**Participación ciudadana en Internet en situaciones de crisis. Un estudio de caso: el uso de LinkedIn por parte de Silvia Roldán, CEO de Metro de Madrid, durante la borrasca Filomena en enero de 2021**

Citizen participation in Internet in crisis situations. A case study: the use of LinkedIn by Silvia Roldán, CEO of Metro de Madrid, during the storm Filomena in January 2021

**Resumen**

La intensa nevada provocada por la borrasca Filomena paralizó España los primeros días de enero de 2021 y provocó pérdidas millonarias en una economía ya de por sí muy debilitada por la crisis del COVID-19. Tan sólo en Madrid, el consistorio de la ciudad estimó que las pérdidas rondarían los 1.398 millones de euros. La ciudad sufrió un fuerte colapso, con problemas de movilidad y abastecimiento. Sólo algunos servicios, como Metro, siguieron funcionando. La consejera delegada de esta Compañía, Silvia Roldán, escribió un post diario en LinkedIn para explicar a los usuarios a qué problemas se enfrentaban día a día y cómo se solucionaban. El presente artículo hace una revisión teórica de la comunicación de crisis e investiga de forma empírica y semántica las publicaciones de Roldán. El objetivo de la investigación es doble. Primero: poner de manifiesto que, en un contexto de crisis, la comunicación directa entre un directivo/directiva con sus públicos reduce la incertidumbre y ayuda a recuperar el equilibrio institucional. Segundo: hallar un modelo paradigmático en este tipo de comunicaciones / relaciones con stakeholders específicos.

**Palabras-clave**

Comunicación, Metro, crisis, Filomena

**Resume**

The intense snowfall caused by the storm Filomena paralyzed Spain in the first days of January 2021 and caused millions in losses in an economy already very weakened by the COVID-19 crisis. Only in Madrid, the city council estimated that the losses would be around 1,398 million euros. The city suffered a severe collapse, with mobility and supply problems. Only some services, such as Metro, continued to operate. The CEO of this Company, Silvia Roldán, wrote a daily post on LinkedIn to explain to users the problems they faced every day and how they were solved. This article makes a theoretical review of crisis communication and investigates Roldán's publications empirically and semantically. The objective of the investigation is twofold. First: to show that, in a crisis context, direct communication between a manager / directive with their audiences reduces uncertainty and helps to regain institutional balance. Second: find a paradigmatic model in this type of communication / relationships with specific stakeholders.

**Keywords**

Communication, Metro, crisis, Filomena

**Extended abstract**

In January 2021, the storm Filomena paralysed Spain. One of the most affected cities was Madrid, which suffered a general collapse for several days. Metro de Madrid (underground railway company and one of the most popular public services in the city) continued to provide service to its users.

Silvia Roldán (CEO of Metro de Madrid) wrote a daily post on LinkedIn to explain to users what problems they were facing, how they were being solved and how the service was ensured.

This research is based on two hypothesis:

H1. In a crisis context, direct communication between a company's executive and stakeholders reduces uncertainty and helps to restore institutional equilibrium.

H2. It is possible to find a paradigmatic model in this type of communication with specific stakeholders.

Metro de Madrid is an underground railway company that was inaugurated in 1919. It extends over 294 kilometres distributed in 302 stations. It employs 7,000 persons. Other data of Metro de Madrid are: 2,400 cars, 8,758 security cameras, 1,263 vending machines, 2,424 tele-indicators, 1,703 escalators, 541 lifts and 5,386 intercoms.

"LinkedIn is a social network that has a great attraction, you are addressing a professional audience, which judges you on the basis of the work you do", says the CEO of Metro de Madrid in an interview conducted to illustrate this research.

This research realized a quantitative and qualitative analysis of Roldán's posts on Linkedin. This case gives us some lessons in communication. LinkedIn is an optimal platform for crisis communication. Especially if we want to transmit moderately long messages, with nuances, aimed at a professional audience willing to listen and dialogue.

Roldán's colloquial and friendly tone used in her posts are justified in this case (Filomena crisis). She is CEO of the company, direct witness of the facts and responsible for the solutions that are implemented. She uses the first-person narrative, which produces closeness and is a good remedy against uncertainty. It complements institutional messages, transmitted through institutional media and channels, wich use a more aseptic and formal tone.

The use of photographs in the published posts establishes a emotional links between the author of the post and readers. Readers feel like a direct witness of the facts, especially when the photograph is a subjective close-up.

LinkedIn, despite not being Metro de Madrid's main communication channel, is a useful and valuable platform for communicating in emergency situations, even in a more personal and less institutional way than other platforms. Perhaps its greatest virtue is to target a professional and specialised audience, which can be proactive in the resolution of an emergency.

The use of LinkedIn in emergency situations is still under-researched compared to other social platforms such as Twitter, Facebook, WhatsApp or Instagram.

This article is part of the competitive research project: “Crisis and emergency communication in Social Media. Study of its use in Spain and design of information protocols for institutions and media (COMCRISIS)” granted and funded by the Ministry of Science and Innovation of the Spanish Government with reference code PID2019-109064GB-I00.

**1. INTRODUCCIÓN**

Ignoramos si dentro de algunas décadas se seguirá hablando de la borrasca Filomena y de la intensa nevada que, en enero de 2021, paralizó un país entero. Quizá haya otras nevadas, otras borrascas y otras crisis climáticas (incluso más graves). Pero, por su novedad, el colapso provocado por Filomena evidenció que las instituciones (y la sociedad civil, en general) deben estar preparadas para este tipo de emergencias, actuar más allá de sus capacidades y establecer comunicación directa con sus públicos para reducir la incertidumbre.

El temporal de nieve afectó a varios sectores ya maltrechos por la crisis del COVID-19: la hostelería, el turismo y también el transporte (Alcelay, 2021). Y es en este sector en donde encontramos el estudio de caso al que se dedica este artículo. El Metro de Madrid siguió funcionando y dando servicio a los usuarios. Su consejera delegada, Silvia Roldán (ingeniera industrial de formación y vicepresidenta comité Metros UITP Europa), escribió un post diario en LinkedIn para explicar a los usuarios a qué problemas se estaban enfrentando, cómo se estaban solucionando y cómo se aseguraba el servicio.

**1.1. Hipótesis**

Esta investigación parte de una doble hipótesis:

H1. En un contexto de crisis, la comunicación directa entre un directivo/directiva con sus públicos reduce la incertidumbre y ayuda a recuperar el equilibrio institucional.

H2. Es posible hallar un modelo paradigmático en este tipo de comunicación / relación con stakeholders específicos.

**2. MARCO TEÓRICO**

**2.1. La comunicación de crisis**

El objeto de la comunicación de crisis por parte de una Institución es, sobre todo, reducir la incertidumbre entre sus públicos internos y externos y posicionarse como fuente de información principal (Molina-Cañabate, 2014: 54).

En líneas generales, para solucionar una crisis desde el ámbito de comunicación hay que seguir una serie de pasos distribuidos en la fase previa, síncrona y fase posterior a la crisis y cuyos pasos estratégicos más importantes son la realización de una auditoría previa, la redacción de un manual de crisis y el establecimiento de un gabinete de crisis (Sara, 2015).

La pandemia ha traído una nueva forma de relación y comunicación entre las instituciones y los consumidores. Una comunicación que, basada en la inmediatez y la transparencia, busca disipar la incertidumbre. De las Casas lo llama el *coste de la confianza*:

“La pandemia ha subido a máximos la tensión que tienen los usuarios a la hora de tomar decisiones. Ante la incertidumbre y las dificultades para prever lo que sucederá [...] se han limitado a confiar en aquellas marcas que les transmiten fiabilidad. Para las empresas, esto implica respetar el espacio de los usuarios y guardar silencio cuando no hay nada relevante que decir” (De las Casas, 2020).

La percepción del riesgo, tal como indica Ulrich Beck (1998, 2002), ha aumentado en las últimas décadas y, especialmente, durante este último año como consecuencia de la crisis sanitaria de la Covid-19. Esta transformación tiene lugar como consecuencia de la inmediatez y la ubicuidad de la información, puesto que, en el actual escenario hipermedia, no existen fronteras en el ámbito comunicativo. Esto puede comportar cambios de actitud en los receptores (Fog, 2002).

Los medios de comunicación y las instituciones públicas han perdido la hegemonía de la difusión de información, porque los usuarios/*prosumidores* (productores y consumidores de contenido), participan en el debate público creando contenidos en páginas colaborativas y páginas web, como: blogs, microblogs (Twitter, Facebook, etc.) o vídeos (YouTube), entre otros (Houston, *et al.*, 2015). En consecuencia, aunque Internet y las plataformas digitales permiten ser más eficaces ante las crisis por razones técnicas (señal más estable e inmediatez en la información, entre otras), también suponen nuevos desafíos como la difusión de bulos a causa de la mayor variedad de emisores. Los usuarios son proactivos en el uso de redes sociales digitales en situaciones de crisis y emergencias (Pont-Sorribes, Codina y Pedraza, 2009).

En las sociedades actuales los cambios se producen debido a los avances tecnológicos que se adentran en nuestras vidas y las remodelan según la metáfora de la red. Como afirma Deuze (2012) ya no vivimos con los medios, sino en los medios. El resultado es la creación de una red de redes, la denominada sociedad en red (*network society*). En esta nueva estructura, la percepción de espacio y tiempo cambia radicalmente (Castells, 1996).

En relación con el uso de plataformas digitales como medio de comunicación en contextos de crisis y emergencias, son reseñables los trabajos de Hughes y Palen (2009); Mendoza, Poblete y Castillo (2010); Palen, Starbird, Vieweg y Hughes (2010); y también los de Bruns, Burgess, Crawford y Shaw (2012). Los social media permiten una mayor interacción y nuevos tipos de información que son más eficientes, según se deduce de algunos de estos trabajos.

Como recuerda Pont-Sorribes (2020: 102), “Watson, Finn y Wadhwa (2017) afirman que buena parte del *big* *data* producido en los *social media* tiene un impacto positivo no solo en la gestión de las emergencias, sino también en su prevención al disponer de más datos sobre las mismas”.

Sin embargo, estudios como el planteado por Eriksson y Olsson (2016) se muestran críticos con el uso que las instituciones hacen de Twitter y Facebook, específicamente. Afirman: “In times of crisis, the mismatch between public agencies’ and citizens’ social media use risks hampering the spread of vital, sometimes even lifesaving, information” (pp. 206).

Kim, Bae y Hastak (2018) recomiendan a los informadores (medios de comunicación, agencias e instituciones) emplear las redes sociales de forma activa para ofrecer información veraz y actualizada en situaciones de crisis y de emergencia. Su estudio sobre el uso de las redes sociales durante la tormenta Cindy en Estados Unidos concluye que son una herramienta eficaz para concienciar a la población sobre los riesgos de las emergencias y para transmitir la información a un amplio número de ciudadanos de forma más eficiente que a través de los canales convencionales.

**2.2. Metro de Madrid ante el temporal Filomena**

Metro de Madrid es una marca identificada con la ciudad. Y la pandemia o catástrofes naturales (Filomena) han servido para probar la relación que los usuarios tienen con las marcas. El consultor y conferencista Andy Stalman (2020) se pregunta cuál es el futuro de esta relación. “El consumidor del siglo XXI ‘evolucionará’ para consumir marcas de una manera diferente a como las consumían sus padres”, explica. “El nuevo consumidor se volverá ‘poscomercial’, se verá atraído por marcas significativas, orientadas a valores compartidos”.

Es en este momento, dice Stalman, cuando la marca tiene la oportunidad de convertirse en un tótem, un objeto alrededor del cual una comunidad se reúne.

“La marca [...] no tendrá clientes sino creyentes. En esta nueva era, el tema clave no es tanto la cuestión comercial como el vínculo social. El tótem aglutina a su alrededor, convoca, reúne, invita. El tótem es social porque está creado por personas, y para personas que comparten un presente y un horizonte común, y más allá de coyunturas existen una confianza mutua y un vínculo orientado a una vida mejor. La relación marca-consumidor dará paso a la relación tótem-creyente, y el impacto social de tu tótem estará proporcionalmente relacionado con tu nivel de evolución” (Stalman, 2020).

En otras ciudades europeas, como Londres o París, la relación de los usuarios con su metro se asemeja a la relación creyente-tótem del que habla Stalman.

2.2.1. Una red ferroviaria con más de cien años de historia

Metro de Madrid es una red subterránea de ferrocarril que fue inaugurada en 1919. Se extiende a lo largo de 294 kilómetros distribuidos en 302 estaciones. Actualmente cuenta con 7.000 personas empleadas. Su site institucional muestra, además de estas cifras, otras que evidencian su magnitud: 2.400 coches, 8.758 cámaras de seguridad, 1.263 máquinas de venta, 2.424 teleindicadores, 1.703 escaleras mecánicas, 541 ascensores o 5.386 interfonos.

La comunicación oficial de Metro de Madrid es netamente institucional. Ejemplos de notas de prensa son:

* Metro de Madrid arranca con la lucha contra el racismo su campaña anual de sensibilización (08 febrero 2021)
* Comenzamos las obras de remodelación de la estación de Cuatro Caminos (07 febrero 2021)
* La Comunidad de Madrid aumenta un 25% la flota de vehículos cero emisiones en Metro para trabajos de mantenimiento y explotación (03 febrero 2021)
* Metro de Madrid incluye información sobre el grado de ocupación de los trenes en su app (02 febrero 2021)
* Metro de Madrid reanuda sus visitas escolares para enseñar el funcionamiento del suburbano (23 enero 2021)
* La Comunidad de Madrid activa un dispositivo en Metro y las carreteras regionales ante la previsión de fuertes lluvias (19 enero 2021)
* Metro de Madrid gestiona más de 20.300 consultas a través de las redes sociales en siete días (16 enero 2021)

**2.3. LinkedIn**

LinkedIn es una red social que se utiliza para establecer relaciones profesionales y para “seleccionar y captar talento” (Costa Sánchez y Corbacho Valencia, 2015). Con el paso del tiempo, la plataforma se ha convertido en altavoz de las empresas para desarrollar su branding (Aguado Guadalupe, 2015).

LinkedIn vio la luz en 2003 y fue comprada por Microsoft en 2016. En la actualidad tiene 722 millones de usuarios en todo el mundo. Cuenta con 13 millones en España. Las ciudades con más usuarios son Madrid (2,5 millones), Barcelona (2 millones) y Valencia (600 mil). (Sáez, n.d.).

Su uso y popularidad no dejan de crecer gracias a la mejora de su interfaz y nuevas funcionalidades. Según Manuel Moreno (2020):

“Entre las cifras del Q1 de 2021 de LinkedIn hay datos muy significativos. Sobre todo, el importante crecimiento del engagement en la red social profesional, uno de sus lastres durante muchos años. En el último trimestre las interacciones —me gustas, comentarios, contenidos compartidos…— han crecido un 31%. La posibilidad de reaccionar a los comentarios o las retransmisiones en directo a través de LinkedIn Live son dos de los motivos que han contribuido a este crecimiento, así como el rediseño de la red social y las mejoras en cuanto a mensajería instantánea, entre otros”.

Para Aguado Guadalupe (2015):

“La plataforma se sirve de los principios que rigen los fundamentos de la inteligencia colectiva, al tiempo que fomenta la recomendación cualificada y la colaboración, teniendo presente el impacto sobre los comportamientos. Con todo ello se da lugar a un modelo comunicativo en el que impera la calidad de los contactos y el beneficio que aportan para las partes. En dicho entorno el valor de los contenidos se acrecienta en atención al perfil de los prescriptores y sus valoraciones, que contribuyen a generar un ambiente de confianza en el que el usuario se convierte en un canal de comunicación en sí mismo, desempeñando un papel fundamental como prescriptor y altavoz”. (Aguado Guadalupe, 2015: 122)

2.3.1. LinkedIn como plataforma idónea para desarrollar de forma clara mensajes con matices y complejos

En una entrevista realizada para ilustrar esta investigación, la CEO de Metro de Madrid, Silvia Roldán, afirma que “LinkedIn es una red social que tiene un gran atractivo, y es que te diriges a una audiencia profesional, que te juzga en base a eso, al trabajo que realizas”.

“Cuando cayó la gran nevada”, continúa Roldán, “Metro de Madrid se convirtió en el único medio de transporte capaz de ofrecer a los ciudadanos una movilidad segura. Desde la dirección de comunicación se realizó una gran labor para informar a los usuarios a través de los canales habituales. Sin embargo, [...] sentí la necesidad de comunicar en primera persona cómo estábamos gestionando una situación sin precedentes [...] Me parece muy importante explicar de forma clara y transparente lo que nos sucede en Metro de Madrid. Pero esa explicación debe ser una explicación técnica, sin ambigüedades. Existen otras redes sociales pero no permiten poder realizar este tipo de trabajo”. Y concluye: “Linkedin me parece que es una red social donde se trabaja con respeto”.

Uno de los rasgos que más sorprende de las publicaciones de la CEO de Metro de Madrid es su tono cercano, casi coloquial a veces. ¿Por qué es así? Roldán responde que a la información institucional, presente desde el principio de la crisis, “se le aporta un valor añadido cuando la Consejera Delegada de la compañía explica en primera persona cómo se está gestionando la situación, desde un punto de vista humano, con los recursos disponibles, la mejor intención, y el mayor esfuerzo de todo el equipo que logró que el Metro permaneciera abierto más de 200 horas. En este caso”, continúa, “es mi perfil personal el que uso para contar desde otra perspectiva lo que sucede en la compañía. Considero que nuestros usuarios necesitan conocer los detalles exactos y técnicos de los que realizamos. Tanto si lo hacemos bien como si lo hacemos mal”.

**3. METODOLOGÍA**

El artículo nace de una necesidad: ante situaciones de crisis inesperadas o poco frecuentes, saber qué pueden aportar narrativas y formas de comunicar distintas a las utilizadas en canales tradicionales. El estudio de caso del presente artículo presenta factores poco comunes. Por un lado, tenemos una gran ciudad de un país mediterráneo (cuya economía atraviesa la crisis provocada por la covid-19), que está colapsada durante varios días debido a una gran nevada. Por otro lado, encontramos que uno de los servicios públicos más emblemáticos de la ciudad, Metro de Madrid, se esfuerza y continúa en funcionamiento. Y también encontramos que la CEO de Metro de Madrid se implica en la comunicación de crisis a través de su cuenta personal de una red social. Y ésta no es ni Twitter ni Facebook, sino la red profesional por excelencia: LinkedIn.

Esta investigación utiliza como muestra los post publicados en LinkedIn por Silvia Roldán, CEO de Metro de Madrid, entre el 6 al 13 de enero de 2021. En el análisis cuantitativo, se utilizan métricas proporcionadas por Metro de Madrid y se comparan con las nuestras.

Como análisis cualitativo, se elabora un estudio semántico de los post publicados por Roldán. Su objeto de hallar los rasgos paradigmáticos de una buena comunicación de crisis en una red tan específica como LinkedIn.

La investigación está ilustrada con declaraciones de la propia Roldán, obtenidas de una entrevista que se realizó ex profeso a la CEO de Metro de Madrid, vía cuestionario, y que ella contestó desde su cuenta particular de correo electrónico, en fin de semana y fuera de horario laboral.

Asimismo, el artículo se sirve de un marco teórico actualizado, tanto de comunicación de crisis como de la red profesional LinkedIn.

**4. RESULTADOS**

**4.1. Análitica social de las publicaciones**

**Tabla 1. Las publicaciones de la CEO de Metro de Madrid en la crisis Filomena, en números**

|  |  |
| --- | --- |
| Número de publicaciones | 10 |
| Número medio de reacciones. En LinkedIn son: Recomendar, Celebrar, Apoyar, Encantar, Interesar, Dar curiosidad | 418,7 reacciones por publicación |
| Número medio de comentarios | 23 comentarios por publicación |

**4.2. Análisis semántico de las publicaciones de Silvia Roldán**

Tras analizar las publicaciones de la CEO de Metro de Madrid podemos hallar una serie de rasgos paradigmáticos que nos dicen cómo se puede elaborar una publicación, a modo de diarios de a bordo, que mantenga informados a los usuarios.

**Tabla 2. En cuanto a forma. Rasgos paradigmáticos de las publicaciones de la CEO de Metro de Madrid en LinkedIn y ejemplo específico real**

|  |  |
| --- | --- |
| Estructuras sencillas. Párrafos cortos. Lenguaje aséptico | “Incidencias: L3, por incidencias ajenas al servicio y TFM por una avería de pantógrafo en tren. De nuevo el frío extremo nos juega malas pasadas. Pero se ha resuelto rápido. Hemos acoplado otra composición y con eso hemos conseguido salir”. |
| Narración en primera persona del plural. A veces (anecdóticamente), primera persona del singular | “Cuento una pequeña anécdota: no solo se han atendido a las personas sin hogar. También a sus animales. Aquí no dejamos a nadie fuera”. |
| Giros coloquiales, analogías cotidianas | “Por hacer un símil, hoy nos ha pasado en la franja de hora punta como cuando se te estropea la lavadora, el horno y la nevera, todo en la misma semana”. |
| Mención a la Página de LinkedIn de la Compañía | Trabajando sin descanso en [Metro de Madrid, S.A.](https://www.linkedin.com/company/metro-de-madrid/) , a pesar de la situación tan complicada. |
| Uso de emoticonos | 😍😍 💪🏻💪🏻 |

**Tabla 3. En cuanto a contenido. Rasgos paradigmáticos de las publicaciones de la CEO de Metro de Madrid en LinkedIn y ejemplo específico real**

|  |  |
| --- | --- |
| Salutación. Anclaje temporal / espacial / emocional. | “Unos minutos de descanso y os cuento la situación de hoy”  “Parte del día desde el puesto de mando. Casi, casi estamos normalizados”.  “Buenas tardes a todos. Resumo lo acontecido hoy”. |
| Uso de datos | “Aun así, hoy hemos mejorado mucho. Y eso que de 6-7h hemos tenido el 85% de la demanda habitual sin covid.  Viajeros nocturnos: en torno a 13.000.  Hoy hemos atendido a 47 personas sin hogar.  Seguimos limpiando todos los depósitos para mejorar todavía más.  ML1 en servicio”. |
| Reconocimiento del trabajo de otros colectivos | “Agradecimiento a los Bomberos” |
| Sinceridad en los comentarios | “En definitiva, día de caos y muchos nervios para intentar dar el mejor servicio”. |
| Asunción de responsabilidades | “No quiero excusarme, nuestra obligación es ofrecer la mejor frecuencia en todo momento. Y nos estamos desviviendo para ello. Pero las cosas a veces no salen como uno las programa. Seguimos, no obstante, a pesar de todo, con la misma energía y ganas para que mañana sea un día mejor”. |
| Mensajes de ánimo | “Un esfuerzo más y ya estaremos en régimen normal”  “Ya falta menos Madrid” |
| Uso de fotografías. Generalmente, planos subjetivos, inmersivos en la escena |  |

LinkedIn es una plataforma óptima para realizar comunicación de crisis. Sobre todo si queremos transmitir mensajes medianamente extensos (o, al menos no-cortos), con matices, dirigidos a un público profesional dispuesto a escuchar y dialogar.

Está justificado que su tono sea cercano y/o coloquial si un alto directivo es quien realiza la comunicación. Esto es así porque los canales oficiales de la compañía ya utilizan un tono más aséptico y formal.

El relato inmediato y en primera persona transmite cercanía y es un antídoto contra la incertidumbre. Porque complementa a los mensajes institucionales, transmitidos por medios y canales institucionales.

El uso de fotografías establece un vaso comunicante entre el autor del comentario y el lector del post. Propicia que el lector se sienta testigo directo de los hechos, más cuando la fotografía es un primer plano subjetivo.

**5. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES**

El uso de LinkedIn en situaciones de emergencia está aún poco investigado en comparación con otras plataformas sociales como Twitter, Facebook, WhatsApp o Instagram. En este sentido, este estudio supone una primera exploración de este ámbito comunicativo en la plataforma.

LinkedIn se ha demostrado como un canal eficaz para contactar con un público profesional y especializado, el cual puede ser propositivo en la resolución de la emergencia. Este resultado valida la idea de que la ciudadanía tiene un alto grado de participación en las conversaciones sobre crisis y emergencias (Houston, et al., 2015; Pont-Sorribes, Codina y Pedraza, 2009).

A partir de los resultados obtenidos se puede afirmar que LinkedIn, a pesar de no ser el principal canal de comunicación, es una plataforma útil y valiosa para comunicar en situaciones de emergencia de un modo más personal y menos institucional que en otras plataformas (Twitter y Facebook). En consecuencia, y en línea con el estudio de Watson, Finn y Wadhwa (2017) la presente investigación a pesar de los retos de las redes sociales (toxicidad, exposición a “trolleos” y difusión de bulos, entre otros) es optimista con las potencialidades de los social media (y, en especial, de LinkedIn) para realizar una comunicación de crisis más eficiente, como mínimo, con el público profesional e interesado en la emergencia.

**Agradecimientos**

El presente artículo forma parte del proyecto de investigación competitivo: ‘*Comunicación de crisis y emergencias en Social Media. Estudio de su uso en España y diseño de protocolos informativos para instituciones y medios de comunicación* (COMCRISIS) concedido y financiado por el Ministerio de Ciencia e Innovación del Gobierno de España con código de referencia PID2019-109064GB-I00.

**6. BIBLIOGRAFÍA**

—Aguado Guadalupe, G. (2015): Inbound Marketing en LinkedIn para la gestión de marca. Icono 14, 13, pp. 105-124. Doi: <https://doi.org/10.7195/ri14.v13i1.741>

—Alcelay, S. (12 de enero, 2021). Filomena, ¿la puntilla para la economía española? *ABC*. <https://www.abc.es/economia/abci-filomena-puntilla-para-economia-espanola-202101111418_noticia.html>

—Beck, U. (1998). *La sociedad del riesgo*. Barcelona. Paidós.

—Beck U. (2002). *La sociedad del riesgo global*. Madrid. Siglo Veintiuno de España Editores.

—Bruns, A., Burgess, J., Crawford, K. and Shaw, F. (2012). *#Qldfloods and @QPSMedia: Crisis Communication on Twitter in the 2011 South East Queensland Floods*. Brisbane: ARCCentre of Excellence for Creative Industries and Innovation. <http://cci.edu.au/floodsreport.pdf>

—Castells, M. (1996). *The Rise of the Network Society, The Information Age: Economy, Society and Culture*, Vol. I. Blackwell. Oxford.

—Costa Sánchez, C. y Corbacho Valencia, J. M. (2015). Linkedin para seleccionar y captar talento. *Prisma Social: revista de investigación social,* 14. pp. 187-221. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5435327>

—De las Casas, J. (17 de diciembre, 2020). Cómo ha cambiado la comunicación entre empresas y consumidores. *Expansión*. <https://www.expansion.com/economia/2020/12/17/5fda76ed468aeb4f638b45ef.html>

—Deuze, M. (2012). *Media Life*. Polity Press. Cambridge.

—Eriksson, M. and Olsson, E.K. (2016). ‘Facebook and twitter in crisis communication: a comparative study of crisis communication professionals and citizens’. *Journal of Contingencies and Crisis Management, 24*(4), pp.198–208.

—Fog, K. (2002). ‘A wedding in the family: home making in a global kin network’. *Global Networks, 2*(3), pp.205–218.

—Houston, J.B., Hawthorne, J., Perreault, M.F., Park, E.H., Goldstein Hode, M., Halliwell, M.R. and ... Griffith, S.A. (2015). ‘Social media and disasters: a functional framework for social media use in disaster planning, response, and research’. *Disasters, 39*(1), pp.1–22.

—Hughes, A. and Palen, L. (2009). ‘Twitter adoption and use in mass convergence and emergency events’. *International Journal of Emergency Management, 6*(1), pp.248–260.

—Kim, J., Bae, J. and Hastak M. (2018). ‘Emergency information diffusion on online social media during storm Cindy in U.S.’ *International Journal of Information Management, 40*(2), pp. 153-165. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2018.02.003>

—Mendoza, M., Poblete, B. and Castillo, C. (25-28 de julio, 2010). Twitter under crisis: can we trust what we RT?. [Comunicación en Congreso] *1st Workshop on Social Media Analytics* (SOMA ‘10) Association for Computing Machinery (ACM), Washington DC, USA.

—Molina Cañabate, J. P. (2014). *Comunicación Corporativa. Guía de supervivencia*. Madrid. Grupo 5.

—Moreno, M. (29 de octubre, 2020) LinkedIn ya tiene 722 millones de usuarios [Post]. TreceBits. <https://www.trecebits.com/2020/10/29/linkedin-ya-tiene-722-millones-de-usuarios/>

—Palen, L., Starbird, K., Vieweg, S. and Hughes, A. (2010). ‘Twitter-based information distribution during the 2009 red river valley flood threat’. *Bulletin of the American Society for Information Science and Technology, 36*(5), pp.13–17.

—Pont-Sorribes, C. (2020). Infodemia, el virus mediado. En A. Gutiérrez-Rubí y C. Pont-Sorribes (coords.). *Comunicación política en tiempos de coronavirus* (98-103). Cátedra Ideograma–UPF de Comunicación Política y Democracia. <https://www.upf.edu/documents/220602201/233560922/Definitiu+Comunicaci%C3%B3n+Coronavirus/1c1d3def-34ae-fe5d-0019-ef40c936b0e3>

—Pont-Sorribes, C., Codina, L. y Pedraza-Jiménez, R. (2009). Comunicación de riesgo y sistemas de información en la web: cinco modelos. *El Profesional de la Información, 18*(4), pp. 389–397.

—Sáiz, I. (n.d.). Novedades estadísticas de LinkedIn. [Post]. Ingesaez.es. <https://ingesaez.es/novedades-estadisticas-de-linkedin-en-2020/#:~:text=N%C3%BAmero%20de%20usuarios%20de%20LinkedIn%20en%20Espa%C3%B1a%3A,de%20Redes%20Sociales%20en%20Espa%C3%B1a>.

—Sara, N. (25 febrero, 2015). Qué es un comité de crisis y cómo funciona. *El blog de Natalia Sara*. <https://nataliasara.com/2015/02/25/que-es-un-comite-de-crisis-y-como-funciona/>

—Stalman, A. (2020). *Tótem*. Planeta

—Watson, H., Finn, R.L. and Wadhwa, K. (2017). ‘Organizational and societal impacts of big data in crisis managment’. *Journal of Contingencies and Crisis Managment, 25*(1), pp.15–22.