

Círculo de Lingüística Aplicada a la Comunicación

ISSN: 1576-4737

 EDICIONES
COMPLUTENSE<https://dx.doi.org/10.5209/clac.77761>

Riesgos de la comunicación de riesgo: un modelo discursivo para la comunicación de riesgo en emergencias

Beatriz Gallardo-Paúls¹

Recibido: 14 de septiembre de 2021 / Aceptado: 1 de octubre de 2021

Resumen. Con el marco de referencia que ha supuesto la experiencia comunicativa impuesta por la pandemia COVID-19, el artículo aborda cuáles son las especificidades de la comunicación de riesgo y la comunicación de crisis, con especial atención a las situaciones denominadas «de comunicación de riesgo en emergencias» (CRE); se revisan igualmente, desde la óptica discursiva, los modelos teóricos más desarrollados en este ámbito, de bases psicologistas y de teoría de la comunicación. A partir de este estado de la cuestión se propone un modelo específicamente lingüístico / discursivo de la comunicación de riesgo, susceptible de ser considerado como un área definida de la pragmática aplicada. Tal modelo se despliega en dos niveles: el que tiene en cuenta las estrategias discursivas encargadas del encuadre textual (léxico, sintaxis, ilocutividad, informatividad y dialogismo) y el que define la posición enunciativa desde la que se construye el mensaje (transparencia, planificación, disposición ante los receptores). Las categorías y funciones de los dos niveles se presentan mediante ejemplos concretos referidos a la gestión de la pandemia del SARS-CoV-2, cuya revisión ordenada permite identificar en cada caso algunos errores y opciones desafortunadas que constituyen verdaderos «riesgos de la comunicación de riesgo».

Palabras clave: Comunicación de riesgo; comunicación de crisis; encuadre discursivo; pragmática aplicada

[en] Risks of Risk Communication: A Discursive Model for Crisis and Emergence Communication

Abstract. With the frame of reference of communicative experience imposed by the COVID-19, the article addresses the specificities of risk and crisis communication, with special attention to so called «crisis and emergence risk communication» (CERC). Likewise, the most developed theoretical models in this field, based on psychological and communication bases, are also reviewed from a discursive point of view. From this state of art, a specifically linguistic / discursive model of risk communication is proposed, capable of being considered as a defined area of applied pragmatics. Such a model is deployed on two levels: the one that takes into account the discursive strategies in charge of textual framing (lexicon, syntax, illocutivity, informativeness and dialogism), and the one that defines the enunciative position from which the message is constructed (transparency, planning, disposition to audiences). The categories and functions of the two levels are presented through concrete examples referring to the management of the SARS-CoV-2 pandemic, the orderly review of which makes it possible to identify in each case some errors and unfortunate options that constitute true «risks of risk communication».

Keywords: Risk Communication; crisis communication; framing; applied pragmatics.

Cómo citar: Gallardo-Paúls Beatriz (2021). Riesgos de la comunicación de riesgo: un modelo discursivo para la comunicación de riesgo en emergencias. *Círculo de Lingüística Aplicada a la Comunicación* 88, 135-154, <https://dx.doi.org/10.5209/clac.77761>

Índice. 1. La importancia de comunicar el riesgo. 2. Contexto: la sociedad del riesgo. 2.1. Tipos de riesgos. 2.2. Los riesgos pandémicos. 3. La comunicación de riesgo: límites y modelos. 3.1. Sobre comunicación de riesgo y comunicación de crisis. 3.2. Objetivos de la comunicación de riesgo. 3.3. La comunicación de riesgo es un proceso dinámico. 3.4. Modelos teóricos de la comunicación de riesgo. 3.4.1. Las teorías de la percepción del riesgo. 3.4.2. Las teorías del ruido mental. 3.4.3. Las teorías de la dominancia negativa. 3.4.4. Las teorías de la determinación de confianza. 3.4.5. Modelos de construcción social. 3.5. La comunicación de riesgo en pandemias. 4. Un modelo discursivo de comunicación de riesgo. 4.1. Elaboración de los mensajes. 4.1.1. La concreción léxica. 4.1.2. La acción discursiva: los protagonistas de los mensajes. 4.1.3. La intención de los mensajes: pathos, ethos, logos. 4.1.4. De qué hablar para garantizar la atención. 4.1.5. Las voces de la pandemia. 4.2. Disposición enunciativa. 4.2.1. Mantener la confianza. 4.2.2. Comunicar temprano. 4.2.3. Actuar con transparencia. 4.2.4. Comprender al público (heterogéneo y segmentado). 4.2.5. Planificar bien. Referencias.

1. La importancia de comunicar el riesgo

La lingüística aplicada y, en concreto, el análisis del discurso en tanto que pragmática aplicada, suponen un ejercicio de solución de problemas. En este sentido, podemos decir que la disciplina está en continuo crecimiento, y en relación de dependencia respecto al desarrollo de nuestras sociedades. En este trabajo planteamos un modelo discursivo para la

¹ Universitat de València. Correo electrónico: beatriz.gallardo@uv.es. ID ORCID: [0000-0001-6023-3947](https://orcid.org/0000-0001-6023-3947).

comunicación de riesgo, una especialización que ha sido normalmente atendida desde ópticas psicológicas y comunicativas, pero que el análisis del discurso puede enriquecer con un nivel de concreción apropiado para los profesionales que se enfrentan a la comunicación de los riesgos pandémicos, y cuya importancia se ha puesto de manifiesto durante la reciente experiencia mundial del SARS-CoV-2, que causa la enfermedad por coronavirus COVID-19.

¿Cuál es la especificidad de lo que suele llamarse «comunicación de riesgo» en el ámbito más general de la comunicación pública? La bibliografía señala como elemento esencial el marco de incertidumbre en el que se desarrollan los mensajes:

«Toda comunicación de riesgos opera en un ámbito de incertidumbre: “los hechos de la situación o el evento pueden no estar claros y la base científica que sustenta las posibles respuestas puede ser imperfecta”. Las enfermedades transmisibles en sí mismas son fenómenos complejos, dinámicos e inciertos, por ejemplo, por la aparición de nuevos virus, el resurgimiento de enfermedades que antes se consideraban erradicadas, y por la influencia de la geografía, la dieta, la ocupación, el crecimiento de la población, los viajes globales y otras innumerables conductas y prácticas sociales y culturales. Además, la comunicación de riesgos opera con frecuencia en entornos cargados de emociones, ya que “el miedo, la ansiedad, la desconfianza, la ira, la indignación, la impotencia y la frustración” son reacciones comunes a los riesgos para la salud asociados con las enfermedades transmisibles. En tales contextos, el especialista en comunicación de riesgos Vincent T. Covello y sus colegas destacan que las reglas habituales de comunicación a menudo “se quedan cortas o pueden empeorar la situación”.» (Infanti et al., 2013: 6).

Sin duda, la cita describe y sintetiza acertadamente la situación comunicativa que han afrontado gobiernos e instituciones de todo el mundo desde que, el 30 de enero de 2020, la Organización Mundial de la Salud declarara que la epidemia del coronavirus SARS-CoV-2 (COVID-19) debía considerarse una emergencia de salud pública de preocupación internacional (PHEIC, *Public Health Emergency of International Concern*) y, sobre todo, desde que el 11 de marzo de 2020 la misma organización concediera a la misma enfermedad el estatuto de pandemia.

La importancia de la comunicación de riesgo había sido enfatizada por los organismos internacionales muy pocos años antes, cuando en 2011 la Unión Europea encargó a un grupo de expertos un informe sobre la gestión de la emergencia del virus N1H1 en 2009, correspondiente a la que se llamó «gripe A» y «gripe porcina». El informe señalaba (Drottz Sjöberg, 2011: 6) que mientras el conocimiento científico sobre la salud (epidemiología, microbiología, etc.) había sido utilizado convenientemente en todo el proceso de toma de decisiones, la gestión de la crisis había sido claramente deficitaria por no utilizar adecuadamente el conocimiento existente sobre comunicación de crisis y, especialmente, sobre el impacto y difusión de los mensajes publicados en redes sociales. Desde entonces, la CdR forma parte del entramado de gestión de la «gobernanza del riesgo», concepto que se introduce en la bibliografía europea en los primeros años 2000 y que se consolida con la creación del *Consejo Internacional de Gobernanza de Riesgo* de la Unión Europea en 2003 (Aven y Renn 2020).

2. Contexto: la sociedad del riesgo

El sociólogo Ulrich Bech publicó en 1986 la monografía titulada *La sociedad del riesgo*, y desde entonces la bibliografía específica sobre los procesos comunicativos vinculados a dichos riesgos (y a su concreción como peligros, desastres y catástrofes), no ha dejado de aumentar. Es bien cierto que los años previos al libro de Beck habían ofrecido a la memoria colectiva acontecimientos de emergencia extremadamente relevantes, como los accidentes químicos de Flixborough en Reino Unido (1974) y de Seveso en Lombardía (1976) —ambos debidos a explosión en plantas químicas, el primero de la empresa *Nypro Ltd.*, y el segundo de la *Icmesa Chemical Company*—, el último de los cuales había dado lugar, en 1982, a la *Directiva de accidentes graves Seveso I* (directiva 82/501/CEE), que creó el marco legislativo inicial que introducía la comunicación de riesgo en la Unión Europea (CE 1982).

El accidente en una fábrica de plaguicidas de Bhopal, India, en 1984, facilitó que la Unión Europea aprobara en 1996 la Directiva conocida como *Seveso II* (directiva 96/82/CE). Desde entonces ha habido más revisiones y ajustes importantes, como el *Convenio de Aarhus* (1998), que vincula la protección medioambiental con tres aspectos básicos: el derecho de la ciudadanía a la información, a la participación pública en la toma de decisiones, y al acceso a la justicia. La *directiva Seveso III* de la Unión Europea (directiva 2012/18/UE) obliga a las empresas en las que se utilicen o almacenen productos químicos o petroquímicos, o donde se refinen metales, a ofrecer información detallada en acceso abierto en internet sobre mecanismos de alarma y procedimientos de actuación durante posibles emergencias. Estas directivas (y otras similares) suponen incorporar a las políticas públicas un *principio de precaución* que obliga a tomar medidas de cautela ante cualquier actividad que sea susceptible de suponer un tipo de amenaza tanto para la salud humana como para el medio ambiente (CE 1996, 2012).

Como subrayábamos, la sociedad del riesgo nos enfrenta a la incertidumbre y la imprevisibilidad, y ese es el fondo comunicativo sobre el que fuerza a construir los mensajes. Tal incertidumbre obedece a la propia naturaleza del riesgo, que existe «en un permanente estado de virtualidad» (Beck 1986: 292), de posibilidad a la que es necesario anticiparse, pues en el momento en que el riesgo se concreta como realidad, como catástrofe, la comunicación de riesgo muta a su vez, como veremos, en comunicación de crisis. Junto a la incertidumbre, Renn y Klinke (2004) señalan que los llamados riesgos sistémicos, de efectos en la salud y el medioambiente, se caracterizan por factores

como la complejidad (dificultad para describir el riesgo mediante circuitos claros de causa y efecto), la ambigüedad (los datos de riesgo permiten diversas interpretaciones legítimas sobre su impacto y gravedad) y los efectos dominó (consecuencias secundarias y terciarias del riesgo en cuestión, tanto en el tiempo como en la geografía).

2.1. Tipos de riesgos

Como hemos visto, la lista de accidentes y catástrofes previos a la publicación de *La sociedad del riesgo* era nutrida; sin olvidar la historia de las crisis epidémicas y pandémicas (Spiney 2017), o el inventario de emergencias debidas a problemas originados en procesos de fabricación y envasado de productos (Golden 2007). Los riesgos que despertaron el interés de Beck en la década de los 80 se sustentan en lo que él mismo denomina «el volcán civilizatorio», puesto que pueden ser observados como efecto de la sociedad industrial y el progreso tecnológico; en trabajos posteriores indica la especial importancia de las «inseguridades fabricadas» (*manufactured uncertainties*, Beck 1997: 180), que se diferencian de las catástrofes naturales porque dependen de decisiones humanas, son creadas por la propia sociedad y, por tanto, se nos imponen colectivamente (Beck 2009). El 11S añadió, además, la evidencia de los riesgos del terrorismo global, cuya gravedad Beck describe, brillantemente, como «el colapso del lenguaje» (Beck 2002: 39).

La diferencia entre riesgos naturales y tecnológicos/humanos/civilizatorios encubre una oposición entre riesgos «antiguos» y «nuevos», y es habitual para clasificar los tipos de eventos que cubre la comunicación de riesgo y que amenazan a las sociedades globalizadas. No obstante, Beck había prologado su reflexión de 1986 indicando el punto de inflexión que había supuesto la catástrofe de Chernóbil, ocurrida en abril de ese mismo año y que, como es sabido, se debió a la explosión de un reactor de la central nuclear *Vladimir Ilich Lenin*, ubicada en el norte de Ucrania (entonces, Unión Soviética). Su descripción de cómo la ciudadanía observaba en la pantalla televisiva el desplazamiento de la «nube atómica» es un antecedente elocuente (aunque desde planteamientos explícitamente diferentes) del análisis que pocos años después harán los teóricos de la postmodernidad respecto a la retransmisión de la primera guerra del Golfo en la CNN:

«Ahí está primero el híbrido de la nube atómica, aquella fuerza de la civilización invertida y transformada en una fuerza de la naturaleza en la que la historia y el clima se han unido de una manera tan paradójica como poderosa. Conectado en una red electrónica, todo el mundo la contempla como hechizado. La “esperanza última” en un viento “favorable” (¡pobres suecos!) manifiesta mejor que muchas palabras hasta qué punto está desvalido un mundo supercivilizado que para proteger sus fronteras ha empleado las alambradas y los muros, el ejército y la policía. Un giro “desfavorable” del viento, además la lluvia (¡qué mala suerte!), y la futilidad se pone a proteger a la sociedad de la naturaleza contaminada, a trasladar el peligro atómico a lo “otro” del mundo que nos rodea». (Beck 1986: 12-13).

Efectivamente, los accidentes nucleares —como los de Chernóbil (1986) o Fukushima I (2011), por citar dos que alcanzaron un nivel 7 en la escala de gravedad INES (*International Nuclear Event Scale*)— suponen, para el diseño comunicativo institucional, una ampliación del enfoque; la magnitud de las catástrofes nucleares incluye variables de *perdurabilidad e irreversibilidad de los efectos* cuya gravedad se traslada al nivel de alarma de la población y su actitud ante los mensajes.

En 2003 la OCDE publicó el informe *Emerging Systemic Risks: Final Report to the OECD Futures Project*, en el que proponía el concepto de «riesgo sistémico» para caracterizar un tipo de riesgos que participan de factores naturales (parcialmente afectados por la acción humana) junto a factores económicos, sociales y tecnológicos y acciones impulsadas por políticas, tanto a nivel nacional como internacional. Son riesgos sistémicos porque amenazan sistemas completos, y no componentes individuales o aislados. Aven y Renn (2020) subrayan la naturaleza incierta, ambigua y compleja de estos nuevos riesgos sistémicos, frente a la simplicidad de los antiguos riesgos, que son susceptibles de un análisis probabilístico (tabaquismo, accidentes de tráfico). A partir del grado de impacto negativo y la probabilidad de ocurrencia, Renn y Klinke (2004: 42) identifican seis tipos diferentes de riesgo que catalogan mediante alusiones a mitos clásicos:

Tabla 1. Tipos de riesgos a partir de Renn y Klinke 2004.

| TIPO | IMPACTO | PROBABILIDAD | EJEMPLOS |
|--------------------|----------|--------------|--|
| Espada de Damocles | Alto | Baja | Catástrofes nucleares |
| Cíclope | Alto | Incierta | Terremotos, erupciones volcánicas, riadas |
| Pitia | Incierto | Incierta | Inestabilidad de la capa de hielo de la Antártida Occidental; algunas aplicaciones de la ingeniería genética en la producción de alimentos |
| Caja de Pandora | Incierto | Incierta | Enterramiento de residuos tóxicos |
| Casandra | Alto | Alta | Cambio climático antropogénico; pérdida de diversidad biológica |
| Medusa | Bajo | Baja | Campos electromagnéticos |

Progresivamente, la bibliografía ha incorporado otras variables de naturaleza subjetiva (basadas en la percepción) para caracterizar tipos de riesgos, que se concretan en un inventario de 15 rasgos vinculados a la percepción de los individuos (Covello *et al.* 2001) de riesgo alto o bajo:

Tabla 2. Variables que influyen en la gravedad percibida del riesgo, a partir de Covello *et al.* 2001.

| CRITERIO | RIESGOS CON MENOR ACEPTACIÓN PERCEPCIÓN DE MAYOR RIESGO | RIESGOS CON MÁS ACEPTACIÓN PERCEPCIÓN DE MENOR RIESGO |
|--------------------------------|--|---|
| Voluntariedad | Impuestos | Voluntarios |
| Controlabilidad | Ajena | Propia |
| Familiaridad | Desconocidos | Familiares, habituales |
| Equidad | Distribuidos de manera desigual | Distribuidos equitativamente |
| Beneficios | Beneficios nulos o poco claros | Beneficios evidentes de asumir el riesgo |
| Comprensión | Poco o mal comprendidos | Bien entendidos |
| Incertidumbre | Inciertos | Ciertos, conocidos por la ciencia |
| Pavor | Riesgos que evocan miedo, terror o ansiedad | |
| Confianza en las instituciones | Asociados con instituciones u organizaciones que carecen de confianza y credibilidad | Asociados con instituciones u organizaciones fiables y creíbles |
| Reversibilidad | Efectos adversos irreversibles | Efectos adversos reversibles |
| Afección personal | Personales, directos | Impersonales, indirectos |
| Carácter ético / moral | Moralmente incorrectos | Sin dimensión moral |
| Origen humano vs. natural | Humanos | Naturales |
| Identidad de la víctima | Víctimas identificables | Víctimas anónimas |
| Potencial catastrófico | Riesgos con efectos adversos concentrados espacial y temporalmente | Riesgos con efectos adversos aleatorios y dispersos |

2.2. Los riesgos pandémicos

Como los accidentes nucleares, las pandemias suponen también una situación específica para la comunicación de riesgo porque su difusión afecta a la totalidad de las audiencias, incluyendo a las que no quieren sentirse interpeladas; además, el nivel de alarma experimentado por la población puede ser tan contagioso o más que la propia enfermedad, propiciando situaciones contrarias a la fluidez y eficacia de la comunicación. De ahí que pueda considerarse que la comunicación de riesgos pandémicos constituye una versión muy específica de la CdR, con entidad propia.

Otro elemento característico de los riesgos de enfermedades epidémicas es que comparten su antigüedad con los riesgos llamados «naturales». La existencia de brotes epidémicos puede rastrearse (López Moreno, Garrido-Latorre y Hernández-Ávila 2000) en todo el legado escrito de la Antigüedad, desde el Imperio Nuevo del antiguo Egipto (papiro de Ebers) a la Roma y Grecia clásicas (Homero, Tucídides, Ovidio, Virgilio), sin olvidar su reflejo en los grandes libros monoteístas (Biblia, Talmud, Corán).

3. La comunicación de riesgo: límites y modelos

3.1. Sobre comunicación de riesgo y comunicación de crisis

Aunque se utilizan ambas denominaciones, suele reservarse «comunicación de crisis» para designar los procesos internos de una entidad, privada o gubernamental, cuando cierta situación amenaza sus objetivos y/o altera la relación con uno o más de sus destinatarios. Ejemplos internacionales importantes de comunicación de crisis empresarial los tenemos en la contaminación de envases de Coca-Cola en Bélgica en 2004, los lotes contaminados de leche infantil de Nestlé en Italia en 2005, o la retirada de juguetes peligrosos de Mattel (Marín 2011). En el ámbito institucional, los atentados terroristas y las catástrofes ambientales son ejemplos prototípicos que exigen la activación de la comunicación de crisis. En nuestro ámbito, tal vez los casos más elocuentes y próximos de comunicación de crisis los proporcionan el hundimiento del petrolero *Prestige* frente a las costas gallegas en 2002 (Dader 2004), el accidente de Metrovalencia del 3 de julio de 2006 (Gavaldà y Pellisser 2019), o el accidente del tren Alvia en Angrois en 2013 (Carou *et al.* 2015).

En casos de catástrofes naturales, accidentes con impacto ambiental, pandemias, etc., se habla en general de «comunicación de riesgo» y en casos más puntuales, sobrevenidos, se suele hablar de «comunicación de crisis»; frente a la virtualidad de los riesgos, las crisis se dan en el ámbito de lo real; la comunicación de riesgo es preventiva mientras la de crisis es reactiva. La comunicación de riesgo puede ser un elemento importante de la comunicación de crisis (Coombs 2010: 57), pues empieza antes de que esta ocurra y se prolonga durante y después de la crisis.

Tanto la comunicación de crisis como la de riesgo son casos de comunicación bajo presión; en las crisis es más importante la verticalidad comunicativa (no siempre se acompañan de colaboración institucional, están más relacionadas con el poder), mientras el riesgo requiere de más acciones institucionales para integrar acciones de diversos niveles, es más horizontal (necesita sumar voluntades). La tabla muestra diferencias clave entre ambos tipos de situación comunicativa (Sandman 1987, 2003; Glik 2007; Sellnow *et al.* 2009; Palenchar 2009; Walaski 2011; Dickman *et al.* 2016; Yoe 2019) comparando diversas variables:

Tabla 3. Diferencias teóricas entre comunicación de riesgo y comunicación de crisis.

| | C. CRISIS | C. RIESGO |
|----------------------------|--|--|
| Esfera de actuación | Realidad: es más directiva | Posibilidad: es más preventiva y pedagógica. |
| Objetivos | Dotar de certidumbre. Clausurar la crisis. Eliminar la conflictividad. | Producir percepción y valoración del riesgo. Prevenir o modificar situaciones. Eliminar o alentar una conflictividad controlada. |
| Portavoces | Menos portavoces; cuanto más importante es la crisis, de mayor rango es el portavoz. | La máxima autoridad comparece al inicio para encuadrar el mensaje básico y fijar el nivel de percepción del riesgo. Luego se completa con más portavocías de expertos según los ámbitos de acción implicados. |
| Medios | Ruedas de prensa, comparencias, webs. | Anuncios, publicidad, boletines, tutoriales, infografías... |
| Esquemas típicos | Básicamente, una organización se dirige a un público (ejemplos: gobierno hablando a la ciudadanía, equipo directivo hablando a empleados). | Una organización se dirige al público (gobierno hablando a la ciudadanía). Pero fomenta además otros esquemas: – El público se dirige a las organizaciones. – El público se dirige a otro público (comentarios en redes de estigmatización contra colectivos, por ejemplo). – Las organizaciones se dirigen a otras organizaciones (sindicatos hablando con organizaciones empresariales, con asociaciones de trabajadores; la CRUE dirigiéndose al Ministerio de Universidades). |
| Destinatarios | Todos son destinatarios. | Se deben priorizar mensajes con segmentación diferenciada. |
| Tiempo | Duración limitada. Espontánea y reactiva. | Tiempos ilimitados, aunque con picos de intensidad. Controlada y estructurada. |
| Eslóganes | Sin eslóganes. | Puede existir algún eslogan predominante. |
| Malas praxis | Negar la crisis. Cerrarla en falso, ya sea en el nivel político o en el nivel de actuaciones. Mentir. | Comunicar tarde. Subestimar el riesgo. Mentir. |

La revisión de estas diferencias en el contexto de la pandemia COVID-19 permite caracterizar un tercer tipo de modelo comunicativo que es la CRE, *Comunicación de Riesgo en Emergencias* (Reynolds y Queen 2008; OMS 2018), o CRCE, *Comunicación de Riesgo de Crisis y Emergencias* (CDC 2014), que surge cuando hay simultaneidad entre el riesgo y la crisis, es decir, entre la necesidad informativa/formativa y la urgencia. A diferencia de otras situaciones epidémicas, el conocimiento del virus por parte de la comunidad científica se ha ido desarrollando a la par que la propia epidemia, lo que ha dotado de especificidad informativa a la comunicación durante la COVID-19.

3.2. Objetivos de la comunicación de riesgo

Moreno-Castro y Luján (2009: 133) definen la comunicación de riesgo como «un proceso en el que los agentes gubernamentales, la industria o las agencias reguladoras transmiten información al público acerca de las conclusiones obtenidas sobre la evaluación de riesgos y sobre las decisiones que se toman en torno a ese riesgo a través de guías

informativas, de políticas públicas y de medidas reguladoras». Esta finalidad genérica suele concretarse en objetivos específicos que cambian según autores y agencias (Fischhoff 1987; Covello *et al.* 2001; Morgan *et al.* 2002), entre ellos:

- Eliminar las oportunidades de que el riesgo sea efectivo (decretar el confinamiento apunta a minimizar las ocasiones de contagio).
- Mejorar la situación (económica y sanitaria) de todos los afectados por la crisis, que en este caso es toda la sociedad.
- Mejorar la percepción y la reputación de quienes comunican la crisis y su gestión, normalmente gobiernos y agencias sanitarias.
- Proporcionar a los destinatarios el conocimiento necesario para tomar decisiones informadas sobre los riesgos.
- Construir o reconstruir la confianza entre las partes interesadas.
- Implicar a las partes interesadas en un diálogo encaminado a resolver discrepancias (salud vs. economía; tercera dosis de la vacuna vs. ampliación de la distribución a países de menos recursos) y llegar a consensos.

En 1987 se publica un monográfico de *Science, Technology and Human Values* sobre comunicación de riesgo, donde Fischhoff la define como la difusión de información con el objetivo de que las audiencias puedan situar el riesgo en su contexto, tomen las decisiones adecuadas, y adopten un nivel apropiado de preocupación por el mismo. Más tarde, el propio Fischhoff propone las conocidas (y simplistas) siete fases de la comunicación de riesgo, cuya misión esencial era superar la distancia entre el conocimiento experto y el de la ciudadanía:

1. Todo lo que tenemos que hacer es conseguir los números correctos.
2. Todo lo que tenemos que hacer es transmitir los números al público.
3. Todo lo que tenemos que hacer es explicar el significado de esos números.
4. Todo lo que tenemos que hacer es mostrar al público que ha aceptado riesgos similares en el pasado.
5. Todo lo que tenemos que hacer es mostrar al público que se trata de un buen acuerdo para ellos.
6. Todo lo que tenemos que hacer es ser amables con ellos.
7. Todo lo que tenemos que hacer es hacerlos partícipes.
8. Todo lo que tenemos que hacer es todo lo anterior.

Con un planteamiento explicativo, Leiss (1996: 88) asimilaba los puntos 1 y 2 a su Fase I de la comunicación de riesgo (1975-1984, énfasis en los datos cuantitativos), y los puntos 3-7 a la Fase II (1985-1994, énfasis en elementos comunicativos de la teoría de la persuasión, como la credibilidad, la claridad y la eficacia).

Estos modelos clásicos sobre la comunicación de riesgo se basan en los elementos básicos de evaluación, gestión y comunicación del riesgo, que a su vez están vinculados a una gestión gubernamental por parte de los Estados; suelen resumirse en el acrónimo «DAD: decidir, anunciar, defender» (Covello *et al.* 2001: 383). No obstante, las sucesivas experiencias del siglo XXI y la identificación de los riesgos sistémicos supone una evolución hacia modelos que sustituyen la regulación gubernamental por la gobernanza (Renn y Klinke 2012: 60), es decir, por la coordinación entre diferentes niveles de gobierno (por ejemplo, gobierno central, gobiernos autonómicos y gobiernos locales, en el caso de España), integrando en lo posible la participación ciudadana.

3.3. La comunicación de riesgo es un proceso dinámico

El enfoque clásico ha sido muy criticado porque, entre otras cosas, supone un enfoque de los procesos discursivos demasiado vertical, asume que los expertos desprecian las creencias que los ciudadanos puedan tener sobre sus temas, y no tiene en cuenta la intervención activa de la ciudadanía. Además, elude el carácter especialmente dinámico, inestable y procesual de la comunicación de riesgo y de las propias emergencias.

En las últimas décadas, el aumento de la complejidad y la consolidación de la digitalización impulsan, como en tantos otros ámbitos, un cambio de perspectiva sobre la comunicación de riesgo y crisis (Renn 2006; Rivera 2011; Dickman *et al.* 2016) que focaliza la percepción del riesgo que tienen los ciudadanos y que se apoya en tres factores:

1. La intervención activa del público lego en los asuntos de riesgo.
2. La responsabilidad que implica la toma de decisiones y la necesidad de grandes pactos sociales para la protección ambiental y de la salud pública. Ya no se puede delegar la decisión en un único nivel, lo que introduce muchísima complejidad en los procesos comunicativos y políticos.
3. La difusión de las informaciones en la red, que da pie a procesos comunicativos multidireccionales y no controlables.

En este nuevo contexto de *multiplicidad enunciativa*, la comunicación de riesgo asume el objetivo de «ayudar a las partes interesadas y al público en general a comprender el fundamento de una decisión basada en el riesgo, y

llegar a un juicio equilibrado que refleje la evidencia objetiva sobre el asunto en cuestión en relación con sus propios intereses y valores» (Renn 2006). Este es el marco conceptual dominante en los programas formativos de organismos como el CDC europeo, los CDC estadounidenses o la OMS.

Esta idea de convencer de la racionalidad de las decisiones tomadas resulta fundamental e involucra tanto a las instancias gubernamentales que toman esas decisiones, como a los medios de comunicación y las instancias educativas.

3.4. Modelos teóricos de la comunicación de riesgo

Son varios los modelos teóricos desde los que se aborda la comunicación de riesgo, al igual que ocurre con otras áreas de la comunicación pública; lo habitual es que cada modelo teórico ponga el foco en un elemento del circuito informativo: los efectos, los contenidos, los emisores o las audiencias. Las bases teóricas suelen proceder de la psicología, la psicología social y la teoría de la comunicación pública, y es normal que las agencias de gestión sanitaria hayan desarrollado diversos manuales orientativos sobre CdR y CRE a partir de estos modelos.

3.4.1. Las teorías de la percepción del riesgo

Estos autores (Sandman 1987, 2003; Slovic 1987, 1997) proponen que no cabe considerar el riesgo como algo objetivo y constante, sino en gran medida subjetivo, por lo que la reacción de los ciudadanos a los mensajes de la comunicación de riesgo dependerá de cuál es su percepción de peligro. Slovic (1997: 23) subrayaba que «el riesgo no existe “ahí fuera”, independientemente de nuestras mentes y culturas, a la espera de ser medido». Por el contrario, existen múltiples factores que condicionan la forma en que las personas perciben el riesgo; por ejemplo, la intencionalidad, la equidad, la incertidumbre, la irreversibilidad de los efectos, el origen (humano vs. natural) del riesgo, si afecta a población infantil, etc. Por tanto, no es lo mismo el riesgo real que el riesgo percibido; Sandman refleja esta diferencia con el contraste entre el peligro (*hazard*, componente técnico del riesgo) y la indignación o alarma (*outrage*, componente psicológico).

Los factores que influyen en el nivel de alarma son diversos y no tienen el mismo impacto en todos los grupos poblacionales. Como vimos, se suele utilizar una lista de hasta quince variables relevantes para determinar el nivel de alarma que inspira cierto riesgo (Covello *et al.* 2001: 385; Walaski 2011: 27). Los factores relacionados con la *agentividad* parecen especialmente importantes para dar forma a las percepciones de riesgo; este factor afecta a variables como si existe la sensación de que se puede o no hacer algo para controlar la exposición al riesgo, si se puede contener, si el riesgo tiene un componente moral, si tiene un potencial catastrófico. A su vez, estos factores alteran las respuestas emocionales, cognitivas y conductuales a la información sobre riesgos e influyen en los niveles individuales y colectivos de preocupación, ira, ansiedad, miedo, hostilidad e indignación. Las percepciones de riesgo, por lo tanto, presentan desafíos muy significativos a la comunicación, pues son un riesgo en sí mismas.

Este modelo asume que las acciones comunicativas fundamentales que debe asumir la comunicación de riesgo son dos: «activar la atención» y «tranquilizar». La combinación de los niveles de peligro y de alarma permite ajustar la comunicación de riesgo de tal manera que, si ambos son bajos o altos, la comunicación no se enfrentaría a desafíos especialmente diferentes de cualquier otro estilo de comunicación política/institucional. La combinación de los niveles de riesgo real y riesgo percibido llevan a Sandman a identificar cuatro situaciones posibles a las que debe enfrentarse la comunicación de riesgo:

Tabla 4. Funciones de la comunicación de riesgo según la combinación de peligro objetivable y alarma ciudadana (Sandman 2003).

| | Peligro alto | Peligro moderado-bajo |
|-------------|---------------------------|-------------------------------------|
| Alarma alta | 1. Comunicación de crisis | 2. Gestión de la alarma |
| Alarma baja | 3. Relaciones públicas | 4. Relaciones de afectados directos |

- 1. Comunicación de crisis: peligro y alarma altos.** En estos casos la comunicación se enfrenta a una amplísima audiencia con altos niveles de alarma y ansiedad; entre las emociones negativas que impone esta situación predominan más el miedo y el sufrimiento que el enfado o la indignación. Entre las estrategias más efectivas se insiste en evitar el exceso de confianza, hacer a la ciudadanía partícipe de los problemas, mostrar humanidad y empatía, proponer líneas concretas de actuación y reconocer la incertidumbre; los medios de comunicación y las redes sociales son el escenario privilegiado de la comunicación de crisis. Los momentos en que el peligro y la ansiedad son altos no son momentos en los que la población busque culpables; por eso la comunicación de crisis debe dirigirse a establecer propuestas claras de acción y solución de problemas.
- 2. Gestión de la alarma: peligro moderado-bajo, alarma alta.** Aunque la situación de peligro puede (empezar a) estar siendo controlada, la población mantiene su nivel de alarma alto; entre la gama emocional posible, predomina la indignación y, como consecuencia, la búsqueda de culpables. En esta situación, la finalidad

de la comunicación de riesgo es, precisamente, revertir la indignación, y para ello son necesarias acciones como el reconocimiento de errores, la asunción de responsabilidades políticas o de gestión, las disculpas y las explicaciones. La comunicación se desarrolla en la esfera pública, pues la ciudadanía se expresa preferentemente en manifestaciones públicas, y los responsables de gestión lo hacen mediante comparecencias y ruedas de prensa abiertas.

3. **Gestión de relaciones públicas: peligro alto, alarma baja.** Lo más destacado de esta situación es la indiferencia del público. La finalidad básica de la comunicación de riesgo es de concienciación; en palabras de Sandman, se trata de «crear más alarma». Probablemente la crisis climática es un ejemplo adecuado de este tipo de situación. Los medios de comunicación y las entidades científicas independientes son una herramienta fundamental para la difusión del mensaje.
4. **Gestión de atención a afectados directos: peligro moderado-bajo, alerta moderada-baja.** Son situaciones en que la comunicación de riesgo apunta estrictamente al segmento poblacional afectado por el peligro. Las acciones comunicativas básicas son pedagógicas y racionales, aunque se recurre también a la retórica del miedo. Los medios son importantes, pero lo es más la comunicación directa, mediante boletines y páginas web, por ejemplo.

3.4.2. Las teorías del ruido mental

Este modelo considera que una variable fundamental para calcular el éxito de la comunicación de riesgo es el nivel de estrés y preocupación de los destinatarios; asume que la capacidad de las personas para procesar la información de manera efectiva y eficiente se ve gravemente afectada cuando están expuestas a altos niveles de estrés, como los derivados de la alarma vinculada al riesgo. Esta situación de estrés se traduce en «ruido mental» y, en última instancia, se puede radicalizar como pánico.

Por tanto, es esencial comprender cuál es la expectativa de la población y sus creencias respecto al riesgo, para que los mensajes resulten lo más entendibles y comprensibles posible (Covello *et al.* 2001). Los partidarios de este modelo proponen limitaciones a los mensajes que afectan a su duración, su extensión y su complejidad, e insisten en la importancia de la repetición, la clara jerarquización de las ideas y recomendaciones, y el recurso a mensajes visuales y muy pedagógicos.

3.4.3. Las teorías de la dominancia negativa

Estas teorías se basan en una idea central de la psicología; Covello *et al.* (2001) señalan que cuando las personas están molestas, valoran más las pérdidas y las informaciones negativas que las ganancias o las informaciones positivas. En la práctica esto supone que los mensajes negativos deben ser contrarrestados por un mayor número de mensajes positivos (proporción 1 negativo – 3 positivos) u orientados a la solución. Esta asimetría entre los significados positivos y negativos puede ser importante en la elección léxica, como veremos. También es importante que los mensajes focalicen lo que se está haciendo y no lo que no se está haciendo.

3.4.4. Las teorías de la determinación de confianza

En 1996, Leiss (1996) había propuesto tres fases en la historia de la comunicación de riesgo que evolucionaban desde una posición inicial (1975-1984) centrada exclusivamente en las recomendaciones y análisis de los expertos, a una segunda fase (1985-1994) que enfatizaba la orientación a las técnicas de comunicación persuasiva, y a una tercera fase, inaugurada en torno a 1995, que se caracterizaría por el énfasis en los aspectos sociales debido a la pérdida de confianza de los ciudadanos en la credibilidad de los gestores. Esta pérdida de confianza —que no ha dejado de crecer y que sirve de sustrato a los movimientos populistas actuales— está en la base de estos modelos, según los cuales la confianza de los ciudadanos en los gestores públicos es factor determinante para la eficacia de la comunicación de riesgo. De ahí que se propongan cambios de planteamiento que el CDC europeo (Dickman *et al.* 2016: 3) resume en estos desplazamientos teóricos, orientados a fortalecer la confianza ciudadana:

- De decir a escuchar: la comunicación es más efectiva si se comprende bien la percepción y conducta de los ciudadanos.
- De transferir información a construir relaciones: es esencial la construcción de relaciones entre instituciones y ciudadanos a lo largo del tiempo.
- Del “orden y mando” a la creación de entornos de apoyo que permitan a la ciudadanía elegir sus propias opciones de conducta preventiva/saludable.
- De enfoques encapsulados (*siloed*) a enfoques coordinados, es decir, del gobierno a la gobernanza. [La noción de *gobernanza* (*gobernanza multinivel*, Gary Marks) fue propuesta en la Unión Europea en 1993 como alternativa al concepto de *gobierno* (Lachapelle y Oñate 2018); el gobierno es una noción jerárquica, vertical, mientras que la gobernanza se proponía como gobierno de sistemas políticos multinivel, con una gestión más horizontal, dialógica, que integraría distintos niveles de gobierno y *skateholders*. Por tan-

to, no tiene sentido hablar de «cogobernanza», como se ha hecho de modo general durante la pandemia: la gobernanza es «co-» por definición].

Cuando las personas están en situación de alarma y no confían suficientemente en los poderes públicos tienden a desconfiar de los mensajes que se les presentan, y activan una recepción negativa, de manera que el descrédito es la reacción inmediata a la comunicación de riesgo.

Para generar confianza en los mensajes, los modelos clásicos (Peters, Covello y McCallum 1997) recomiendan centrarse en cuatro ejes: afabilidad y empatía; dedicación y compromiso; competencia y experiencia; y honestidad y franqueza. Tiene más impacto la confianza personal que la confianza organizacional, de ahí la importancia de seleccionar un buen portavoz en las situaciones de crisis. Wong y Jensen (2020) estudian la gestión comunicativa de la COVID-19 en Singapur —un 24% de cuyos ciudadanos declaran tener una “gran confianza” en su gobierno, frente a un 5,8% en Corea del Sur, un 5,5% en Alemania o un 3,7% en Estados Unidos— y señalan que, paradójicamente, la confianza puede ser un arma de doble filo, pues si los ciudadanos delegan en los responsables públicos la gestión de los riesgos, porque confían en ellos, puede ocurrir que subestimen su gravedad y descuiden su responsabilidad individual.

3.4.5. Modelos de construccionismo social

Estos enfoques pueden considerarse un desarrollo de los modelos basados en la percepción del riesgo, pues, en la línea de sociólogos como Uriel Beck o Anthony Giddens, dan importancia al modo en que las diferentes culturas y sociedades intervienen en la percepción del riesgo que tienen sus miembros (Douglas 1992); una misma situación de riesgo puede ser percibida con diferente grado de alarma por distintas personas y diferentes colectivos.

En esta *construcción social* del riesgo es indiscutible (pero no exclusivo) el papel de los medios de comunicación, lo que explica que gran parte de la bibliografía considere la comunicación de riesgo como comunicación mediática. Nelkin (1989) destaca en ese sentido la importancia de la televisión: «Durante el primer mes después del accidente de Chernóbyl de 1986, las tres principales cadenas de televisión de los Estados Unidos dedicaron el 19% de su tiempo total de emisión en sus programas de noticias al evento. En las 24 horas posteriores a la explosión del Challenger en 1986, el 98% del público estadounidense lo vio en la televisión. Los medios de comunicación son el principal vehículo de comunicación de riesgos». En la actualidad, la eficacia diseminadora de la televisión se ve completada y aumentada por las redes sociales y los falsos medios de internet, tal y como nos ha demostrado la gestión de la COVID-19.

3.5. La comunicación de riesgo en pandemias

El modelo estadounidense CERC (*Crisis Emergency and Risk Communication*), propone cinco fases de comunicación en situaciones de brotes pandémicos (Reynolds *et al.* 2002; Reynolds *et al.* 2007; Reynolds y Queen 2008; CDC 2014-2018):

1. Fase previa a la crisis: mensajes de riesgo, advertencias, preparativos. Identificación de riesgos y ensayo de escenarios. Desarrollo de canales de comunicación. Identificación de actores esenciales. Coordinación con otras instituciones. Formación/elección de portavoces. Relación temprana con los medios. Con la facilidad que otorga hablar en retrospectiva, cabría pensar que estas son las acciones relevantes que cada administración debería haber activado, como mínimo, cuando la epidemia originada en Wuhan fue declarada de interés internacional por la OMS en enero de 2020.
2. Fase de evento inicial: reducción de la incertidumbre, autoeficacia, tranquilidad. Activación del equipo de comunicación de riesgo. Convocatoria de todos los actores. Designación de uno o pocos portavoces bien capacitados. Información específica a grupos vulnerables. Pautas claras y factibles. Importancia de los medios de comunicación y las redes sociales; actualización diaria de la información; centralización de la información en un único sitio web que se actualiza según hay novedades. El modelo del Consejo de Academias Canadienses (Bruine de Bruin *et al.* 2015) señala que la acción fundamental de esta primera fase es *resolver*: dar instrucciones, señalar hechos.
3. Fase de mantenimiento: reducción continua de la incertidumbre, autoeficacia, tranquilidad. Los enfoques psicólogos introducen aquí la idea de *resiliencia*, y la conveniencia de diseñar mensajes optimistas, que permitan la esperanza.
4. Fase de resolución: actualizaciones con respecto a la resolución. Análisis sobre la causa de la crisis. Previsión de nuevos riesgos / nuevas interpretaciones del riesgo. Las acciones básicas a las que se orientaría la comunicación en esta fase (Bruine de Bruin *et al.* 2015) serían *regresar*, *reimaginar* y *reformular*.
5. Fase de evaluación: discusiones sobre la adecuación de la respuesta dada a la emergencia. Consenso sobre las lecciones y nuevas interpretaciones de los riesgos.

En el nivel comunicativo las crisis de emergencia de riesgos se apoyan en un triángulo de confianza entre las tres instancias enunciativas fundamentales:

- Los técnicos deben asumir la necesidad de comunicaciones entendibles y claras, sin exceso técnico.
- Los comunicadores han de saber equilibrar en los discursos la necesidad de una buena base científica y sanitaria (precisión discursiva) con el discurso político.
- Los políticos que toman decisiones han de entender la necesidad de apoyarlas en una buena comunicación pública.

4. Un modelo discursivo de comunicación de riesgo

Ya hemos señalado que gran parte de la bibliografía sobre comunicación de riesgo asume marcos teóricos propios de la psicología y la teoría de la comunicación de masas, pero, como ocurre en tantos ámbitos aplicados, no es habitual que la lingüística se haya preocupado por este tipo de procesos. Esa es la propuesta que intentamos en este trabajo: diseñar un modelo de comunicación del riesgo que tenga en cuenta su dimensión discursiva, lo cual, por definición, deberá incorporar tanto las peculiaridades de emisores y receptores (enfoques psicologistas), como las propias del medio o el canal (enfoques comunicativos).

Algunos de los factores que hemos mencionado en la caracterización de los riesgos tienen más relevancia que otros para la elaboración de los mensajes. Por ejemplo, se trata de un riesgo de *voluntariedad baja*: el virus se percibe mayoritariamente como un riesgo impuesto y no voluntario, por lo que se puede contar con que la mayoría de la población secunde (como así han evidenciado las encuestas del CIS) políticas de prevención y contención. La exposición al virus fue minimizada mediante medidas como el confinamiento o, posteriormente, la declaración del estado de alarma que permitió el toque de queda y cierre de negocios; no obstante, las condiciones económicas han supuesto que muchos ciudadanos no pudieran evitar la exposición al riesgo, debido a la falta de protección social si dejaban de ir a trabajar. En el otro extremo, los negacionistas, alentados en ocasiones por grupos políticos, se han expuesto al virus (a sí mismos y a los demás) y han rechazado la vacunación.

Es importante, además, tener en cuenta la *escasa familiaridad* de las sociedades occidentales con una situación de pandemia —algo visto en los noticiarios, pero siempre situado en otro lugar—, que obliga a reforzar la dimensión informativa/explicativa de la misma. En 2017 la OMS publicó un informe (Fan, Hamison y Summers 2018) en el que cifraba la probabilidad anual de una pandemia equiparable a la llamada «gripe española» de 1918 entre el 0,5 y el 1 por ciento, avisando de la necesidad de mayores inversiones mundiales contra epidemias y pandemias, como ya había demostrado la crisis del ébola de 2013-2016; la previsión incluía esta posible pandemia en el Panel Intergubernamental sobre Cambio Climático, calculando un impacto del 0,6% de los ingresos mundiales por año. No obstante, esta predicción funcionó como un aviso de Casandra, en el sentido de que fue ignorada por los gobiernos. De hecho, en los primeros meses de la crisis fue frecuente recurrir al fenómeno de cisne negro (*black swan*) para explicar su ocurrencia.

La exposición al coronavirus tiene una *equidad matizable*; los eslóganes iniciales según los cuales el virus afectaba a todos sin distinción pronto se revelaron parcialmente falsos, en la medida en que muchos ciudadanos no podían elegir el aislamiento, ni siquiera una vez contagiados; en un enfoque mundial, las sociedades menos desarrolladas han tenido menos recursos para el control de la pandemia y para la adquisición y distribución de la vacuna. La comunicación, por último, debe tener en cuenta que el *potencial catastrófico* de la pandemia del COVID-19 es alto, y su impacto se muestra en vidas humanas, en deterioro de la salud (incluyendo la salud mental) y en pérdidas económicas.

A partir de la gestión comunicativa de la COVID-19, en los siguientes apartados revisamos dos niveles de diseño de la comunicación de riesgo en emergencias pandémicas: el de la elaboración concreta del mensaje y el de la disposición enunciativa que rige este tipo de discurso. En cada caso señalamos las eventualidades negativas que pueden surgir cuando se descuida algún elemento de la comunicación: son los riesgos de la comunicación de riesgo.

4.1. Elaboración de los mensajes

En el primer nivel de diseño de la comunicación de riesgo en emergencias es importante organizar los mensajes teniendo en cuenta la coherencia entre los componentes básicos del encuadre discursivo (Gallardo 2021a): léxico, sintaxis, ilocutividad, informatividad y dialogismo.

4.1.1. La concreción léxica

Sin aceptar los determinismos que afirman que el lenguaje construye la realidad, sí es necesario tener presente que, especialmente en el discurso público, la elección de unas u otras palabras para describir esa realidad puede contribuir a crear un “clima discursivo” de innegables efectos en los receptores, debido a los mecanismos de preactivación (*priming*) y encuadre (*framing*), que instauran marcos interpretativos para los mensajes; en no pocas ocasiones la selección léxica se ha mostrado poco afortunada e imprecisa, y altamente productiva en la activación de inferencias.

El discurso institucional y mediático sobre el coronavirus ha hecho un uso intenso de lenguaje metafórico, especialmente utilizando metáforas bélicas y, en general, marcos que convierten al virus en un ser vivo intencional, un

sujeto que agrede a los seres humanos deliberadamente: “We are at war with a virus that threatens to tear us apart” (Tedros Adhanom Ghebreyesus, director de la OMS, 26/03/2020), “Nous sommes en guerre, en guerre sanitaire” (Emmanuel Macron, 16/03/2020), “El enemigo no está a las puertas, penetró hace tiempo en la ciudad” (Pedro Sánchez, 17/03/2020).

Las connotaciones de guerra, militarización, etc. de esta línea argumental se vieron reforzadas, además, por las limitaciones de derechos fundamentales que supuso el confinamiento. El concepto de “desescalada”, utilizado de forma general para referirse al proceso de reversión de las medidas de prevención y contención, pertenecía también a este marco bélico, que activa connotaciones de conflicto y hostilidad; posibles alternativas menos connotadas eran, por ejemplo, “distensión por fases”, “regreso”, “atenuación”, “reversión por fases”; algunos autores canadienses proponían “recuperación”, “relajamiento” (Bruine de Bruin *et al.* 2015). La insistencia en este tipo de mensajes provocó la aparición en Twitter del movimiento #ReframeCovid (Pérez-Sobrino *et al.* 2021), activado por un grupo de lingüistas cognitivas que reclamaban marcos alternativos para desarrollar líneas discursivas con las que los ciudadanos pudieran sentirse parte de un esfuerzo compartido, pero sin activar las connotaciones negativas de amenaza, miedo, etc. que supone la guerra.

La situación determinada por las medidas sanitarias, como sabemos, se llamó “nueva normalidad”, revitalizando un término, “*new normal*”, que había sido acuñado en el discurso post-terrorismo estadounidense (Sellnow *et al.* 2005; Vieten 2020). Este tipo de locuciones lexicalizadas, frecuentemente traducidas directamente del inglés, se adoptan y se fijan con acepciones ambiguas. Se trata de usos léxicos asumidos desde el discurso gubernamental; véase por ejemplo un extracto del Punto de acceso general de la web del Gobierno de España:

«El Gobierno aprobó el 14 de marzo de 2020 declarar el estado de alarma en todo el territorio español para afrontar la situación de emergencia sanitaria provocada por la COVID-19. El estado de alarma se prorrogó hasta las 00:00 horas del día 21 de junio de 2020. La superación de todas las fases del Plan de desescalada, aprobado el 28 de abril de 2020, determinó que quedaran sin efecto las medidas de la declaración del estado de alarma. Durante la situación denominada de “nueva normalidad”, se adoptaron una serie de medidas urgentes de prevención, contención y coordinación, para permitir seguir haciendo frente y controlando la pandemia».

El 23/10/2020 Pedro Sánchez evidenciaba la insuficiencia de estos términos cuando se refería a “la normalidad *a secas*”, expresión que ha utilizado en diversas ocasiones, y que corresponde imprecisamente a lo que alguna bibliografía denomina “*next normal*” (Sneider y Sigal 2020).

Otro término adoptado con éxito en el discurso sobre la COVID-19 ha sido el de “distancia social”; pero la distancia social, por un lado, parece apuntar a diferencias de clase, y por otro, es un concepto de la proxémica que solo se explica por referencia a otras distancias (íntima, personal y pública). Habría sido más apropiado hablar simplemente (como así se hizo en ocasiones) de “distancia física” o “distancia interpersonal”, términos más literales. También se utilizó con cierta imprecisión en el discurso institucional el concepto de “servicios esenciales”, porque no incluía actividades que sí son esenciales para la sociedad (por ejemplo, la educación); tal vez habría sido más ajustado hablar de “servicios primarios”, “servicios básicos”, “servicios asistenciales”; incluso “servicios mínimos”, como en la otra situación excepcional que suponen las huelgas generales. Los ejemplos son múltiples y todos evidencian como amenaza fundamental del encuadre léxico la activación de connotaciones negativas y la falta de precisión.

4.1.2. La acción discursiva: los protagonistas de los mensajes

La estrategia predictiva del encuadre discursivo se refiere a quién aparece como sujeto de la acción. Es importante ser consciente de que en qué casos se da protagonismo agentivo a qué sujetos, para ponerlo en relación con la intención comunicativa. Podemos ejemplificarlo con titulares de las notas de prensa del gobierno valenciano durante la COVID-19, que proponen como sujetos a una persona o un organismo; la elección de unos u otros sujetos coloca a estos en el centro de la acción y de la responsabilidad de la acción:

(1) [Francesc] Colomer [Secretario Autonómico de Turismo] traslada a portavoces de turismo de Les Corts las medidas adoptadas en la crisis por la COVID-19 (24/04/2020).

(2) Turisme impulsa un plan de contingencia por COVID-19 para aplicar en la Red TouristInfo de la Comunitat Valenciana (25/04/2020).

(3) Sanidad confirma 5.809 altas y 171 nuevos casos de coronavirus en la Comunitat Valenciana (24/04/2020).

(4) [Ana] Barceló [Consejera de Sanidad Universal y Salud Pública]: “En materia sanitaria nada puede quedar sin planificar” (18/04/2020).

Paralelamente, cuando la portavoz del Partido Popular, Cuca Gamarra, le decía al Salvador Illa, ministro de Sanidad, en el Congreso “Queremos que nos devuelva la vida que ya teníamos el 14 de marzo”, convertía al ministro en responsable/culpable de las medidas que en realidad eran consecuencia de la pandemia; su reclamación, además, suponía el regreso a una situación que solo podía traducirse en el aumento de muertes y tragedia, y la portavoz popular era absolutamente consciente de los efectos que habría tenido acceder a tal petición. Pero la frase lograba uno de los elementos esenciales de las retóricas populistas: señalar culpables.

Experiencias previas de comunicación referida a la emergencia por otros virus, como MERS o SARS, llevan a Bonell *et al.* (2020) a proponer una serie de principios de actuación uno de los cuales se refiere a la transitividad de los mensajes; recomiendan insistir en los mensajes de reciprocidad, de protegerse unos a otros. Señalan que frente a los mensajes intransitivos (“protéjase/protégete”), la construcción de estructuras sintácticas transitivas facilitaría el cuidado de los otros, apelando simultáneamente a la identidad social y el comportamiento moral.

Por otro lado, hay que cuidar la atribución de acción a la ciudadanía; si se dice, por ejemplo, que “el virus está ahí fuera, al acecho” (Pedro Sánchez en su anuncio del plan de reversión del 28 de abril), la carga de la acción recae en un sujeto que no es intencional ni atiende al discurso; por el contrario, “los ciudadanos debemos seguir atentos para prevenir contagios” insiste en la responsabilidad de los destinatarios. El tratamiento del virus como sujeto intencional ha sido, sin duda, uno de los elementos curiosos de la comunicación sobre la pandemia: “El SARS-CoV-2 *preferire* hombres, mayores y fumadores”, titulaba ABC el 06/03/2021.

4.1.3. La intención de los mensajes: pathos, ethos, logos

Un tercer elemento que debe considerar la comunicación de riesgo es qué acción se realiza con la emisión de cada mensaje. Sandman y Lanard (2005) proponen que existen tres tipos básicos de comunicación de riesgos:

1. Promoción de la precaución («¡Cuidado!»).
2. Manejo de la indignación («¡Cálmense!»).
3. Comunicación de la crisis («Juntos lo superaremos»).

De un modo genérico podríamos asumir que la comunicación de crisis es básicamente persuasiva (instruccional, Sellnow y Sellnow 2010) y la comunicación de riesgo de básicamente informativa, lo que pone en juego una ilocutividad de predominio directivo y representativo; en el primer caso ganan relevancia el *pathos* y el *ethos* del mensaje, mientras en el segundo es más importante el *logos*.

A. Acciones discursivas en los mensajes que dan predominio al *logos*: son las acciones realizadas mediante mensajes de predominio argumentativo, racional, referencial:

- Explicar los riesgos.
- Explicar las medidas tomadas, muy especialmente las que suponen una suspensión de derechos de la ciudadanía. Una opción contraproducente es la de ser excesivamente autojustificativo, hasta cansar al auditorio y perder su atención.
- Explicar los fundamentos no políticos sino científicos de las medidas tomadas; en este sentido es esencial el recurso a expertos transmitiendo bien los argumentos para que sean entendibles. Los comités de expertos, no obstante, no deben ser coartada para las decisiones.
- Dar instrucciones y recomendaciones sobre prevención y acciones necesarias de la ciudadanía.
- Educar en hábitos saludables.
- Educar en actitudes para prevenir la fiscalización ciudadana y las estigmatizaciones (por ejemplo, de la población asiática o de los jóvenes). La estigmatización tiene efectos muy negativos en la propia gestión del riesgo (porque los afectados no se atreven a comunicarlo) y en la salud mental de la población

B. Acciones discursivas en los mensajes que dan predominio al *pathos*: mensajes de predominio narrativo y eslóganes, que apelan a los aspectos sentimentales y emocionales de la audiencia.

- Alentar, animar a la ciudadanía: mensajes que apuntan al esfuerzo compartido o elogian la acción de los equipos sanitarios y de servicios esenciales; la Generalitat Valenciana realizó un spot en torno al eslogan “xTixMi” que terminaba con el mensaje “También te están aplaudiendo a ti”, lo que permitía implicar a toda la ciudadanía en el seguimiento de las medidas.
- Tranquilizar: mensajes que tratan de minimizar el catastrofismo y salen al paso de las actitudes de pánico.
- Segmentar los destinatarios: por ejemplo, la comparecencia del ministro Pedro Duque, y el director del Centro de Coordinador Español de Emergencias del Ministerio de Sanidad, Fernando Simón, respondiendo a preguntas de niños.
- Apelar a aspectos sentimentales de la crisis: orgullo de país, solidaridad de los balcones... historias de héroes anónimos, lecciones aprendidas, etc. El discurso patriótico, de unidad de la población, refuerza los liderazgos durante las crisis; el riesgo es caer en una retórica nacionalista que puede provocar rechazo, especialmente en sociedades tan polarizadas en torno a los símbolos como la española.
- Enfatizar la gravedad de la situación: por ejemplo, como vimos, tanto Sánchez como Macron apelaron a la metáfora bélica, adoptando un tono solemne, que en el caso de Sánchez se reforzaba con la presencia diaria de tres personas uniformadas en cada comparecencia del equipo técnico. Merkel buscó un tono más épico al comparecer en un discurso que hablaba de la mayor amenaza para Alemania desde la IIGM. Por su parte, Trump combinó el discurso bélico de ataque (contra China y la OMS) con el de defensa (nacional).

C. Acciones discursivas en los mensajes que apelan al *ethos*, es decir, al papel del emisor en la crisis:

- Liderar la situación: estos mensajes son los que sirven para asentar (o no) un liderazgo político.
- Transmitir seguridad, confianza, dominio de la situación y conocimiento del problema. En el liderazgo de crisis es esencial la búsqueda de pactos y consensos. En tiempos de crisis la ciudadanía exige liderazgos con las siguientes características (Canel 2020):
 - Sin radicalidad partidista. De ahí los mensajes de Pedro Sánchez y también de Ximo Puig en la línea de que “el virus no se detiene en ideologías”, “estamos todos juntos en el mismo barco”, etc. Y de ahí la escasa fortuna de los mensajes del vicepresidente del gobierno, Pablo Iglesias, adulando al ministro Illa, o de la ministra Irene Montero atacando a Vox por sus críticas al 8M, pues ambos son miembros del gobierno que ya no pueden comunicar como un tuitero más y deben atenerse a un mensaje gubernamental no partidista. En este sentido es esencial ser conscientes de la necesidad de un discurso institucional más que de un discurso político, pero sabiendo detectar en qué casos hace falta buscar el equilibrio con un discurso político reactivo. En nuestro país, la actitud de boicoteo constante por parte de ciertos sectores de la prensa y de la oposición, dispuestos a politizar cada aspecto de la pandemia y en continua actitud electoralista, exigía afinar mucho cuándo era necesario recurrir al discurso institucional y cuándo al discurso político. Por tanto, los mensajes de la comunicación de riesgo (o de crisis) no deben confundirse con mensajes electorales, según se vio en algunas fotos de los líderes del PP, Pablo Casado e Isabel Díaz-Ayuso, posando como si estuvieran en campaña, con actos de pura propaganda; el electoralismo dificulta el discurso institucional, que exige cooperación y consenso (Riorda 2008). La politización de la gestión de la pandemia, además, potencia un sesgo de confirmación, de forma que el ciudadano da la razón a “los suyos”, y además tiene consecuencias negativas demostradas en la salud mental de la población, en la medida en que coadyuva al clima de inestabilidad y crisis.
 - Visibilidad. El líder ha de estar presente, pero ha de regular esa presencia y no caer en el exceso.
 - Sin triunfalismo ni autocopiacencia.
 - Competencia profesional y personalidad, lo que exige coherencia entre su discurso y su actividad. Los líderes deben dar ejemplaridad, para lo que el propio contagio del virus ofreció oportunidades especialmente significativas.
- Pedir disculpas por la posible falta de previsión, ya que la pandemia sorprendió al sistema sanitario sin suficientes equipos de prevención para el personal que atendía a los enfermos.
- Asumir responsabilidades. Beck (1997: 192) ha señalado que los políticos son los que se enfrentan a la rendición de cuentas, aunque la responsabilidad “real” no les sea atribuible: «Si por ejemplo un barco petrolero se hunde frente a la costa de Gales y contamina el paisaje costero que vive del turismo en muchas millas y por muchos años, entonces nadie pregunta por el propietario del barco (de ordinario, esto es también difícil de esclarecer porque navega con bandera internacional recambiable), sino que un representante o encargado del gobierno debe responder a las preguntas de una opinión pública agitada sobre la dimensión de los daños y los tipos de compensación y responsabilidad, a pesar de que, según el juego de roles institucionalizado, no es competente para ninguna de estas cuestiones».

4.1.4. De qué hablar para garantizar la atención

La estrategia temática del encuadre textual se encarga de la focalización de unos y no otros contenidos en los mensajes. En las primeras fases de una pandemia, es fácil decidir cuáles son los temas fundamentales del mensaje institucional: qué ocurre (cómo se produce el contagio, cómo ha surgido la pandemia, qué efectos tiene en la salud), cómo evitarlo (medidas de prevención individuales y colectivas) y qué medidas gubernamentales se han previsto para atajar la crisis sanitaria y sus efectos en la sociedad lo antes posible. Beck (1997: 179) denomina «trampa del riesgo» al hecho de que los riesgos nos señalan lo que no se debe hacer, pero no lo que se debe hacer; es ahí donde el mensaje institucional debe ser claro y debe llegar al máximo de personas posible. Según pasa el tiempo la receptividad de la población se complica doblemente: por un lado, por la llamada «fatiga pandémica»; por otro lado, por la saturación específicamente comunicativa que ha supuesto la pandemia.

En todas las fases de la pandemia, sin embargo, resulta vital adelantarse a todos los escenarios posibles para ofrecer el máximo de certidumbres a la ciudadanía. Tal adelanto ha de responder a los distintos colectivos: empresarios, familias, estudiantes, personal contratado con motivo de la pandemia, migrantes... todos deben encontrar respuesta a sus dudas de futuro. No hay que perder de vista la idea esencial de que, como señalaba Ramonet (2020), la pandemia supuso un «“hecho social total”, en el sentido de que convulsiona el conjunto de las relaciones sociales, y conmueve a la totalidad de los actores, de las instituciones y de los valores». Hay que ofrecer información fiable y rigurosa, en un registro accesible (por ejemplo, a modo de Preguntas Frecuentes o de Glosarios) y en diferentes formatos, aunque centralizándolo todo en una web exhaustiva y bien organizada.

Una lista básica de posibles cuestiones que habría que ordenar y sistematizar en un punto único de información tendría, como mínimo, los siguientes ítems:

- Referidos a la propia epidemia:
 - Información concreta sobre el contagio de SARS-CoV-2.
 - Medidas de autoprotección individual y grupal. Justificación de por qué se recomienda cada medida (mascarillas, distancia interpersonal, lavado de manos, ventilación de espacios) y el grado esperable de efectividad.
 - Información científica relacionada con el virus. Expectativas y avances en lenguaje divulgativo sobre la vacuna (tipos, efectos...), sobre los tratamientos farmacológicos.
 - Impacto real de la enfermedad en diferentes variables: incidencia acumulada a 7 y 14 días; ocupación hospitalaria y ocupación de las UCI. En este punto la COVID-19 nos ha enseñado que es esencial prevenir falta de rigor o confusión en la transmisión de unos datos complejos en sí mismos y de difícil gestión, cuyo tratamiento exige la dotación de recursos humanos específicos, capaces de transmitirlos adecuadamente a los medios de comunicación. La transparencia y claridad resultan indispensables. Beck señala (1997: 191) que gobiernos e instituciones tienen muchas estrategias para negar o minimizar el riesgo: «los datos pueden ser retenidos, no proyectados o puestos en duda metodológicamente. Los contra-expertos y los contra-argumentos se movilizan. La totalidad del sistema de expertos puede hermetizarse desde dentro contra las formas de esta autocrítica». Uno de los peligros es exagerar el énfasis en la enumeración de datos y descuidar la construcción de un discurso argumentativo. Para la opinión pública, la información «numérica» debe ser un apartado más de toda esa información, y nunca el más destacado, aunque su acomodo a la estructura de los titulares periodísticos explica que con frecuencia las cifras copan toda la información sobre la pandemia.
- Referidos al impacto extrasanitario de la pandemia:
 - Medidas aprobadas de protección socioeconómica para los diferentes sectores poblacionales. La COVID-19 ha supuesto un goteo constante de normativas y decretos cuya comunicación exigía orden y claridad, facilitando a la ciudadanía la búsqueda y el acceso a las ayudas de todo tipo.
- Referidas a la propia gestión comunicativa:
 - Menú específico contra la desinformación, dada la enorme proliferación de bulos y falsas noticias que ha acompañado la pandemia desde los primeros momentos.

4.1.5. Las voces de la pandemia

Al hablar de *dialogismo* nos referimos a los casos en que un hablante introduce en su discurso voces ajenas. En este sentido, la interlocución del discurso institucional de comunicación de riesgos incorpora en mayor o menor medida las voces de estos actores fundamentales:

- Los expertos, procedentes sobre todo de los distintos ámbitos científicos. Es importante tener en cuenta que los expertos dan argumentos para las decisiones, pero nunca deciden. Otro factor relevante es que las preocupaciones de la ciudadanía (acordes al riesgo percibido) no siempre coinciden con la de los especialistas (Baron *et al.* 2000).
- Los medios, a los que compete sobre todo la capacidad de preguntar, en las comparecencias y ruedas de prensa. Su labor mediadora se pone de manifiesto especialmente en estas situaciones de crisis de emergencias, no en vano el Decreto del 14 de marzo que declaraba el Estado de alarma en España los incluía entre las actividades esenciales. Es importante reforzar la transparencia a partir del encuentro habitual con los medios, proporcionando toda la información requerida; y, para que los medios puedan realizar bien su labor, los portavoces deben ser hábiles. En un contexto que impuso enseguida la comunicación generalizada por videoconferencia, el de la Generalitat Valenciana fue uno de los primeros gobiernos que permitió las preguntas de los periodistas en directo; resultó, por el contrario, bastante desacertada la actitud del gobierno central, que durante las fases iniciales de la pandemia filtró las preguntas que planteaban los periodistas evitando la videoconferencia en tiempo real (lo que de facto era también una selección de medios).
- Otras instituciones gubernamentales (relaciones verticales y horizontales).
- Representantes de la sociedad civil que sirven como hilo de transmisión de la comunicación, especialmente hacia grupos con accesos comunicativos reducidos.

«La comunicación de riesgo efectiva es una actividad profesionalizada», señalan Covello *et al.* (2001: 383), pero ante una emergencia sobrevenida como ha sido la pandemia COVID-19, las administraciones y los gobiernos no contaban con figuras profesionales que asumieran esta tarea, y en el mejor de los casos han sido los profesionales de la comunicación política (y no siempre los vinculados a instituciones sanitarias) quienes han asumido el despliegue y gestión de la comunicación de riesgo; no parece que la comunicación haya seguido (esté siguiendo) las etapas de un verdadero plan. Posiblemente uno de los legados de la COVID-19 sea la necesidad de que las administraciones gubernamentales dispongan de planes específicos de comunicación de emergencia para pandemias, tal y como es habitual en algunas empresas en las que el riesgo se da por sentado (aeropuertos y empresas de ferrocarril disponen de este tipo de planes, por ejemplo).

Hace falta también un grado mínimo de coordinación entre los diferentes niveles de la administración que emiten mensajes; en ocasiones la pandemia nos ha ofrecido discordancia entre lo que proponía el ministerio de Sanidad y las consejerías autonómicas; también se tomaron decisiones (por ejemplo, respecto a la suspensión de alguna vacuna por la atribución de algún fallecimiento) que contradecían explícitamente las conclusiones de la EMA (Agencia Europea del Medicamento), algo que no contribuye al clima de confianza necesario. En otras ocasiones, han sido las decisiones judiciales las que han negado a los gobiernos la aprobación de algunas medidas preventivas, como el toque de queda, incluso de forma contradictoria entre los tribunales superiores de justicia de las comunidades autónomas (cada uno de los cuales, hay que tenerlo en cuenta, decidía en respuesta a diferentes documentos argumentativos sobre las medidas en cuestión).

El riesgo fundamental vinculado a la pluralidad de voces que confluyen en la comunicación sobre la COVID-19 ha sido el de la desinformación, que encuentra en la red digital un ámbito idóneo de crecimiento (Krismky 2007; Vueten 2020). La propia OMS habló de «infodemia» (Pont 2020) para referirse al exceso de información (mucho de ella imprecisa, contradictoria o, directamente, falsa) que acompañó la eclosión del coronavirus, una desmesura que se plasmó también en el ámbito de la publicación científica (Gallardo 2021b). La desinformación sobre el coronavirus ha sido la herramienta fundamental de desarrollo del que se ha llamado «populismo pandémico», mediante el cual algunos partidos políticos —especialmente los más a la derecha del espectro ideológico— han intentado rentabilizar la gestión política y sanitaria de la emergencia COVID-19.

4.2. Disposición enunciativa

En el segundo nivel de diseño, la comunicación de riesgo en emergencias debe adoptar una visión amplia que lleve a la configuración de un verdadero plan de comunicación regido por ciertas premisas discursivas en torno al proceso interactivo implícito. En la llamada «reunión de Singapur», de 2004, la OMS propuso *cinco prácticas óptimas* para la comunicación eficaz con el público en caso de brotes epidémicos que recoge esas premisas: mantener la confianza, comunicar temprano, actuar con transparencia, comprender al público, y planificar bien (WHO 2004, OMS 2018). El CDC estadounidense, por su parte, propone seis principios parcialmente coincidentes: ser el primero, ser creíble, promover iniciativas, decir lo correcto, expresar empatía y mostrar respeto (CDC 2014-2018).

Una de las cuestiones más relevantes que deben tenerse en cuenta en el seguimiento de estas buenas prácticas es la de las diferentes brechas comunicativas; cada uno de los colectivos sociales requiere un esfuerzo comunicativo distinto, así que cada segmentación tenida en cuenta con criterios sanitarios y con criterios socioeconómicos debería tener un reflejo en el plan de comunicación (CDC 2015). El objetivo de la comunicación de riesgo es que el ciudadano quiera sumarse a las medidas propuestas, no por miedo a las posibles sanciones sino por voluntad de formar parte de la solución; la población ha de ser aliada de las instituciones y ha de percibirse a sí misma de ese modo.

4.2.1. Mantener la confianza

Hemos señalado al principio que la comunicación de riesgo se enfrenta sobre todo a la gestión de la incertidumbre; por ello la voz institucional ha de saber reconocer tales incertidumbres, y no dar falsas esperanzas. El ciudadano ha de percibir que no se le oculta información relevante, pero es difícil ofrecer certezas en situaciones cuya causa ni siquiera se conoce completamente. Beck (1997: 181) ha subrayado la paradoja de que el conocimiento científico no puede ofrecer verdades absolutas a la ciudadanía, sino que diferentes expertos ofrecen versiones diversas, en ocasiones contradictorias, de una misma situación: «Esta es la lección definitiva de la sociedad del riesgo. La moral y la política ganan (nuevamente) prioridad sobre un razonar científico cambiante e inseguro en sí mismo». La necesidad de proyectar en el futuro cuál va a ser el desarrollo de los acontecimientos es otro elemento que aporta inseguridad: «la comunicación de riesgos se basa en proyecciones y cálculos continuos del potencial de daños futuros» (Infanti *et al.* 2013: 5). Y esta falta de seguridad coadyuva al clima de estrés anímico generalizado en la sociedad, gran parte de la cual, además, no suele entender que «los científicos» se muevan en el ámbito de las dudas.

La otra cara de la confianza es el miedo: cuanto mayor es la confianza, menor es el miedo. El miedo acentúa la percepción del riesgo por parte del ciudadano, y fomenta la cooperación, por lo que a menudo se utiliza como recurso intencionado en la comunicación de riesgo, si bien hay posturas que lo desaconsejan porque amenazan la eficacia colectiva (Bonell *et al.* 2020); ante el posible riesgo de que el recurso al miedo desencadene escenarios de pánico, algunos estudios señalan que en realidad son pocos los ciudadanos que ceden al pánico y la acción irracional (vaciar supermercados, compras de papel higiénico), aunque su visibilidad sea mayor. Una opción es saber combinar mensajes de aviso y advertencia en conjunción con los mensajes de prevención, pedagógicos. En todo caso, diversas experiencias en la gestión de catástrofes indican que es mejor sobreestimar el riesgo que minimizarlo.

Un factor discursivo esencial para favorecer la confianza de los ciudadanos es realizar una comunicación que respete al máximo las máximas griceanas: información veraz, suficiente, relevante, y con mensajes claros y factibles sobre las medidas necesarias de protección. Entre los riesgos que atañen a la máxima de la manera es especialmente importante evitar el discurso farragoso, los circunloquios y rodeos. ¿De verdad era necesario decir que va a haber cuatro fases y llamar a la primera “fase cero”, como estableció el Plan de desescalada propuesto por el Ministerio de Sanidad? Las comparecencias breves y directas —por ejemplo, las de Trudeau en Canadá, Ardern en Nueva Zelanda o Cuomo en Nueva York— son más efectivas.

4.2.2. Comunicar temprano

Como ocurría con el equilibrio entre confianza y miedo, el *tempo* de la comunicación de riesgo en emergencias debe gestionarse armonizando para cada evento comunicable la antelación y la espera. Las medidas importantes deben trasladarse a la población con suficiente antelación, antes de que aparezcan rumores o noticias en los medios, pero puede ser perjudicial que esa antelación sea excesiva; por ejemplo, los mensajes de antelación al huracán Rita en 2005 provocaron que los ciudadanos colapsaran las carreteras de acceso a la ciudad, creándose situaciones de atascos enormes, sin comida, sin combustible, sin servicios (Carpender *et al.* 2006). La comunicación de las medidas debe adelantarse a los escenarios posibles y prevenir efectos negativos, subrayando siempre que sea necesario que ciertas decisiones son *provisionales, de cautela, en previsión de...* También es esencial evitar la filtración de borradores que solo sirven para confundir.

En un contexto de incertidumbre, especialmente cuando el riesgo y la emergencia confluyen temporalmente, lo esperable es que los mensajes se sometan a múltiples correcciones, repeticiones y modificaciones, pero esa inestabilidad es experimentada muy negativamente por los ciudadanos; algunos estudios (Hofstede 2001) identifican sociedades que lidian mejor con la incertidumbre (Jamaica, Dinamarca) que otros (Grecia, España, Portugal).

Una de las causas de la precipitación comunicativa puede ser el *horror vacui*, que lleva a que los representantes y portavoces no abandonen a tiempo el canal de comunicación de crisis. De nuevo se impone la búsqueda de equilibrios, y cada extremo muestra sus riesgos. No comunicar lo suficiente permite que otras voces ocupen el canal informativo, lo que abre la puerta a que otros actores ganen protagonismo, incluyendo los que solo estimulan la desinformación. Inversamente, saturar el canal da pie a contradicciones y precipitaciones que luego hay que rectificar, como ocurrió con las declaraciones de la ministra portavoz, María Jesús Montero, anunciando que los menores de 14 años solo podrían salir durante el confinamiento para acompañar a los mayores en las actividades permitidas (21/04/2020); el exceso de comunicación también contribuye, en su impacto negativo, al hartazgo de la ciudadanía.

4.2.3. Actuar con transparencia

La máxima griceana de calidad debe ser un eje rector de la comunicación de riesgo en emergencias: hay que decir lo que se sabe y lo que no se sabe, así como las medidas que se están tomando y las que ya están implementadas. Y todo esto hay que trasladarlo pedagógicamente, explicando los porqués con el suficiente detalle informativo; uno de los riesgos en este aspecto es caer en la tentación de anunciar lo que se va a anunciar. Además, la sinceridad sobre la situación debe encontrar, en otro sentido, el tono adecuado de gravedad; la comparecencia de Angela Merkel al principio de la crisis, anunciando que un 60% de la población se contagiaría, y señalando que “el país camina sobre una fina capa de hielo” supone un ejemplo de tono contenido; por el contrario, la contundencia de Rick Scott, gobernador de Florida, ante la llegada del huracán Irma en 2017, repitiendo una y otra vez que había que evacuar, que la gente debía grabarse en la piel su número de Seguridad Social, etc., resultó contraproducente porque precipitó la huida desorganizada de la población y se bloquearon las rutas de salida.

La transparencia favorece decisiones competentes, hace que la población se sienta implicada y facilita alianzas estratégicas con los representantes de los medios de comunicación. Es especialmente importante establecer rutinas de comunicación transparente desde el inicio de la crisis, ya que las pandemias suponen siempre períodos de tiempo prolongados que establecen sus propias rutinas.

En la transparencia es especialmente relevante la selección de un/una portavoz que garantice la credibilidad. Hay posturas que defienden que este portavoz debe ser preferiblemente técnico, pues se asume que su credibilidad y la presunción de honestidad va a ser mayor, en la medida en que está familiarizado con el tema y su saber es técnico, no político (Heath 1995; Covello y Sandman 2001). Es decir, el *ethos* de autoridad es mucho mayor en el científico-portavoz. Así ocurrió en el caso de Fernando Simón, que protagonizó la información del gobierno de Sánchez sobre el desarrollo de la pandemia; un elemento perturbador de las comparecencias diarias durante el confinamiento fue que se optó por una portavocía múltiple, con demasiadas voces, y varias de ellas pertenecientes a los cuerpos de seguridad del Estado, lo que aportaba un matiz no sanitario, sino militar, a la situación de emergencia. Por el contrario, los portavoces políticos estarían mejor situados para la percepción del poder sancionador por parte de la ciudadanía y la capacidad decisoria, si bien en la comunicación de riesgo es importante la voz de los expertos. En la Comunitat Valenciana se optó por la Consellera Ana Barceló, es decir, una portavoz política.

Las recomendaciones del CDC estadounidense a los portavoces incluyen las siguientes medidas, desarrolladas en los sucesivos manuales por Barbara Reynolds y su equipo (CDC 2014-2018: 156):

- No tranquilice demasiado.
- Reconozca la incertidumbre: diga solo lo que sabe.
- Enfátice que los expertos están investigando más sobre la situación.
- Proporcione orientación anticipatoria, especialmente de futuros resultados negativos.
- Muéstrese afectado, no a la defensiva.
- Reconozca los miedos de la gente.
- Reconozca la tragedia compartida.

- Expresar deseos: “Ojalá supiéramos más”.
- Prepararse para abordar las preguntas de “qué pasaría si” (son las que todos están pensando).
- Proporcionar a la gente cosas que hacer.
- Pida más a la gente, espere más de ellos.

4.2.4. Comprender al público (heterogéneo y segmentado)

No se puede elaborar una comunicación de riesgo en emergencias eficaz sin un buen conocimiento del público que ha de interpretar los mensajes; y del mismo modo que los contagios pueden llegar a todos, la comunicación ha de vencer todo tipo de barreras. La idea fundamental es que los destinatarios de la comunicación institucional en nuestras sociedades no constituyen un grupo homogéneo, sino dispar y variado. Por tanto, la información debe distribuirse por los medios y canales que cada colectivo considere fiable, creíble y accesible (segmentación de audiencias).

Resulta indispensable pensar en las brechas de comunicación (de idioma, de canales, de comprensión): las personas mayores o las de entornos rurales no acceden a los mensajes exclusivamente digitales; hay colectivos que necesitan una comunicación “personalizada”, no solo por criterios sociodemográficos de edad, sino también de idioma, o de costumbres culturales, geográficos... Además, el concepto de higiene cambia en algunas comunidades. La comunicación sobre la pandemia ha de llegar a las comunidades de emigrantes, las personas sin hogar, los colectivos de trabajadores temporales, el colectivo de cuidadores y trabajadores/as del hogar, las zonas despobladas del mundo rural; en casos de niños escolarizados de entornos vulnerables, puede ser que la información llegue a las familias a través de las escuelas.

Paralelamente, hay que considerar en qué idiomas se difunden las recomendaciones y medidas; en las comunidades autónomas que utilizan la lengua propia en la comunicación gubernamental, no es que haya población que no la utilice, sino que también hay ciudadanos con dificultades para el español, y que desarrollan su vida en otras lenguas del estándar europeo, por ejemplo el rumano, pero también en lenguas más alejadas, como árabe o el chino, y lenguas africanas como el wolof o el ewé, etc.; en tales casos es vital la interlocución con los representantes de las asociaciones de referencia. El plan de comunicación ha de ajustarse a las creencias previas sobre las pandemias de los diferentes colectivos, creencias que dependen de variables socioeconómicas, culturales y de estado de salud.

Los medios de comunicación han de actuar como refuerzo de la comunicación institucional; según señala Pont Sorribes (2013), su labor en momentos de crisis consiste en «a) Evitar la alarma social; b) Rehuir la politización de la información; c) Facilitar la cooperación y espacios de debate; d) Contextualizar la emergencia históricamente».

Esta comprensión incluye los aspectos anímicos y de salud mental (Moisi 2010). El miedo (que tiende a aumentar la percepción del riesgo) y la ira (que tiende a disminuirla) son las amenazas emocionales más acuciantes en situación de riesgo pandémico, que se resuelven en altos niveles de ansiedad en la población (Cullen et al. 2020; Ornell et al. 2020). Además, al riesgo propiamente sanitario se suma una amenaza terrible de crisis económica, pérdida de empleo, etc. que aumenta la angustia y la ansiedad. Es necesario equilibrar la información estrictamente referencial (datos) con la comunicación orientada a los elementos anímicos y emocionales.

4.2.5. Planificar bien

La eficacia de la comunicación de riesgo en emergencias depende notablemente de la planificación de la estrategia comunicativa; la improvisación es causa de muchos de los efectos negativos que venimos describiendo. En este sentido, algunas recomendaciones habituales apuntan a acciones como las siguientes:

- Prever planes calendarizados: no adelantar medidas que no se tienen claras, para no generar, por un lado, frustración en la ciudadanía y, por otro, una imagen de improvisación (el axioma sería «No anuncies lo que vas a anunciar»); a la vez, conviene ser muy claros respecto a los pasos que se conocen con certeza y pueden anunciarse. Las emergencias imponen una *visión de túnel* que hace que las personas nos centremos solo en el presente, por eso es adecuado introducir hilos temporales en la comunicación.
- Cada medida debe tener claro (y dejar claro) su proceso de implantación.
- Hay que planificar la distribución de los mensajes, cuándo hay que trasladar a la población cada información; la comunicación ha de preceder y hacer seguimiento de cada medida que se tome.
- Conviene planificar bien los «árboles de comunicación», es decir, cadenas de interlocutores que transmiten hacia sus comunidades la información; en comunicación de crisis se tiende a la jerarquización y centralización de la información (verticalidad) pero el ecosistema digital dificulta en gran medida el control de los flujos discursivos. Es necesario prever los aspectos de comunicación horizontal que se puedan desarrollar, buscando aliados mediante iniciativas institucionales que gestionen acciones integradas.
- Serializar/numerar las comunicaciones oficiales, tal vez un boletín diario cada semana, resumiendo avances médicos (en afectados, pero sobre todo en lo que se va sabiendo sobre contagio, inmunidad, tratamientos, etc.), avances sociales, avances normativo-legislativos. Ningún «objeto comunicativo» debe emitirse sin anclaje temporal. Centralizar esa información.
- Activar servicios potentes de atención al ciudadano, tanto de atención telefónica como mediante páginas webs y perfiles institucionales en redes sociales.

Referencias

- Aven, Terje y Renn, Ortwin (2020): "Some foundational issues related to risk governance and different types of risks". *Journal of Risk Research*, 23:9, pp. 1121-1134, <https://doi.org/10.1080/13669877.2019.1569099>
- Baron Jonathan; Hershey John C. y Kunreuther, Howard (2000): "Determinants of priority for risk reduction: the role of worry". *Risk Analysis* 20(4), pp. 413-428.
- Beck, Ulrich (1986): *La sociedad del riesgo. Hacia una nueva modernidad*, Barcelona: Paidós, 1998. Trad. de Jorge Navarro, Daniel Jiménez y M. Luisa Borrás.
- Beck, Ulrich (1997): "La teoría de la sociedad del riesgo reformulada". *Revista Polis México*, 1.1, pp. 171-196. Trad. de Fernando Robles. <https://polismexico.izt.uam.mx/index.php/rp/article/view/324/319>
- Beck, Ulrich (2002): "The terrorist threat: World risk society revisited". *Theory, culture & society*, 19.4, pp. 39-55.
- Bonell, Chris *et al.* (2020): "Harnessing behavioural science in public health campaigns to maintain 'social distancing' in response to the COVID-19 pandemic: key principles". *Journal of Epidemiology and Community Health*, 74.8, pp. 617-619. <http://dx.doi.org/10.1136/jech-2020-214290>
- Bruine de Bruin, Wändy; Cassels, Alan; Dredger, S. Michelle y Kreps, Gary (2015): *Health Product Risk Communication: Is the message getting through?* Ottawa: Council of Canadian Academies.
- Canel, M. José (2020): "Cinco factores en los que Sánchez se juega la nota del examen Covid-19". En *Comunicación política en tiempos del coronavirus*, Barcelona: Cátedra Ideograma.
- Carou, María; Prados, Juan Carlos; San-Martín, Antonia y García, José Ramón (2015): "Comunicación de malas noticias. El accidente del tren Alvia en Santiago de Compostela. (24 de julio de 2013)". *Cuadernos de crisis y emergencias*, 14-2, pp. 14-24. http://www.cuadernosdecrisis.com/docs/2015/numero14vol2_2015.pdf
- Carpender, S. Kay, *et al.* (2006): "Urban evacuations and rural America: lessons learned from Hurricane Rita". *Public Health Reports* 121.6, pp. 775-779.
- CDC, Centers for Disease Control and Prevention (2014-2018): *CERC: Crisis and Emergency Risk Communication*. <https://emergency.cdc.gov/cerc/manual/index.asp>
- CDC, Centers for Disease Control and Prevention (2015): *Planning for an Emergency: Strategies for Identifying and Engaging At-Risk Groups. A guidance document for Emergency Managers*, Atlanta: CDC. <https://www.cdc.gov/nceh/hsb/disaster/atriskguidance.pdf>
- CE, Comisión Europea (1982): *Directiva 82/501/CEE del Consejo, de 24 de junio de 1982, relativa a los riesgos de accidentes graves en determinadas actividades industriales*. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/?uri=celex%3A31982L0501>
- CE, Comisión Europea (1996): *Directiva 96/82/CE del Consejo de 9 de diciembre de 1996 relativa al control de los riesgos inherentes a los accidentes graves en los que intervengan sustancias peligrosas*. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/?uri=celex%3A31996L0082>
- CE, Comisión Europea (2012): *Directiva 2012/18/UE del Parlamento Europeo y del Consejo de 4 de julio de 2012 relativa al control de los riesgos inherentes a los accidentes graves en los que intervengan sustancias peligrosas y por la que se modifica y ulteriormente deroga la Directiva 96/82/CE*. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/?uri=celex%3A32012L0018>
- Coombs, W. Timothy (2010): "Crisis Communication and Its Allied Fields". En W. Timothy Coombs y Sherry J. Holladay (Eds.): *The handbook of crisis communication*, Malden (MA): Blackwell, pp. 54-63.
- Covello, Vincent T.; Peters, Richard G.; Wojtecki, Joseph G. y Hyde, Richard C. (2001): "Risk Communication, the West Nile Virus Epidemic, and Bioterrorism: Responding to the Communication Challenges Posed by the Intentional or Unintentional Release of a Pathogen in an Urban Setting". *Journal of Urban Health* 78 (2), pp. 382-391.
- Covello, Vincent y Sandman, Peter M. (2001): "Risk communication: evolution and revolution". En Anthony Wolbarst (Ed.): *Solutions to an Environment in Peril*, John Hopkins University Press, pp.164-178.
- Cullen, Walter; Gulati, Gautam y Kelly, Brendan D. (2020): "Mental health in the COVID-19 pandemic". *QJM: An International Journal of Medicine* 113.5, pp. 311-312. <https://doi.org/10.1093/qjmed/haa110>
- Dader, José Luis (2004): "Comunicólogos: los sastres del Emperador, sus hilos de oro y las lentes del público". *Doxa Comunicación* 2, pp. 191-215.
- Dickmann, Petra; Abraham, Thomas; Sarkar, Shawon; Wysocki Piotr; Cecconi, Sabrina; Apfel, Franklin y Nurm, Ülla-Karin (2016): "Risk communication as a core public health competence in infectious disease management: Development of the ECDC training curriculum and programme". *Euro Surveillance* 21(14): pp. 1-6. <http://dx.doi.org/10.2807/1560-7917.ES.2016.21.14.30188>
- Douglas, Mary (1992): *Risk and Blame. Essays on Cultural Theory*, London: Routledge.
- Drott Sjöberg, Britt-Marie (Dir.) (2011): *Science, H1N1 and society: Towards a more pandemic-resilient society*. https://ec.europa.eu/research/swafs/pdf/pub_archive/sis-heg-final-report_en.pdf
- Fan, Victoria Y.; Hamison, Dean T. y Summers, Lawrence H. (2018): "Pandemic risk: how large are the expected losses?". *Bulletin World Health Organization*, 96 (2), pp. 129-134. <http://dx.doi.org/10.2471/BLT.17.199588>
- Fischhoff, Baruch (1987): "Treating the public with Risk Communications: A Public Health Perspective", *Science, Technology and Human Values*, 12 (3/4), pp. 13-19.
- Gallardo Paúls, Beatriz (2021a): "El hablar como intención comunicativa". En Óscar Loureda y Ángela Schrott (Eds.): *Manual de Lingüística del hablar*, Berlín: De Gruyter, pp. 79-94.
- Gallardo Paúls (2021b): Gallardo Paúls, Beatriz (2021): "Transparencia y comunicación de riesgo en la sociedad digital", *Salud Pública y COVID. Cuadernos de la Fundación Víctor Grífols i Lucas*, núm 58, pp. 123-141.
- Gavaldà Roca, Josep V.; Pellisser Rossell, Nel·lo (2019): *Las comisiones parlamentarias de investigación: «El accidente de la Línea 1»*, Valencia, Tirant Lo Blanch.
- Glik, Deborah C. (2007): "Risk communication for public health emergencies". *Annual Review of Public Health*, 28, pp. 33-54. <https://doi.org/10.1146/annurev.publhealth.28.021406.144123>

- Golden, Ronald (2007): "Food Packaging Safety". *Radtech Report* 21-2, pp. 37-41. https://www.radtech.org/images/pdf_upload/FoodPackagingSafety.pdf
- Heath, Robert L. (1995): "Corporate environmental risk communication: Cases and practices along the Texas Gulf Coast". *Annals of the International Communication Association* 18.1, pp. 255-277. <https://doi.org/10.1080/23808985.1995.11678915>
- Hofstede, Geert H. (2001): *Culture's Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions, and Organizations Across Nations*, Thousand Oaks, California: Sage Pubs.
- Infanti, Jennifer; Sixsmith, Jane; Barry, Margaret; Núñez-Córdoba, Jorge; Oroviogoicoechea-Ortega Cristina; Guillén-Grima Francisco (2013): *A literature review on effective risk communication for the prevention and control of communicable diseases in Europe*, Stockholm: European Centre for Disease Prevention and Control.
- Krimsky, Sheldon (2007): "Risk communication in the internet age: The rise of disorganized skepticism". *Environmental hazards* 7.2, pp. 157-164. <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1016/j.envhaz.2007.05.006>
- Lachapelle, Guy y Oñate, Pablo (Eds.) (2018): *Borders and Margins. Federalism, Devolution and Multi-Level Governance*, Berlin: Barbara Budrich Verlag.
- Leiss, William (1996): "Three Phases in the Evolution of Risk Communication Practice". *The Annals of the American Academy of Political and Social Science. Vol. 545: Challenges in Risk Assessment and Risk Management* (May, 1996), pp. 85-94.
- López-Moreno, Sergio; Garrido-Latorre, Francisco; Hernández-Ávila, Mauricio (2000): "Desarrollo histórico de la epidemiología: su formación como disciplina científica". *Salud Pública de México* 42, pp. 133-143. <https://www.scielosp.org/article/spm/2000.v42n2/133-143/es/>
- Marín, Francisco (2011): *Comunicación de crisis*, ed. LID.
- Moreno Castro, Carolina y Luján, José Luis (2009): "El principio de precaución en la comunicación del riesgo". En Moreno Castro (Ed.): *Comunicar los riesgos. Ciencia y tecnología en la sociedad de la información*, Madrid: Biblioteca Nueva/OEI, pp. 133-157.
- Morgan, M. Granger; Fischhoff, Baruch; Bostrom, Ann y Atman, Cynthia J. (2002): *Risk communication: A mental models approach*, Cambridge University Press.
- Moisi, Dominique (2010): *Geopolitics of emotion: How Cultures of Fear, Humiliation, and Hope are Reshaping the World*, Nueva York: Anchor.
- Nelkin, Dorothy (1989): "Communicating technological risk: The social construction of risk perception". *Annual review of public health* 10.1, pp. 95-113.
- OMS (2018): *Comunicación de riesgos en emergencias de salud pública*, Organización Mundial de la Salud, <https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/272852/9789243550206-spa.pdf>
- Ornell, Felipe; Schuch, Jacqueline; Sordi, Anne O. y Kessler, Felix H.P. (2020): "Editorial. 'Pandemic fear' and COVID-19: mental health burden and strategies", *Brazilian Journal of Psychiatry* 42.3, pp. 232-235. <https://doi.org/10.1590/1516-4446-2020-0008>
- Palenchar, Michael J. (2009): "Historical Trends of Risk and Crisis Communication". En Robert L. Heath y H. Dan O'Hair (Eds.) (2009): *Handbook of risk and crisis communication*, New York: Routledge, pp. 31-52.
- Pérez-Sobrino, Paula; Semino, Elena; Ibarretxe-Antuñano, Iraide; Koller, Verónica y Olza, Inés (2021): "Acting like a hedgehog in times of pandemic: Metaphorical creativity in the# ReframeCovid collection". *Metaphor and Symbol, in press*. <https://eprints.lancs.ac.uk/id/eprint/156500/>
- Peters Richard G; Covello Vincent T.; McCallum David B. (1997): "The determinants of trust and credibility in environmental risk communication: an empirical study". *Risk Analysis* 17(1), pp. 43-54.
- Pont Sorribes, Carles (2013): *Comunicar las emergencias*, Barcelona: Editorial UOC.
- Pont-Sorribes, Carles (2020): "Infodemia, el virus mediado", en *Comunicación política en tiempos del coronavirus*, Barcelona: Cátedra Ideograma; pp. 98-103.
- Ramonet, Ignacio (2020): "La pandemia y el sistema-mundo", *Le monde diplomatique en español*, 25/04/2020, <https://mondiplo.com/la-pandemia-y-el-sistema-mundo>
- Renn, Oortwin (2006): "Participatory processes for designing environmental policies". *Land Use Policy* 23, pp. 34-43. <https://doi.org/10.1016/j.landusepol.2004.08.005>
- Renn, Ortwin; Klinke, Andreas (2004): "Systemic risks: a new challenge for risk management: As risk analysis and risk management get increasingly caught up in political debates, a new way of looking at and defining the risks of modern technologies becomes necessary", *EMBO Reports*, 5 (1), pp. 41-46. <https://doi.org/10.1038/sj.embor.7400227>
- Renn, Ortwin y Klinke, Andreas (2012): "Complexity, uncertainty and ambiguity in inclusive risk governance". En Thomas Measham y Stewart Lockie (Eds.): *Risk and Social Theory in Environmental Management*, Collingwood: CSIRO Publishing, pp. 59-75.
- Reynolds, Barbara; Deitch, Shana; Schieber, Richard (2007): *Crisis and Emergency Risk Communication: Pandemic Influenza*, Centers for Disease Control and Prevention.
- Reynolds, Barbara; Hunter-Galdo, Julia; Sokler, Lynn (2002): *Crisis and emergency risk communication*. Atlanta, GA: Centers for Disease Control and Prevention, https://www.orau.gov/cdcynergy/erc/CERC%20Course%20Materials/CERC_Book.pdf
- Reynolds, Barbara y Queen, Sandra Crouse (2008): "Effective Communication During an Influenza Pandemic: The Value of Using a Crisis and Emergency Risk Communication Framework". *Health Promotion Practice* 9 (4), pp. 13-17. <https://doi.org/10.1177/1524839908325267>
- Riorda, Mario (2008): "«Gobierno bien pero comunico mal»: análisis de las rutinas de la comunicación gubernamental". *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, (40), pp. 25-52.
- Rivera Berrió, Juan Guillermo (2011): "Hacia un nuevo modelo de comunicación del riesgo". *Trilogía. Ciencia Tecnología Sociedad*, 3.4, pp. 45-66.
- Sandman, Peter M. (1987): "Risk communication: facing public outrage". *EPA Journal*, 13, pp. 21-22.
- Sandman, Peter M. (2003): "Four kinds of Risk Communication". *The Synergist (American Industrial Hygiene Association)*, abril 2003, pp. 26-27. <http://www.psandman.com/col/4kind-1.htm>

- Sandman, Peter M. y Lanard, Jody (2005): "La gripe aviar: cómo comunicar el riesgo". *Perspectivas de Salud* [periódico na Internet] 10.2 <http://65.182.2.246/docum/crid/Aviar/pdf/esp/doc16266/doc16266-contenido.pdf>
- Sellnow, Timothy L.; Seeger, Matthew W. y Ulmer, Robert R. (2005): "Constructing the 'new normal' through post-crisis discourse". En H. Dan O'Hair, Robert L. Heath y Gerald R. Ledlow (Eds.): *Community preparedness and response to terrorism, vol 3: Communication and the Media*, Westport, CT: Praeger, pp. 167-189.
- Sellnow, Timothy L.; Ulmer, Robert R.; Seeger, Matthew W.; Littlefield, Robert S. (2009): *Effective Risk Communication: A Message-Centered Approach*, New York: Springer.
- Sellnow, Timothy L. y Sellnow, Deanna (2010): "The instructional dynamic of risk and crisis communication: Distinguishing instructional messages from dialogue". *The Review of Communication* 10.2, pp. 112-126. : <https://doi.org/10.1080/15358590903402200>
- Slovic, Paul (1987): "Perception of risk". *Science*, 236, pp. 280-285.
- Slovic, Paul (1997): "Public perception of risk". *Journal of Environmental Health* 59 (9), pp. 22-23.
- Sneader, Kevin y Singhal, Shubham (2020): *Beyond coronavirus: The path to the next normal*, McKinsey & Company 5, <https://kinyungu.com/wp-content/uploads/2020/04/McKinseyBeyond-coronavirus-The-path-to-the-next-normal.pdf>
- Spiney, Laura (2017): *El jinete pálido. 1918: la epidemia que cambió al mundo*, Barcelona: Planeta, 2018. Trad. de Yolanda Fontal.
- Vieten, Ulrike (2020): "The 'New Normal' and 'Pandemic Populism': The COVID-19 Crisis and Anti-Hygienic Mobilisation of the Far-Right". *Social Sciences*, 9-165, pp. 1-14. <https://doi.org/10.3390/socsci9090165>
- Walaski, Pamela (Ferrante) (2011): *Risk and crisis communications. Methods and Messages*, Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- WHO, World Health Organization (2004): *Outbreak communication: best practices for communicating with the public during an outbreak*, <https://www.who.int/publications/i/item/outbreak-communication-best-practices-for-communicating-with-the-public-during-an-outbreak>
- Wong, Catherine Mei Ling; Jensen, Olivia (2020): "The paradox of trust: perceived risk and public compliance during the COVID-19 pandemic in Singapore". *Journal of Risk Research* 23.7-8, pp. 1021-1030. <https://doi.org/10.1080/13669877.2020.1756386>
- Yoe, Charles (2019): *Principles of Risk Analysis. Decision Making under Uncertainty*, Boca Ratón (FL): Taylor & Francis.