

Gestión de la comunicación de crisis en la catástrofe de la DANA en Valencia. Visión profesional ante los nuevos retos

Crisis communication management in the DANA disaster in Valencia. Professional vision in the face of new challenges

Emma Torres-Romay

Como citar este artículo:

Torres-Romay, Emma (2024). "Gestión de la comunicación de crisis en la catástrofe de la DANA en Valencia. Visión profesional ante los nuevos retos. [Crisis communication management in the DANA disaster in Valencia. Professional vision in the face of new challenges]". *Infonomy*, 2(6) e24061. <https://doi.org/10.3145/infonomy.24.061>



Emma Torres-Romay

<https://orcid.org/0000-0002-8938-0243>

<https://directorioexit.info/ficha6703>

Universidade de Vigo

Facultade de Comunicación

Grupo de Investigación de Servicio Público (SEPCOM)

Campus A Xunqueira

36005 Pontevedra, España

emmatr@uvigo.es

Resumen

El presente trabajo busca identificar las nuevas necesidades de la gestión de la comunicación de crisis teniendo en cuenta la nueva realidad social y tecnológica. Abordando las carencias de la disciplina a raíz de los cambios indicados se realiza un análisis de la situación académica y profesional actual de la materia. Tomando como referencia la catástrofe provocada por las inundaciones de Valencia en octubre de 2024 se realiza una reflexión sobre los errores cometidos y las posibles soluciones teniendo en cuenta el nuevo escenario. Para ese fin se trabaja con estudiantes de último año del *Grado en Publicidad y Relaciones Públicas* que están cursando la materia de Comunicación de Crisis y que aportan una visión profesional, pero desde el punto de vista de una generación de nativos digitales.

Palabras clave

Comunicación de crisis; DANA; Depresión aislada en niveles altos; Gota fría; Comunicación institucional; Desastres medioambientales; Jóvenes; Profesionales; Comunicadores; Modelo de gestión; Estudio de casos; Propuestas.

Abstract

This work seeks to identify the new needs of crisis communication management taking into account the new social and technological reality. Addressing the shortcomings of the discipline as a result of the indicated changes, an analysis of the current academic and professional situation of the subject is carried out. Taking as a reference the catastrophe caused by the Valencia floods in October 2024, a reflection is carried out on the mistakes made and the possible solutions taking into account the new scenario. To this end, we work with final year students of the *Degree in Advertising and Public Relations* who are studying the subject of Crisis Communication and who provide a professional vision, but from the point of view of a generation of digital natives.

Keywords

Crisis communication; DANA; Isolated Depression at High Levels; IDHL; Cold drop; Institutional communication; Environmental disasters; Young people; Professionals; Communicators; Management model; Case studies; Proposals.

1. Introducción. Objetivo, metodología e hipótesis de partida

El pasado 29 de octubre una importante zona de la Comunidad Valenciana se vio afectada por un desastre medioambiental que fue categorizado como uno de los peores de la historia reciente de España (*Expansión*, 2024). El incidente fue causado por una depresión aislada de niveles altos (DANA) [fenómeno que, hasta entonces, había sido conocida en nuestro país como “gota fría”] que provocó graves inundaciones y el fallecimiento de 223 personas en 28 localidades (**Marrahí**, 2024). Desde el comienzo de las inundaciones las voces críticas con la gestión comunicativa del incidente por parte de todas las instituciones implicadas fueron claras y quedaron reflejadas en los medios de comunicación (**Belver**, 2024) coincidiendo con un gran desconcierto en lo relativo a las competencias, además de propiciar en las siguientes semanas protestas y manifestaciones ciudadanas (**Vázquez; Velasco**, 2024). La gestión de la comunicación de crisis pasó a convertirse en un elemento crucial en lo relativo a la catástrofe.

En este contexto se estaba impartiendo la docencia de la materia optativa de cuarto curso del *Grado en Publicidad y Relaciones Públicas* de la *Facultad de Comunicación* de la *Universidad de Vigo* (Pontevedra, España). Con 25 matriculados, los estudiantes trabajaban en el desarrollo de planes de respuesta a crisis ficticias de empresas e instituciones de referencia, aplicando los conocimientos teóricos basados en los modelos clásicos. La catástrofe de la DANA supuso plantear un

cambio en la planificación docente de la materia, centrándose varias sesiones de formación en torno a este suceso.

De esta forma, surge la posibilidad de realizar un proceso de investigación que implica a los estudiantes y en el que se ponen en marcha grupos de discusión en torno a la gestión comunicativa de la DANA. El interés de la propuesta radica en poder identificar las claves básicas de la gestión comunicativa de un caso real reciente desde el punto de vista de un sector de la población que resulta especialmente complejo como público (jóvenes de 20-22 años) y que, además, se presentan como especializados en comunicación de crisis (alumnado de cuarto año y de esa materia en concreto).

Así, el objetivo es definir las claves básicas de la gestión de la comunicación de crisis en el caso de la DANA ofreciendo elementos de corrección y mejora desde el punto de vista del público joven con propuestas profesionales innovadoras. Este objetivo coincide con la identificación (en trabajos previos) de la necesidad de actualizar la comunicación de crisis (**Torres-Romay, 2005**) y de diversificar los recursos existentes para la respuesta a este tipo de incidentes (**Torres-Romay, 2010**), especialmente desde la irrupción de los medios digitales (**Torres-Romay, 2009**).

Para avanzar en el objetivo propuesto establecemos unas hipótesis de partida. Las primeras en torno a la realidad de la comunicación de crisis como disciplina académica en la que nos encontramos con una baja actualización de las referencias bibliográficas y teóricas, lo que confirma la existencia de una “teoría clásica” de la comunicación de crisis. En cuanto a la comunicación de crisis como actividad profesional, se observa un descenso de la demanda de profesionales específicamente dedicados a esta disciplina al haberse homologado con la dirección de comunicación convencional. Por otra parte, la comunicación de crisis tiene presencia en los foros profesionales por sus aspectos negativos, es decir, por la revisión de casos o incidentes mal gestionados.

A todo lo anterior se suma el hecho de que la gestión de la comunicación de crisis tiene una importancia aún mayor en el ámbito institucional donde puede resultar clave para resolver problemas de gravedad. Finalmente, los futuros profesionales del área pueden aportar nuevos puntos de vista en la gestión de crisis que aúnen el correcto conocimiento de los modelos clásicos con la

Se observa un descenso de la demanda de profesionales específicamente dedicados a la comunicación de crisis al haberse homologado con la dirección de comunicación convencional

Los futuros profesionales del área pueden aportar nuevos puntos de vista en la gestión de crisis que aúnen el correcto conocimiento de los modelos clásicos con la perspectiva del nuevo ecosistema mediático y, sobre todo, las nuevas narrativas

perspectiva del nuevo ecosistema mediático y, sobre todo, las nuevas narrativas.

Para poder abordar nuestro objetivo, hemos emprendido una metodología en diversas fases. La primera guarda relación con la realidad académica de la disciplina y realiza un análisis de todos los planes de estudio de comunicación de la universidad española analizando el abordaje realizado de la materia. En la segunda nos acercamos a fuentes secundarias en torno a la comunicación de crisis tanto en lo relativo a aportaciones académicas como profesionales determinando la situación actual y, finalmente, nos acercamos a un estudio de caso: las inundaciones de la DANA en el que aplicamos un sistema de análisis focal en que, mediante una discusión dirigida, diseñamos un modelo de gestión de esta crisis. Todo esto nos permite aportar unas conclusiones básicas en cuanto al diagnóstico de la situación actual de la formación académica en comunicación de crisis y en propuestas innovadoras sobre la gestión comunicativa de catástrofes atendiendo a la nueva realidad social y tecnológica.

Tabla 1. Materias sobre comunicación de crisis en planes de estudios de comunicación de universidades españolas (2024), n=46. **Títulos:** PRP: Publicidad y Relaciones Públicas; PER: Periodismo; COM: Comunicación Audiovisual; OT: otros títulos de comunicación. **Tipo:** **Obl:** Obligatoria; **Opt:** Optativa. En la última columna se muestra el número total de referencias que se recogen en la bibliografía básica de la materia.

Universidad	Título	Denominación	Tipo	Créditos	Curso	Bibliografía		
<i>Complutense</i>	PRP	Comunicación de Crisis	Opt	6	4º	1998	2012	9
<i>Girona</i>	PRP	Gestión de Crisis	Opt	3	4º	1997	2022	13
<i>Málaga</i>	PRP	Comunicación en Situaciones de Crisis	Opt	6	4º	sf	sf	0
<i>Navarra</i>	PER	Comunicación de Crisis	Opt	3	4º	2009	2022	4
<i>Nebrija</i>	OT	Comunicación de Crisis	Opt	6	3º	sf	sf	0
<i>Pompeu Fabra</i>	PRP	Comunicación de Riesgo y Crisis	Opt	4	3º	1982	2011	46
<i>Pontif. Comillas</i>	OT	Comunicación de Crisis	Obl	3	3º	2003	2018	9
<i>Rey Juan Carlos</i>	OT	Comunicación y Gestión de Crisis	Obl	6	3º	2010	2020	7
<i>Rovira i Virgili</i>	PRP	Comunicación de Crisis y de Riesgos	Opt	4	4º	sf	sf	0
<i>UOC</i>	COM	Comunicación de Crisis y RSC	Opt	6	4º	2002	2018	13
<i>Valencia</i>	PER	Periodismo de Crisis	Obl	4,5	3º	2009	2018	9
<i>Valladolid</i>	PRP	Comunicación de Crisis	Opt	3	3º	2005	2007	3
<i>Vic</i>	PRP	Comunicación de Crisis	Opt	3	4º	2017	2021	5
<i>Vigo</i>	PRP	Comunicación de Crisis	Opt	6	4º	1998	2019	8

2. Contexto teórico y académico de la comunicación de crisis

Para poder entender el contexto en el que realizamos nuestra propuesta hemos realizado un seguimiento de la formación académica universitaria en comunicación de crisis. En 46 universidades públicas y privadas con estudios de comunica-

ción, hasta 14 cuentan con materias específicas sobre comunicación de crisis (Tabla 1). La gran mayoría de las propuestas son de carácter optativo (11) frente a las obligatorias (3) y casi todas se ofertan en grados de Publicidad y Relaciones Públicas (8). En otros planes de estudio hemos observado que, aunque no se ofertan las materias específicas, se incide en formación sobre Responsabilidad Social Corporativa (RSC) que se vincula directamente con la gestión de crisis. En todos los casos se trata de propuestas de cursos superiores (3º o 4º año).

Como hemos indicado, la formación académica en comunicación de crisis se sustenta en modelos y autores clásicos. De esta forma si analizamos la bibliografía básica de las materias recogidas en la Tabla 1 observamos cómo las referencias ocupan arcos temporales que comienzan en los años 90 del siglo pasado y apenas se acercan a la primera década del 2000. De una forma más completa (Gráfico 1), observamos como la mayor parte de referencias empleadas son anteriores al año 2010.

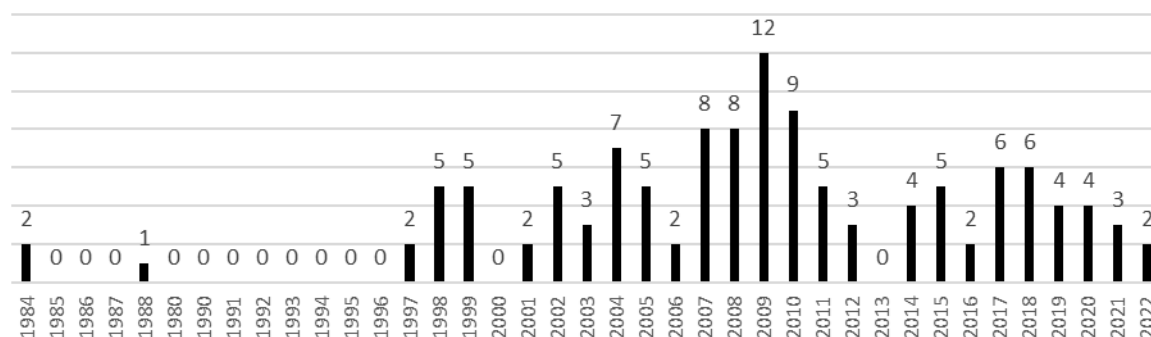


Gráfico 1. Referencias bibliográficas en programas de materias de comunicación de crisis en universidades españolas (2024). Número de referencias por año de publicación.

En el análisis de las 120 referencias recogidas hemos observado una importante coincidencia en lo relativo a los autores. 36 de las referencias corresponden a 8 autores que concentra el mayor número de referencias según el Gráfico 2. A pesar de la poca diversidad observada en las guías docentes de las materias, los estudios nos indican una mayor producción científica sobre este tema (hasta 143 artículos científicos entre 2008-2018 según los datos de **Zurro-Antón; Moreno; Fuentes-Lara, 2021**).

Resulta importante la presencia de autores no españoles en el listado disponible, al tiempo que los nacionales cuentan con referencias anteriores al 2000. También debemos hacer alusión a que muchas de las obras recogidas en las bibliografías básicas de los programas de las materias no se refieren específicamente a comunicación de crisis, con contenidos como “Marketing preventivo” (**González-**

Herrero, 1998), “Marketing relacional” (Barquero; Barquero, 2010); “comunicación preventiva” (Tuñez-López, 2007) “reputación corporativa” (Gaines-Ross, 2008), etc.

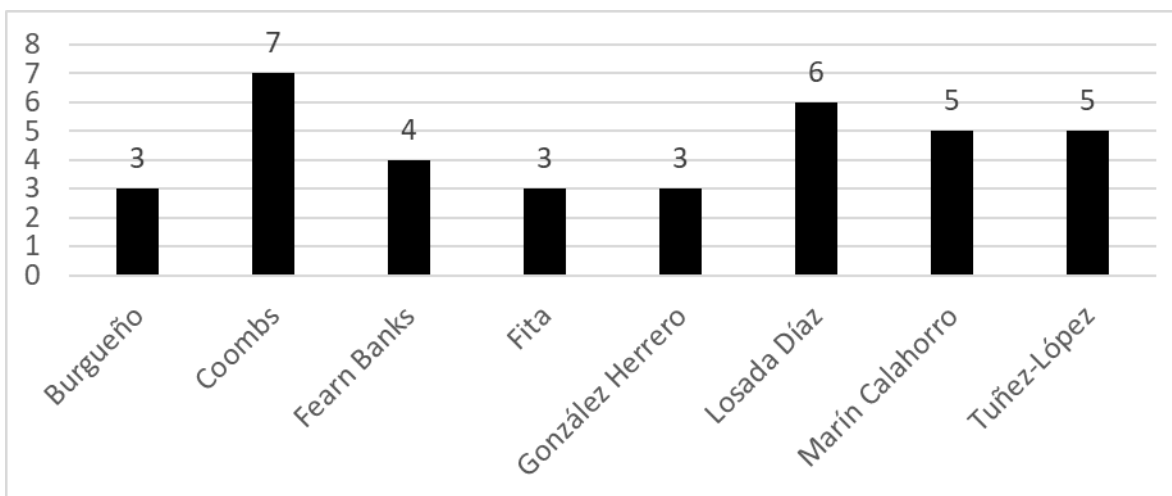


Gráfico 2. Referencias bibliográficas en programas de materias de comunicación de crisis en universidades españolas (2024). Autores con mayor número de trabajos.

De esta forma, identificamos los elementos que se toman como referencia a la hora de formar a los estudiantes de esta disciplina. Además de lo anterior, tenemos en cuenta los aspectos que, desde el punto de vista profesional están más presentes en el contexto actual. Realizando una búsqueda genérica en *Google* vemos que las principales entradas corresponden, precisamente, a centros de formación (*UOC; Universidad Pontificia de Salamanca; UNIR; Universidad de Barcelona y EDEM*) y a consultoras que publican entradas con recomendaciones sobre cómo gestionar una crisis (*PRLab; Eolo Comunicación; Brand 24; Ionos*). Se genera una gran cantidad de contenido divulgativo en torno a la comunicación de crisis y este tema es objeto de entradas de numerosos blogs de consultores y asesores de comunicación. Desde un punto de vista más riguroso, nos encontramos con informes profesionales de grandes entidades como *Deloitte* (Informe “Insights”) que se suman a trabajos de estudios de casos, siendo esta la metodología de abordaje más frecuente en publicaciones profesionales.

3. Análisis focal del desastre de la DANA de 2024

Teniendo en cuenta la aproximación anterior, la materia de comunicación de crisis en la titulación de *Publicidad y Relaciones Públicas* de la *Universidad de Vigo* se imparte con una carga horaria de 25 horas teóricas y 25 horas prácticas. El contenido teórico se concentra en tres temas: 1. Aproximación teórica a la comunicación de crisis; 2. Modelos y estrategias de comunicación de crisis, y 3. Estudio de casos.

La aproximación teórica implica la revisión de la historia de la disciplina con sesgo existente de que toda la documentación de este tema se circunscribe a los Estados Unidos. En lo que se refiere a los modelos, se coincide con las referencias de **Mitroff y Pearson** (1997), y el establecimiento de un modelo en el que se parte de una perspectiva taxonómica, fenoménica y secuencial. Esta propuesta implica que, para abordar una crisis, los estudiantes aplican un sistema en que identifican de qué crisis se trata (taxonómica), cuáles son los elementos que la componen (fenoménica) y valoran su evolución (secuencial). Finalmente, en el tema referido a “estudio de casos” se realiza un trabajo fundamental analizando casos reales de distintos periodos, tipos y contextos en el que se identifican buenas y malas prácticas en la gestión de crisis. Estos ejemplos sirven para aportar ideas de soluciones al tiempo que llaman la atención sobre los errores más habituales.

Con este bagaje y el trabajo aplicado en informes técnicos durante dos meses de docencia sucedió el desastre de la DANA. Tan sólo 5 días después se dedicó una sesión práctica a un debate abierto con la participación de 25 estudiantes en el que se pretendía dibujar un mapa de los elementos fundamentales de la crisis. De una forma más concreta, se les solicitaba participar ajustándose a un juego de rol en el que, como profesionales, ejercen como asesores del gobierno nacional. Al mismo tiempo se les matiza que deben aplicar los conocimientos adquiridos en la materia y, por tanto, un modelo en el que la secuenciación de la crisis es clave en su correcta gestión. A través de un debate abierto con una notable participación de todos los presentes, se pedía que plantearan la evolución de los conocimientos de forma lineal, atendiendo a las distintas dimensiones de la crisis, rápidamente identificadas como los niveles comunicativo y político. El desarrollo del debate dio lugar al Gráfico 3.

En ese gráfico se marca un eje principal (en el centro) en que se establece la evolución de una crisis en tres niveles (precrisis, crisis y postcrisis). En este caso la información previa sería considerada la precrisis, las inundaciones del 29 de octubre la crisis y a partir de ese día se debería trabajar la postcrisis, aunque los estudiantes diagnosticaron que esta última fase se retrasaría de forma notable con las mediadas existentes en ese momento. Lo estudiantes explicaron que, atendiendo a los contenidos teóricos revisados y, sobre todo, a los casos estudiados, la clave fundamental (en rojo en el gráfico) en la gestión estaría en la **anticipación**, atendiendo no sólo a los avisos de la agencia de meteorología (*AEMET*) sino también a la realidad del cambio climático y la afectación en la zona. Una vez estalló la crisis se consideraba fundamental haber establecido un **discurso de espera** en el que poder manifestar la atención a las víctimas o afectados mientras se concretaban medias específicas de actuación. En cualquier caso, el error fundamental, según sus consideraciones estaba en la ausencia de un **portavoz** clave y único durante todo el proceso. Se aportó la idea del representante de la *UME* (Jefe de la *Unidad Militar de Emergencias*) como una figura adecuada para haber liderado comunicativamente el proceso al considerarse un experto con capacidades comunicativas.

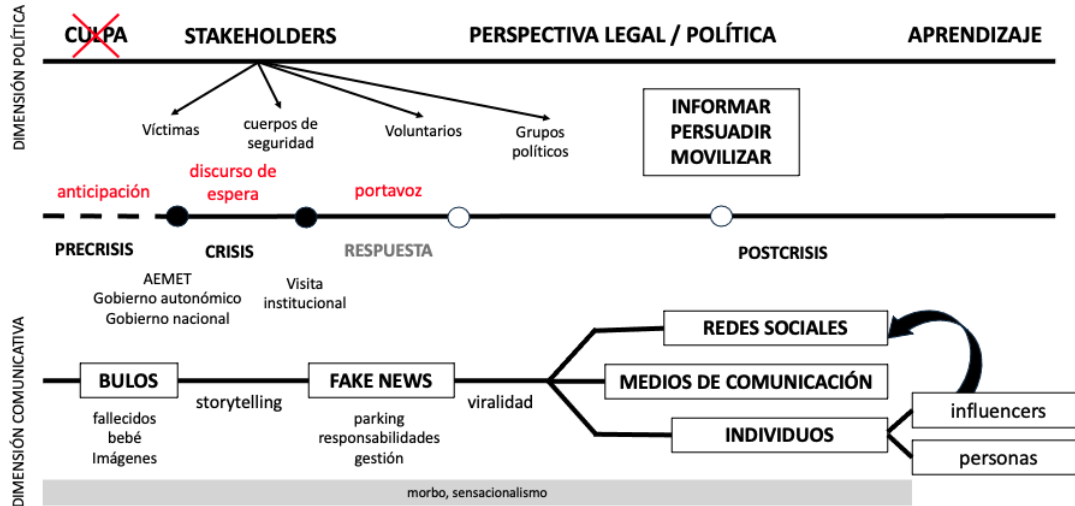


Gráfico 3. Análisis de la crisis de la DANA según estudiantes de comunicación de crisis de la *Universidad de Vigo* del curso 2024-2025.

Fuente: Alumnado matriculado en *Comunicación de Crisis* 2024-2025.

La mayor preocupación demostrada por los estudiantes se encontraba en la dimensión mediática de la crisis al entender que la lucha contra los bulos y las fake news generadas en el proceso era especialmente complicada. Manifestaron su sorpresa por que los medios de comunicación se hicieran eco de ese tipo de contenidos y entendieron el atractivo de los mismos en base a mantener estructuras de *storytelling* y garantizar la viralidad, teniendo como foco el morbo y el sensacionalismo que sigue siendo socialmente demandado. De cualquier forma, desde su perspectiva de nativos digitales confirmaron que su información sobre la catástrofe procedía, casi exclusivamente, de contenidos breves en redes sociales y admitieron haber seguido a *influencers* opinando sobre el tema aunque matizaron que no dieron por válidas las opiniones de *influencers* no especializados (de moda o de estilo de vida) sino que intentaron atender a los contenidos creados por periodistas o analistas políticos. De esta forma, no se consideran las redes sociales como fuentes de información básica sino que son los *influencers* como generadores de contenido en distintas plataformas.

Desde su perspectiva de nativos digitales, los estudiantes confirmaron que su información sobre la catástrofe procedía, casi exclusivamente, de contenidos breves en redes sociales y admitieron haber seguido a *influencers* opinando sobre el tema aunque matizaron que no dieron por válidas las opiniones de los no especializados

En cuanto a la dimensión política y erigiéndose en “asesores” del gobierno establecieron que lo fundamental habría sido evitar las discusiones en torno a las “culpabilizaciones de la catástrofe” y haber conseguido marcar una narrativa que evitara esa línea argumental. A partir de ese punto, el eje narrativo tendría que haberse centrado prioritariamente en los stakeholders, poniendo el foco en las víctimas y afectados y ampliando el discurso a otros grupos como los propios cuerpos de seguridad (que debían contar con indicaciones sobre el discurso institucional) y, posteriormente a los voluntarios, dejando la interlocución con otros partidos para más adelante.

Siendo conscientes, como establecen los modelos teóricos estudiados en el aula, de la necesidad de establecer un plan de crisis comunicativo que se desarrolle en paralelo con un plan operativo o ejecutivo, discutieron ampliamente sobre la idoneidad de que el Estado hubiera declarado el estado de alarma y, por lo tanto, pudiera haber intervenido con el ejército desde el comienzo de la crisis (“perspectiva legal / política”). Sin embargo, acabaron reconociendo que se trataba una medida que, siendo comunicativamente efectiva, no resultaba legalmente viable y que incluso podía haber derivado en otra crisis comunicacional distinta. De esta forma, sí incidieron en la necesidad de concretar las medidas de una forma más centralizada y directa, evitando la publicación o gestión de éstas a “cuentagotas”. No es hasta ese momento, cuando se cuenta con medidas concretas, cuando se considera posible comenzar a gestionar la comunicación de forma planificada y más allá de discursos de espera o narrativas de respuesta. En ese caso, se centran en los objetivos habituales en cualquier tipo de estrategia comunicativa: informar, persuadir y movilizar.

Los estudiantes establecieron que lo fundamental habría sido evitar las discusiones en torno a las “culpabilizaciones de la catástrofe” y haber conseguido marcar una narrativa que evitara esa línea argumental

Los estudiantes manifestaron en este punto su frustración por la complejidad de la solución, sobre todo teniendo en cuenta que la realidad de partida era muy distinta a la sugerida en sus propuestas. Se consideraba fundamental que los cargos políticos implicados que no hubieran actuado de forma diligente debían abandonar sus puestos pero, ante la ausencia de dimisiones plantearon una serie de medidas complejas como la creación de canales de comunicación centrados en el desmentido de bulos, la implicación directa de *influencers* para poder alcanzar al público al que, a día de hoy, no estaban llegando y la creación de puestos de información en el terreno. Como se indicaba, todas estas medidas deberían ir aparejadas de actuaciones operativas concretas por lo que requerirían la implicación de personal y recursos. Finalmente, se incide en la necesidad de realizar un aprendizaje real tras el desastre ya que, según sus propias consideraciones, este caso replica errores ya

cometidos en anteriores crisis en las que las instituciones públicas actuaron de forma semejante (como la crisis del Prestige).

4. Conclusiones

Desde un enfoque innovador que pretende conciliar la labor investigadora y docente, se pretende destacar la necesidad de adaptar las estrategias de comunicación a las nuevas realidades sociales y tecnológicas. Gracias a la participación de estudiantes universitarios avanzados se han podido identificar errores y realizar propuestas innovadoras desde una perspectiva profesional, joven y digital.

En lo relativo al diagnóstico de la situación actual, la gestión de la crisis de la DANA reveló fallos significativos en cuanto a coordinación y claridad del mensaje lo que, sin duda, afectó a la claridad y eficacia de las respuestas institucionales. Así lo observaron los estudiantes en su análisis demostrando que, a pesar de recibir formación teórica basada en modelos clásicos, pudieron establecer cómo esos modelos son de aplicación en el análisis de los casos actuales. Los estudiantes destacan la necesidad de gestionar eficazmente la información en redes sociales para combatir la desinformación y utilizar a *influencers* digitales para amplificar los mensajes clave.

La mayor parte de los planes de las materias que las universidades ofrecen en torno a la comunicación de crisis mantienen esas referencias clásicas que, aunque efectivas, ponen de manifiesto la necesidad de incluir herramientas digitales y estrategias actualizadas en la gestión de crisis. Es necesaria una revisión curricular, atendiendo a casos recientes y a la importancia social de la correcta gestión comunicativa de las crisis, especialmente las que implican a las instituciones públicas. La definición de un portavoz, la creación de planes de comunicación que integren acciones tanto prácticas como online, asegurando una cobertura amplia y efectiva y, sobre todo, la involucración de los jóvenes profesionales en la planificación y ejecución de la comunicación de crisis, aprovechando su comprensión del ecosistema mediático actual.

En resumen, el trabajo incide en la necesidad de un enfoque más integrador y actualizado en la formación práctica profesional de la comunicación de crisis, reconociendo los desafíos y oportunidades que presentan los nuevos medios y tecnologías.

Este trabajo incide en la necesidad de un enfoque más integrador y actualizado en la formación práctica profesional de la comunicación de crisis, reconociendo los desafíos y oportunidades que presentan los nuevos medios y tecnologías

5. Referencias

Barquero, José-Daniel; Barquero, Mario (2010). *Marketing relacional y comunicación para situaciones de crisis*. Barcelona: Profit Editorial.

Belver, Marta (2024). ¿Quién es más responsable en la gestión de una crisis como la de la DANA y de quién dependen los tres niveles de alerta en el sistema nacional de protección?. *El Mundo*, 11 de noviembre.

<https://www.elmundo.es/espana/2024/11/01/6723e7cf21efa028128b4579.html>

Expansión (2024). La DANA es ya el mayor desastre natural de la historia de España. *Expansión*, 30 de octubre.

<https://www.expansion.com/sociedad/2024/10/30/67222b71e5fdeabf0e8b4571.html>

Gaines-Ross, Leslie (2008). *Corporate reputation: 12 steps to safeguarding and recovering reputation*. New Jersey: John Wiley & Sons.

González-Herrero, Alfonso (1998). *Marketing preventivo*. Barcelona: Bosch.

Maharrí, Juan-Antonio (2024). El mes más doloroso: 222 vidas perdidas en 28 pueblos. *Las Provincias*, 29 de noviembre.

<https://www.lasprovincias.es/comunitat/mes-doloroso-222-vidas-perdidas-pueblos-20241128004038-nt.html>

Mitroff, Ian I.; Pearson, Christine M. (1997). *Cómo gestionar una crisis*. Barcelona: Gestion 2000.

Torres-Romay, Emma (2005). Estrategias publicitarias en procesos de crisis. Aplicación de un modelo de análisis teórico en casos reales. *Revista Fisec_Estrategias*, 1(2).

Torres-Romay, Emma (2009). La publicidad como táctica de respuesta a las situaciones de crisis. *Questiones Publicitarias*, 14, pp. 64-78.

<https://raco.cat/index.php/questionespublicitarias/article/view/349802>

Torres-Romay, Emma (2010). Publicidad y crisis: estrategias eficaces para el desarrollo de campañas publicitarias en contextos de crisis. En: Perlado-Lamo de Espinosa, Marta; Jiménez Narros, Carlos (coords.). *Escenario actual de la investigación en comunicación: objetivos, métodos y desafíos*. Madrid: Edipo, pp. 360-378.

Tuñez-López, Miguel (2007). *La comunicación preventiva*. A Coruña: Netbiblio.

Vázquez, Cristina; Velasco, Luis-Enrique (2024). Decenas de miles de personas expresan su hartazgo un mes después de la DANA y piden la dimisión de Mazón. *El País*, 30 de noviembre de 2024.

<https://acortar.link/2K07i9>

Zurro-Antón, Noelia; Moreno, Ángeles; Fuentes-Lara, María-Cristina (2021). Comunicación de crisis (2008-2018). Revisión de los principales avances de conocimiento empírico en gestión de comunicación. *Profesional de la información*, 30(1).

<https://doi.org/10.3145/epi.2021.ene.07>