American Affective Polarization in Comparative Perspective*. Nueva York: Cambridge University Press.
- Gozgor, G. 2020. «Global Evidence on the Determinants of Public Trust in Governments during the COVID-19», en *CESifo Working Paper*, 8313.
- Gundel, S. 2005. «Towards a New Typology of Crises», en *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 13(3): 106-115.
- Heat, R.L. e O'Hair, H.D. (ed.). 2009. *Handbook of Risk and Crisis Communication*. Nueva York: Routledge.

- Hetherington, M.J. e Nelson, M. 2003. «Anatomy of a Rally Effect: George W. Bush and the War on Terrorism», en *PS: Political Science & Politics* 36(1): 37–42.
- Kavakli, K.C. 2020. «Did Populist Leaders Respond to the COVID-19 Pandemic More Slowly? Evidence from a Global Sample», en *Paper, Bocconi University*. Disponible en: <https://www.covidcrisislab.unibocconi.eu/wps/wcm/connect/861fb424-a490-46a6-ba1e-f871867aa40d/Kerim+Can+Kavakli.pdf?MOD=AJPERES&CVID=naYayF6>
- Markowitz, S. 2020. «Why Trump has received a much smaller approval bump than other world leaders during the pandemic», en *The Washington Post*, 8 de abril.
- Merkley, E., Bridgeman, A., Loewen, P.J. et al. 2020. «A Rare Moment of Cross-Partisan Consensus: Elite and Public Response to the COVID-19 Pandemic in Canada», en *Canadian Journal of Political Science*, 53(2). <https://doi.org/10.1017/0008423920000311>
- Minder, R. 2020. «Spain's Coronavirus Crisis Accelerated as Warning Went Unheeded», en *The New York Times*, 7 de abril.
- Mora, A. e Melero, I. 2021. «Seguimiento informativo y percepción del riesgo ante la Covid-19 en España», en *Comunicar*, 66. <https://doi.org/10.3916/C66-2021-01>.
- Mueller, J.E. 1970. «Presidential Popularity from Truman to Johnson», en *American Political Science Review*, 64(1): 18-34.
- Orriols, L. e León, S. 2021. «Looking for Affective Polarisation in Spain: PSOE and Podemos from Conflict to Coalition», en *South European Society and Politics*. <https://doi.org/10.1080/13608746.2021.1911440>
- Peytibi, X. 2020. «En momentos de incertidumbre, es la hora de los gobiernos: 10 necesidades en comunicación de crisis», en A. Gutiérrez-Rubí e C. Pont (eds.), *Comunicación política en tiempos de coronavirus*. Barcelona: Cátedra Ideograma-UPF.
- Rozell, M.J., e Wilcox, C. 2020. «Federalism in a Time of Plague: How Federal Systems Cope With Pandemic», en *American Review of Public Administration*, 50(6-7): 519-525. <https://doi.org/10.1177/0275074020941695>
- Schraft, D. 2020. «Political Trust During the COVID-19 Pandemic: Rally Around the Flag or Lockdown Effects?», en *SocArXiv Papers*. <https://doi.org/10.31235/osf.io/pu47c>
- Simón, P. 2020. *Corona. Política en tiempos de pandemia*. Barcelona: Debate.
- Tremlet, G. 2020. «How Did Spain Get Its Coronavirus Response So Wrong?», en *The Guardian*, 26 de marzo.
- Zakaria, F. 2020a. This Is Just the First in a Series of Cascading Crises. *The Washington Post*, 3 de abril.
- Zakaria, F. 2020b. *Ten Lessons for a Post-Pandemic World*. Nueva York: Norton.

NOTAS

- 1 Campbell, 2015: 319-321.
- 2 Crespo et al., 2017; Crespo et al., 2017.
- 3 Garrido, 2016: 304-305.
- 4 Merkley et al., 2020; Schraft, 2020.
- 5 Amat et al., 2020; Bartolomé et al., 2021.

- 6 Leininger e Shaub, 2020.
- 7 Bol *et al.*, 2020.
- 8 Atkeson e Maestas, 2012; Bohn, 2015.
- 9 Simón, 2020: 107-112.
- 10 Hetherington e Nelson, 2003; Mueller, 1970.
- 11 Boin, Hart, Stern e Sundelius, 2007: 117-122.
- 12 Crespo *et al.*, 2017: 117-134.
- 13 Crespo *et al.*, 2017: 199-203.
- 14 Drennan e McConnell, 2007: 19.
- 15 Crespo e Garrido, 2020.
- 16 Boin e t'Hart, 2001: 32.
- 17 Drennan e McConnell, 2007: 19.
- 18 Campbell, 2015: 343.
- 19 Añel Rodríguez e Rodríguez Bilbao, 2020.
- 20 Castillo-Esparcia, Fernández-Souto e Puentes-Rivera, 2020: 5.
- 21 Minder, 2020; Tremlet, 2020.
- 22 Heat e O'Hair, 2009.
- 23 Crespo *et al.*, 2017: 154-173.
- 24 Castillo-Esparcia, Fernández-Souto e Puentes-Rivera, 2020: 8.
- 25 Zakaria, 2020b: 80; Ferguson, 2021: 319-343.
- 26 Crespo e Garrido, 2020: 16.
- 27 Peytibi, 2020.
- 28 Crespo e Garrido, 2020: 16-17.
- 29 Crespo *et al.*, 2017: 96-116.
- 30 Garrido, Martínez e Mora, 2020: 539.
- 31 Gozgor, 2020; Kavakli, 2020.
- 32 Algúns recentes estudos (Kavakli, 2020) formularon que os gobernantes populistas (Trump, Bolsonaro, López Obrador ou Modi) tiveron un peor rendemento na xestión da pandemia. Tamén se debateron as supostas vantaxes do autoritarismo sobre as democracias na xestión de pandemias (Zakaria, 2020b: 31-36).
- 33 Garrido, Martínez e Mora, 2020.
- 34 Por suposto, a análise comparada sobre a xestión de crises abriu varios debates, acerca de se os líderes máis novos (Justin Trudeau, Sebastian Kurtz, Jacinda Ardern, Sanna Marin, etc.) foron máis eficaces na xestión e na comunicación de crises durante a pandemia, ou se as presidentas ou primeiras ministras (Angela Merkel, Jacinda Ardern, Sanna Marin, Katrin Jakobsdottir ou Tsai Ing-wen) tiveron máis éxito que os seus homólogos masculinos, etc.
- 35 Markowitz, 2020.
- 36 Markowitz, 2020.
- 37 Gidron, Adams e Horne, 2020: 24.
- 38 Orriols e León, 2021.
- 39 Simón, 2020: 146-153.
- 40 Benton, 2020; Rozell e Wilcox, 2020.
- 41 Boin, Hart, Stern e Sundelius, 2007: 120.
- 42 Zakaria, 2020a.
- 43 Campbell, 2015: 335-336.
- 44 Crespo *et al.*, 2017: 198-199.
- 45 Boin, Hart, Stern e Sundelius, 2007: 121.
- 46 Boin, Hart, Stern e Sundelius, 2007: 123-124.