

## **LA GESTIÓN EN REDES DE LA CRISIS DEL COVID-19**

**MARC HOMEDES**

*Periodista. Jefe de prensa de la Direcció General de Protecció Civil*

**PATRÍCIA PLAJA**

*Periodista. Profesora en la Universitat Blanquerna – Ramon Llull*

Si una ventaja otorga el haber gestionado la comunicación en diferentes crisis (atropello ferroviario masivo en Castelldefels en 2010, accidente provocado de Germanwings en 2015, accidente de autocar de Freginals en 2016, atentados en Barcelona en agosto de 2017 o el temporal Gloria en enero de 2020), es la certeza de que la experiencia ayuda pero que en la próxima que está por venir será otra vez un todo o nada, una partida que comienza de cero y de final incierto. La actual catástrofe que estamos viviendo, provocada por la pandemia del COVID-19, nos ha recordado con total crudeza lo que ya sabíamos: por mucha experiencia que atesores, no dejas de ser un aprendiz a la hora de gestionar la comunicación de crisis en el actual escenario de emergencias de nueva generación, disruptivas, extremas y cambiantes, en las que absolutamente todo está en juego, desde la reputación de nuestras organizaciones hasta los cimientos que creíamos más sólidos de nuestra sociedad. Hay que ser audaces, ágiles, y afinar el olfato periodístico. Sí, periodístico, porque la gestión de crisis, la gestión de la comunicación de crisis, es hoy en día, más que nunca y especialmente por lo que respecta a las redes sociales, la

elaboración de un relato, de un relato dinámico basado en la transparencia, la proactividad, la escucha constante y la empatía. Pasamos del qué necesito contar al qué necesitamos como sociedad que nos cuenten y qué necesitamos saber todos los ciudadanos. Esa actitud nos ayudará a reforzar el invisible hilo de confianza entre las Administraciones y la sociedad. De la fortaleza y flexibilidad de este nexo invisible dependerá que no se rompa el consenso necesario para enfrentar la crisis con garantías, especialmente cuando una parte imprescindible de la ecuación depende de lo que haga o deje de hacer la ciudadanía.

La actual pandemia, de nuevo, nos sitúa en un terreno de juego desconocido, estamos en tierra ignota. En la gestión de una emergencia como la de los atentados de Barcelona, enfrentamos un mazazo potentísimo. Inmediatamente, y según lo planificado, aplicamos una solución basada en la inmediatez de la respuesta, una comunicación transparente, empática, basada en información de servicio público actualizada de forma constante que favoreció la sensación de control, la certeza de que las Administraciones hacían todo lo que podían, la complicidad con la ciudadanía y la paulatina normalización de la cadencia comunicativa, hasta un desenlace a los pocos días con la desarticulación de la célula yihadista, que marcó el fin de la fase aguda de la gestión comunicativa. Esa comunicación pivotó principalmente en las redes sociales corporativas y, con especial intensidad, en las cuentas de Twitter @mossos y @emergenciescat. Desde el Departamento de Interior, y concretamente desde los gabinetes de comunicación de Mossos d'Esquadra y de Protección Civil de la Generalitat, se obtuvo el reconocimiento a una comunicación de crisis que logró, en parte, limitar el objetivo de los terroristas, que no es otro que provocar el caos y el terror allá donde atacan. Sin embargo, hay elementos que conviene tener en cuenta para comprobar cómo cambia el escenario en la actual crisis. Uno de ellos es el diferente contexto narrativo. Entonces, el hecho de que en pocos días se hubiera completado el planteamiento, nudo y desenlace, ayudó mucho a la percepción por parte de la

ciudadanía de que la situación se había controlado y simplificó la presión sobre los portavoces oficiales (físicos y virtuales como fueron las cuentas de Twitter). Todos los hechos que se acontecían tuvieron un inicio y un final claro, delimitado en el tiempo.

La actual crisis tiene una cantidad ingente de derivadas interconectadas y de evolución constante que multiplican las posibles afectaciones en aspectos tan diversos como la salud pública, la economía, el bienestar emocional de la sociedad o incluso el de replantear el rol de lo público en las democracias occidentales. Conviene tener todo esto en cuenta a la hora de gestionar la comunicación pública en redes sociales. Es una emergencia-catástrofe de larga duración, cuya fase aguda corresponde a la de una gran y larga ola con distintas aceleraciones y cuya resaca se adivina de una potencia devastadora. Debemos asumir que probablemente nos encontramos en un momento fundacional o refundacional de las relaciones entre las Administraciones y el ciudadano. Por tanto, la necesidad de confianza mutua es básica para garantizar el buen rumbo.

¿De qué modo condiciona esto nuestra forma de comunicar en redes?

Tras la primera fase de comunicación proactiva constante, con información cambiante en la que prima la faceta de información de servicio (priorizando formatos muy prácticos tipo pregunta-respuesta) con otra más imperativa (comunicación y explicación de órdenes de confinamiento y derivadas), la estabilización del confinamiento obliga a replantear el tono discursivo, con una comunicación más espaciada para no saturar el relato de reiteraciones constantes, buscando la conexión con el ciudadano en un objetivo común, y siendo conscientes de que la dimensión temporal y en costes de todo tipo de la crisis nos obliga a lograr un discurso modulable en la intensidad pero sin perder coherencia. Los distintos mensajes, el conjunto del relato, debe estar empaquetado de la búsqueda, de la solicitud de la complicidad del ciudadano, desde

un punto de partida didáctico: dónde estamos, qué hacemos y por qué, cómo nos afecta lo que hacemos.

En este sentido, destacamos la buena aceptación especialmente de las iniciativas llevadas a cabo desde el Departamento de Interior en redes sociales:

–Documento de FAQs publicado por Protección Civil y actualizado constantemente para adecuar al día a día práctico del ciudadano la normativa estatal (reales decretos y órdenes ministeriales). Pasar de lo genérico al ¿cómo me afecta a mí? desde el punto de vista del ciudadano.

–Sesiones en directo por redes sociales para resolver dudas de la ciudadanía por parte de mandos de Mossos d’Esquadra y de Protección Civil de la Generalitat.

–Sesiones específicas para los principales programas de radio y TV para resolver dudas de los oyentes y espectadores por parte de mandos de Mossos d’Esquadra y de Protección Civil de la Generalitat.

–Elaboración y publicación de infografías sencillas con consejos sobre los efectos prácticos del estado de alarma y del confinamiento, y también para el autocuidado en casa, con los vecinos, en el teletrabajo, etcétera.

El público al que nos dirigimos es toda la población, absolutamente toda la ciudadanía debe sentirse interpelada por el problema y sentirse también parte de la solución. La tensión que genera a todos los niveles una situación como el confinamiento es tenida en cuenta a la hora de elaborar los mensajes. No hay decisiones ni mensajes que sean percibidos como neutros. En tiempos de confinamiento las redes sociales no son como la plaza pública, son la plaza pública. A falta de alternativas físicas de interacción social, las redes ejercen de espacio de socialización al por mayor. Enumerar las excepciones al confinamiento generará no únicamente quejas y felicitaciones, sino debate, a veces duro, no solo entre los ciudadanos y las Administraciones sino entre los ciudadanos. El unirse al reconocimiento en Twitter a un colectivo será aplaudido por una mayoría, pero generará también sensación de

discriminación por otros actores, implicados en la gestión de la crisis, que no han sido mencionados como creen que se merecen. Esta tensión latente debe ser tenida en cuenta. La Administración debe tener también un papel proactivo en la detección, comprobación y desmentido o confirmación de rumores que puedan circular por redes. En este sentido, el Departamento de Interior rápidamente puso en marcha no solo una web con preguntas y respuestas prácticas, sino también un apartado específico para contrastar los principales rumores que circulaban por redes.

En definitiva, desde las redes sociales del Departamento de Interior hemos buscado acompañar al ciudadano. Siendo transparentes, empáticos y didácticos para hacerle partícipe de la realidad que atravesamos, de la cual es protagonista y, sobre todo, elemento principal de la solución.