

# *La dramatización del drama. Cómo gestionar la crisis del fin del mundo*

*José Juan Videla Rodríguez*  
Universidad de A Coruña

## 1.- INTRODUCCIÓN

Las crisis de todo tipo siempre han sido objeto de interés artístico y comercial para la industria cinematográfica, tanto en cuanto reflejan historias provocadas por los errores y negligencias del ser humano, como cuando se nos representan catástrofes originadas por la acción de la naturaleza. Dos grupos de películas ilustran este acercamiento del cine a las crisis inducidas y naturales: por una parte están los filmes que describen las situaciones catastróficas o potencialmente catastróficas causadas por la intervención del ser humano, como podrían ser las de la saga Aeropuerto o El Coloso en Llamas; en el otro grupo cabe incluir todas las producciones que se recrean en la descripción de las consecuencias de accidentes naturales como terremotos, erupción de volcanes, choque de meteoritos u otra clase de alteraciones abruptas de la naturaleza, como es el caso de las dos películas de las que nos ocuparemos en este trabajo.

Como veremos en epígrafes posteriores, la evolución de este tipo de producciones ha sufrido la influencia del contexto político y social, de tal manera que durante los años centrales de la guerra fría que enfrentó al bloque occidental con los países del bloque soviético proliferaron las películas que abordaban una posible confrontación nuclear o plasmaban historias que situaban a la humanidad al borde de un enfrentamiento potencialmente catastrófico. Otro ejemplo de la influencia de las relaciones internacionales y los conflictos reales lo constituyen las películas que describen la actividad de los grupos terroristas, fundamentalmente los árabes que atacan intereses norteamericanos. Ciertamente, la

realidad se encargó de potenciar la creatividad de los guionistas y de las productoras porque las crisis que se sucedieron en la segunda mitad del siglo pasado dieron lugar a filmes que, o bien las reproducían fielmente o bien se inspiraban en ellas para recrearlas. La crisis de los misiles de octubre de 1962 o los atentados del 11 de septiembre de 2001 fueron y son la fuente de películas sobre crisis política y amenazas terroristas.

El análisis que nos ocupa trata de la gestión de la crisis desde el punto de vista político, la forma en que se conoce, cómo se asume, cómo se transmite y cuáles son las decisiones que se adoptan; naturalmente debemos tener en cuenta que, al tratarse de una obra cinematográfica, se introducen elementos y situaciones que dramatizan el argumento con el fin de hacerlo más atractivo al espectador, de forma más acusada en las producciones que se ocupan de crisis políticas, ya que en las que plasman catástrofes naturales y acciones violentas se juega con las plasticidad artística y la capacidad de atracción que poseen de suyo.

## 2.- GESTIÓN DE CRISIS Y POLÍTICA INFORMATIVA

### 2.1.- DEFINICIÓN Y CARACTERÍSTICAS DE UNA CRISIS.

Las crisis nos sitúan ante un hecho o hechos que demandan una respuesta adecuada y proporcional por parte de instituciones y organizaciones. Desde el punto de vista de los procedimientos y objetivos hay que diferenciar diferentes orígenes: las hay que nacen y se desarrollan como consecuencia de la actividad privada, las que partiendo de un suceso empresarial inciden en el ámbito público o las derivadas de la acción de los poderes públicos. Sin embargo, en todos los casos existe una exigencia de información por parte de los afectados o de la sociedad en general ante la que se reacciona de distinta manera, aunque el objetivo debe ser tranquilizar a los ciudadanos, conseguir su colaboración y, en el caso de que afecte a una actividad empresarial, limitar los efectos económicos.

La definición de crisis también ofrece distintas perspectivas según el ámbito en el que incide. González Herrero (1998: 30) la aborda desde el punto de vista empresarial y la caracteriza como una “situación que amenaza los objetivos de la organización, altera la relación existente entre ésta y sus públicos y requiere de una intervención extraordinaria de los responsables de la empresa para minimizar o evitar posibles consecuencias negativas. Dicha situación restringe asimismo el tiempo que los ejecutivos tienen para responder y suele producir niveles de estrés no presentes en situaciones normales”.

Túñez (2005: 144) se acerca al concepto desde un prisma global para definirla como “cualquier situación natural o provocada, previsible o súbita, propia o ajena, que amenaza la imagen de la organización y pone en riesgo sus

actuaciones futuras; además, altera sus relaciones internas y/o externas, entre ésta y sus públicos o entre ésta y sus miembros, y necesita de la ejecución de estrategias de comunicación para evitar dicho impacto sobre la imagen o, de producirse, minimizar el daño e intentar revertirlo como un activo positivo”.

Jaume Fita (1999: 125-127) presenta un cuadro general de los elementos que se dan en menor o mayor medida en las crisis:

- Tienden a alterar el normal funcionamiento de una organización debido al factor sorpresa.
- Unicidad, ya que ningún desequilibrio producido por una crisis será igual. Las mismas causas nunca producirán los mismos efectos.
- Toda crisis creará una situación de urgencia y de emergencia.
- Se producirán corrientes de noticias negativas que necesitarán resolverse rápidamente. Los medios de comunicación avanzarán mucho más deprisa que la reacción de la organización, ya que tienen la posibilidad de tratar el problema en tiempo real y la empresa debe discernir entre descubrir las causas que produjeron el problema y atender a los medios de comunicación para dar explicaciones de un hecho del que aún no tienen los datos adecuados para pronunciarse.
- Las organizaciones se ven más obligadas a reaccionar que a tomar la iniciativa y esto provoca la desestabilización de todos los procesos comunicativos.
- Ganarle la partida al tiempo y a la calma se garantizará mediante la prevención y el análisis en tiempo de paz.

Por lo que respecta a la actuación de los gestores, existen características comunes tanto si se trata de actores políticos como si el origen está en una empresa o institución privada; en ambos casos se trata de reconducir la situación a unos parámetros de normalidad, limitando las consecuencias económicas y sociales del suceso. Sin embargo, las premisas y los condicionantes no son los mismos porque distintas son también las responsabilidades y la asunción de las mismas por los gestores. Un dirigente empresarial que afronta una crisis responde directamente ante sus iguales y, en su caso, ante los accionistas; su actuación tiene unos costes y, generalmente, las consecuencias de su trabajo son inmediatas, tanto si acierta como si fracasa.

Los políticos se manejan con otros condicionantes, mucho menos estrictos a la hora de rendir cuentas. Sus accionistas son los ciudadanos que a través de los medios de comunicación reciben información sobre la forma en que se ha gestionado la crisis. Es importante tener en cuenta este hecho, el papel de mediadores de los medios de masas, singularmente la trascendencia que ha adquirido Internet como proveedor de información inmediata, en tiempo real y con

actores que no tienen por qué ser los medios institucionales. Los gestores políticos rara vez responden con su cargo ante una deficiente dirección de una crisis, como queda patente en las más recientes acontecidas en España; por lo que afecta a Galicia, destacamos la provocada por el accidente del petrolero *Prestige* frente a las costas de nuestra tierra en el invierno de 2002, donde se sucedieron acciones y se implementó una política de comunicación más orientada a minimizar los errores y manipular a la opinión pública que a mantener debidamente informados a los ciudadanos.

Más allá de las diferencias y semejanzas en la gestión de una crisis por parte de los políticos o de responsables empresariales, los primeros tienen la capacidad de mediatizar la acción de los segundos cuando consideran que la crisis provoca una alarma social que, en algún momento, puede volverse en su contra. Así, la secuencia es la siguiente: constatación de la crisis, seguimiento, tutela, advertencia e intervención. Es un procedimiento que hemos podido comprobar en el masivo vertido de petróleo en las costas atlánticas de los Estados Unidos tras la explosión de una plataforma de extracción de la multinacional British Petroleum; una crisis generada por la actividad de una empresa, pero con una alta incidencia en la opinión pública, que potencialmente puede tener consecuencias para la valoración social de los dirigentes políticos. A medida que los dirigentes empresariales fracasan en los intentos de acabar con los vertidos, los políticos pasan de la tutela a la advertencia y a la crítica, señalando directamente a la empresa como responsable del fracaso, asustados por la negativa valoración que hace la opinión pública de su papel en la crisis.

## 2.2.- TIPOS DE CRISIS

Corresponde establecer una tipología de las crisis porque no todas tienen la misma trascendencia, origen y desarrollo. Podemos hacer una primera aproximación describiendo las situaciones que pueden dar origen a una crisis (Rossignoli: 2007):

- Acontecimientos políticos y conflictos sociales (protestas violentas, conflictos políticos y comerciales, etc.)
- Accidentes (relacionados con el transporte, que afecten el medio ambiente, incendios, derrames químicos, etc.)
- Eventos de origen criminal (secuestros, asesinatos, sabotajes, etc.)
- Asuntos jurídicos (de discriminación racial, de abuso sexual, plagios, etc.)
- Hechos de tipo económico (bancarrota, fraude, corrupción, etc.)

- Retirada de productos (defectos de fabricación, por utilizar sustancias prohibidas en su elaboración, etc.)
- Ataques informáticos (virus, entrada de hackers a sistemas, etc.)

Desde esta serie de posibles causas originarias de una crisis avanzamos hacia una tipología que las englobe, como la propuesta por José Carlos Losada Díaz (2010:18-36), que establece cuatro grandes grupos:

- En función de la naturaleza de los acontecimientos, de tal manera que puede haber crisis objetivas o crisis derivadas de un estado de opinión.
- Según el momento en el que los actores se enfrenten a ella.
- Según su nivel de gravedad.
- Según sus efectos.

Las aportaciones anteriores nos han presentado situaciones y características que tipifican las crisis. Nosotros hacemos ahora una propuesta de tipos estructurada en cuatro bloques:

- Según su sector de origen. Las crisis pueden ser públicas o privadas. Las primeras nacen de la actividad del sector público, generalmente en el ámbito de los transportes o de los servicios.
- Según el grupo de gestión. Está relacionado con el tipo anterior. Las crisis originadas en actividades del sector público son gestionadas por responsables políticos o técnicos de la administración, y las derivadas de la actividad privada son competencia de los responsables empresariales, salvo que por su gravedad demanden la intervención del Estado. Esto sucede habitualmente con los siniestros ambientales o catástrofes en sectores en lo que el Estado presta infraestructuras.
- Según su ámbito. Las crisis son regionales, nacionales o internacionales. Estas últimas son las de gestión más compleja porque habitualmente implican a los gobiernos de los países afectados
- Según su contenido. Pueden ser catástrofes naturales o siniestros catastróficos, crisis políticas o económicas, desastres medioambientales, etc.

Como ya hemos apuntado en la explicación de algunos de los grupos identificados, tal clasificación no debe ser concebida como compartimentos estanco sin ninguna clase de relación. Por ejemplo, la crisis originada por los vertidos y posterior hundimiento del petrolero *Prestige* frente a las costas de Galicia se inició por un suceso catastrófico provocado por un petrolero; por lo tanto, porte de graneles líquidos en el que intervienen empresas privadas, pero que causa una catástrofe medioambiental gestionada por los poderes públicos

desde su inicio y hasta su posterior finalización, con un importante desembolso económico que trata de recuperar en la fecha que estamos. Igual sucede con los accidentes de avión, en los cuales los dirigentes políticos intervienen directamente en el momento de la catástrofe y, en la mayoría de los casos, tienen que responder ante instancias parlamentarias.

### 2.3.- CRISIS Y COMUNICACIÓN

Los vertidos frente a las costas norteamericanas o el hundimiento del *Prestige* nos introducen en la gestión informativa de las crisis. Es uno de los pilares de la acción global ante una crisis porque no se trata de hacer las cosas bien, sino de que se sepa o parezca que se están haciendo bien. En una sociedad en la que los medios de comunicación gozan de una capacidad de información inmediata y permanente, la forma y el contenido de los datos que se transmiten a los ciudadanos puedan conseguir que la gestión sea percibida en términos positivos o negativos independientemente de la real eficacia de las medidas implementadas.

Cuando la gestión informativa corresponde a crisis controladas por los dirigentes políticos nos situamos en el ámbito de la comunicación política, definida como el intercambio y la confrontación de los contenidos de interés público-político que produce el sistema político, el sistema de los medios y el ciudadano elector (Mazzoleni; 2010: 36). Los protagonistas de esta comunicación política de crisis son por tanto, siguiendo a Mazzoleni (30-31), tres:

- El sistema político, o conjunto de instituciones que protagonizan la vida política de un estado.
- El sistema de medios, o conjunto de instituciones productoras de información, conocimiento y cultura.
- El ciudadano-elector, que no está institucionalmente organizado y que adquiere características de opinión pública o electorado cuando es consultado mediante encuestas o procesos electorales.

Cada uno de estos protagonistas adopta unos papeles y se desempeña con unas pautas y objetivos particulares (Boin, Hart, Stern, Sundelius; 2007: 97-102). Los medios de comunicación son los “fiscales” de la crisis, cuando no sus descubridores; tienen una función básica como vehículos de transmisión de los mensajes, objeto de posibles manipulaciones. Los públicos tienen un triple papel: como espectadores, como víctimas y como testigos. Por lo que respecta a los actores políticos, singularmente el gobierno, tratan de influir y dirigir las reacciones de los ciudadanos, bien a través de los medios de comunicación convencionales, bien mediante sus instrumentos de comunicación on line.

Sobre la base de la definición general de la comunicación política podemos apuntar una más concreta para la comunicación política de crisis: la gestión de la política informativa, sus contenidos y formas de transmisión realizada por los responsables políticos a cualquier nivel ante una crisis o catástrofe, previsible o imprevista. Es evidente que las crisis que se desatan de forma inesperada requieren una gestión diferente, aunque se apliquen protocolos y técnicas establecidas con anterioridad. En las crisis gestionadas por los políticos hay un doble objetivo: uno inmediato, que demanda la resolución del acontecimiento con eficacia; un segundo objetivo posterior, que pretende evitar el deterioro de la imagen de los dirigentes políticos con el fin de que sus expectativas electorales no se vean afectadas. En ambas circunstancias la política informativa juega un papel fundamental, especialmente cuando entre la crisis y el proceso electoral media poco tiempo; es lo que sucedió en el 11-M de 2004, cuando una serie de atentados terroristas mató a 192 personas en Madrid, a tres días de las elecciones generales previstas para el 14. La forma en que el gobierno de entonces gestionó la información tuvo consecuencias electorales, más allá de la actitud del PSOE y de los medios de comunicación afines y contrarios. Si desde el punto de vista de estricta gestión policial y de orden público los dirigentes políticos resolvieron la crisis con la identificación y persecución de los terroristas, su política informativa fue tan deficiente, al servicio de prejuicios e intereses electorales, que descalificó globalmente la acción de los poderes públicos en aquella situación de emergencia.

Cuando analizamos la gestión política de las crisis públicas debemos tener presente que el líder es el vértice de una pirámide de la que forman parte otros dirigentes de segundo nivel y los técnicos de los equipos; ellos no son los profesionales, pero son los que tienen la última palabra. En el caso de una de las películas objeto de análisis, "2012", son los asesores y gestores técnicos los que toman los mandos del proceso ante un líder superado por la situación. La efectividad de la acción de los líderes está determinada por varios factores (Boin, Hart, Stern, Sundelius; 2007: 100-102):

- Grado de preparación. Una escasa preparación provoca falta de coherencia y descoordinación, al tiempo que se corre el riesgo de ofrecer mensajes contrapuestos a los periodistas.
- Grado de coordinación de la información. Los centros de gestión pueden ser múltiples, con el riesgo de que cada uno emita unas informaciones que se contradigan.
- Grado de profesionalización. Los expertos en comunicación tienen que luchar para imponer sus puntos de vista a los gestores políticos, con demandas y necesidades opuestas a las de sus asesores de comunicación.

Tal como refleja la trilogía de protagonistas de Mazzoleni anteriormente citada, los medios de información son claves en la comunicación política y, por supuesto, en la gestión informativa de una crisis. Son los intermediarios entre los gestores y los receptores de la información, colaboradores necesarios, intérpretes y críticos de la acción de los responsables políticos. Es por ello que estos últimos tratan de conseguir que los directivos de los medios se conviertan en aliados ante la emergencia, apelando a su responsabilidad ante la sociedad, como sucede con el presidente que le ruega a la periodista de “*Deep Impact*” que considere la seguridad nacional antes de desvelar la información que posee, o al prestigio y/o credibilidad de que pueda gozar el político en cuestión. En el 11-M, el por entonces presidente del Gobierno, José María Aznar, dialogó personalmente con los directores de diversos medios para transmitirles la información de que era ETA la autora de las masacres en los trenes de cercanías de la capital de España.

El presidente Aznar obvió las transformaciones que las nuevas formas de comunicación digital provocan sobre las técnicas y estrategias de gestión informativa de las crisis. Internet pone al alcance de los ciudadanos-audiencia-opinión pública todo tipo de fuentes, nacionales e internacionales, capaces de suministrar datos, ciertos o erróneos, permanentemente actualizados. Aznar aplicó una concepción *analógica* de la información, pretendiendo transmitir mediante los medios institucionalizados una determinada versión de los hechos. Internet es el gran reto para la nueva gestión informativa, ya sea en el ámbito privado-empresarial o en el político-institucional. La red multiplica las fuentes de información y, al mismo tiempo, ofrece a los emisores –gobiernos y empresas– un canal para hacer llegar directamente a los receptores sus decisiones y recomendaciones.

En el 11-M se cometieron algunos de los errores que Martínez Solana (2004: 142) caracteriza *Receta infalible para lograr el más estrepitoso fracaso de la gestión informativa*:

- Negar la realidad.
- Minimizar los efectos del hecho sobre el que nos solicitan información.
- Desacreditar a una fuente que goce de credibilidad.
- Olvidar que Internet terminó con las fronteras informativas.
- Administrar la información, retardando el proceso de comunicación de datos sobre situaciones que ya se produjeron, creyéndose la única fuente que tiene toda la información.

El valor de la gestión comunicacional es tan importante que en sí mismo puede determinar la extensión, gravedad o efectos de una crisis. Una correcta identificación de las prioridades, la elección de un portavoz que transmita el



mensaje o mensajes pertinentes en cada fase del proceso o una adecuada actitud proactiva son capaces de limitar la dimensión de una crisis. Lo explica el profesor Sanjuán Pérez (2002: 27-28) tomando como ejemplos los casos de varias multinacionales que se vieron envueltas en crisis por problemas con alguno de sus productos; unas veces se decide retirar el producto de forma global aunque el problema haya surgido en un país concreto, en otros casos se logra circunscribir la crisis a un territorio porque los medios no lo convierten en noticia global, incluso es posible que empresas de distintos continentes que se provean de un determinado producto en cuestión valoren la crisis con diferente nivel de gravedad.

En el ámbito de la comunicación de crisis política, tenemos en España en los últimos años ejemplos de gestión en los que se aprecian errores graves que causaron efectos políticos, sociales y económicos. Uno de ellos, los atentados del 11-M ya ha sido descrito con anterioridad, por lo que ahora nos limitaremos a enumerar los errores de portavocía, la ocultación de datos y la presión manipuladora sobre los responsables de los medios.

Los otros dos ejemplos que traemos a colación son la gripe A y la actual crisis económica. En el caso de la gripe A, que es una crisis global con distinto tratamiento en cada país, se aprecia en España una sobreabundancia de mensajes, en muchos casos de tinte alarmista, que crearon en la ciudadanía temores que en poco tiempo se demostraron infundados; por otra parte, la sobreactuación informativa de los responsables políticos se trasladó a otros ámbitos de gestión de esta crisis, provocando una cascada de acciones con un coste económico considerable. Por lo que respecta a la gestión comunicacional de la actual crisis económica, los mensajes que se dirigieron a la ciudadanía siguieron esta secuencia: ocultación-negación-manipulación-descontrol; esta última fase alude a la descoordinación informativa y a la pluralidad de mensajes contradictorios transmitidos desde las instancias gubernamentales.

### 3.- LAS CATÁSTROFES EN EL CINE.

Hemos analizado las crisis y su gestión informativa con ejemplos de acontecimientos reales. Ahora vamos a ocuparnos de la forma en que el cine ha tratado este tipo de situaciones, bien entendido que las producciones cinematográficas dramatizan la realidad, la moldean o la distorsionan con el conocimiento del espectador, buscando el éxito comercial y artístico; en definitiva, nos presentan situaciones irreales que tratan de pasar como posibles a pesar de que nosotros sabemos que es casi imposible que se produzcan.

El cine de catástrofes es un subgénero que se constituye como tal en la década de los años setenta. Los ingredientes básicos de este tipo de películas son los siguientes:

- Un desastre debido a causas naturales (un terremoto, el choque de un meteorito, la erupción de un volcán) o provocadas por el hombre (el incendio de un edificio o instalación, una guerra o la acción de delincuentes armados).
- La tragedia o el posible desastre debe afectar a un grupo numeroso de personas.

Las catástrofes como argumento cinematográfico aparecen ya en los años fundacionales de la industria: *Los últimos días de Pompeya* (Ernest B. Shoedsack, 1935), donde se presenciaba la erupción del histórico volcán, *San Francisco* (W.S. Van Dyke, 1936), sobre el terremoto que asoló esa ciudad, y *Huracán* (John Ford, 1937), son muestras del temprano interés de Hollywood por este tipo de producciones.

*Aeropuerto* (George Seaton, 1970) se puede considerar como la película que inaugura el subgénero de catástrofes. En ella se refleja alguna de las características de los llamados *disaster films*: profusa presencia de estrellas, utilización de efectos especiales y una larga duración, que superaba las dos horas. Recibió diez nominaciones en los premios Oscar y su éxito provocó tres secuelas: *Aeropuerto 1975* (Jack Slight, 1974), donde una avioneta se estrella contra el avión matando a los dos pilotos; *Aeropuerto 1977* (Jerry Jameson, 1977), en la que el avión es saboteado, cae al mar y se hunde los metros suficientes para no ser aplastado por la presión; *Aeropuerto 1980* (David Lowell Rich, 1979), donde se mezcla una trama de espionaje que da con el Concorde en la nieve.

*La aventura del Poseidón* (Ronald Neame, 1972) es uno de los filmes de referencia de este tipo de producciones. De nuevo un grupo de estrellas da vida al argumento principal: un barco que en la noche de Año Nuevo da una vuelta de campana por efecto de una gran ola y queda con la quilla al aire.

*Infierno en la torre*, más conocido en España por *El coloso en llamas* (John Guillermin e Irwin Allen, 1974) narra las historias de abnegación y cobardía de un grupo de personas al incendiarse un lujoso edificio en San Francisco.

Ambos films fueron producidos (y uno de ellos codirigido) por Irwin Allen, quien siguió produciendo y dirigiendo *disaster films* a pesar de que el subgénero entró en decadencia: *El enjambre* (1978), *Más allá del Poseidón* (1979), y *Al filo del tiempo* (James Goldstone, 1980).

En los años setenta el catastrófico terremoto de San Francisco de principios del siglo veinte volvió a ser objeto de atención por la industria cinematográfica. *Terremoto* (*Earthquake*, Mark Robson, 1974), que mostraba la destrucción de la ciudad mediante maqueta, marcó el declive de este tipo de películas. Después de los aviones, le tocó el turno de las tragedias filmadas a un globo aerostático: *La tragedia del Hindenburg* (Robert Wise, 1975) desarrolla-

ba una teoría para explicar por qué se estrelló el lujoso dirigible alemán en 1937. Al final de la década de los 70 se produciría un remake de *Huracán*, la película realizada en 1937 por John Ford; *Huracán* (Jan Troell, 1979) anunciaba el fin de la etapa dorada de los *disaster film*. En esta fase final nos encontramos con una serie de títulos que mezclan desastres naturales con otros inducidos por la mano del hombre: *Pánico en el puente* (George Pan Cosmatos, 1977); *Avalancha* (Corey Allen, 1978); y *Ciudad en llamas* (Alvin Rakoff, 1979).

La capacidad de Hollywood para buscar el negocio y reinventarse también queda patente en este subgénero. Ya que comercialmente había entrada en caída libre, una buena solución podía ser convertir en comedia la tragedia. Así nacen las parodias como *¿Dónde está el piloto?* (Jim Abrahams, David Zucker y Jerry Zucker, 1980), en la que se ridiculizan los clichés propios de este tipo de películas.

Sin embargo, el fin de esta etapa dorada del cine de desastres no supuso la total desaparición de esta clase de películas de las pantallas. Aunque algunos films posteriores podrían ser incluidos en el cine catástrofe, quizá estarían más relacionados con cine de aventuras. *Titanic* (James Cameron, 1997), *Volcano* (Mick Jackson, 1997) y *Twister* (Jan de Bont, 1996) estarían en este grupo.

La aparición del terrorista como sujeto provocador de grandes tragedias ha traído como consecuencia que el cine catástrofe retorne a las pantallas. El atentado contra las Torres Gemelas en septiembre de 2001 o el pánico generado por el ántrax crean un clima de temor colectivo que constituye una buena base para elaborar este tipo de historias más o menos verosímiles. En este caso hay una componente de gestión política que diferencia a las nuevas producciones catastróficas de sus antecesoras.

*Máxima velocidad* (Jan de Bont, 1994), *Contra el enemigo* (Edward Zwick, 1998), *Daño colateral* (Andrew Davis, 2002), *Avión presidencial* (*Air Force One*, Wolfgang Petersen, 1997), son ejemplos de este nuevo cine catástrofe, aunque son anteriores al atentado a las Torres Gemelas.

#### 4.- LA GESTIÓN DE CRISIS EN EL CINE: LOS CASOS DE 2012 E IMPACTO TOTAL

Las dos películas escogidas abordan catástrofes naturales devastadoras, con efectos planetarios. En ambos casos hay una gestión directa de los poderes públicos con el fin de canalizar la respuesta ciudadana ante una destrucción catastrófica que afecta a toda la humanidad. De la misma forma, también en los dos filmes prescindiremos del análisis de las historias dramáticas que conforman la trama global, pero que carecen de valor para el análisis que vamos a realizar.

Los parámetros que vamos a analizar en cada una de las cintas son los que a continuación se detallan:

- Origen. De dónde parte la catástrofe.
- Ámbito. Qué alcance tiene.
- Descubrimiento. Quién descubre en primera instancia y para la opinión pública la crisis.
- Qué papel juegan los medios de comunicación.
- Qué mensaje se transmite.
- Gestión y rol de los líderes.

#### 4.1.- FICHAS TÉCNICAS.

##### *“Deep Impact”*

- Título: Deep impact
- Título original: Deep impact
- Dirección: Mimi Leder
- País: Estados Unidos
- Año: 1998
- Fecha de estreno: 15/05/1998
- Duración: 120 min.
- Género: Thriller, Ciencia Ficción.
- Reparto: Robert Duvall, Téa Leoni, Elijah Wood, Vanessa Redgrave, Morgan Freeman, Maximilian Schell, James Cromwell, Ron Eldard, Jon Favreau, Laura Innes.
- Distribuidora: Paramount Pictures.
- Productora: Paramount Pictures, Zanuck/Brown Productions, DreamWorks SKG, Manhattan Project.
- Sinopsis: El astrónomo Marcus Wolf descubre un cometa cuya trayectoria, según sus estimaciones preliminares, podría hacer posible que tuviera su punto final en la superficie de la Tierra. Minutos más tarde Marcus Wolf fallece en un accidente de carretera. Tan sólo su amigo y colaborador Leo Beiderman (Elijah Wood), conocía el trabajo de Marcus. Leo continuará la investigación, concluyendo que la Tierra está al borde una catástrofe gigantesca.

##### *“2012”*

- Título: 2012
- Título original: 2012

- Dirección: Roland Emmerich
- País: Canadá, Estados Unidos
- Año: 2009
- Fecha de estreno: 13/11/2009
- Duración: 125 min.
- Género: Drama, Thriller, Acción, Ciencia ficción
- Reparto: John Cusack, Thandie Newton, Amanda Peet, Woody Harrelson, Danny Glover, Chiwetel Ejiofor, Oliver Platt, Morgan Lily, George Segal, John Billingsley
- Guion: Roland Emmerich, Harald Kloser
- Web: [www.sonypicturesreleasing.es/teaser/2012](http://www.sonypicturesreleasing.es/teaser/2012)
- Distribuidora: Sony Pictures
- Productora: Centropolis Entertainment, Sony Pictures Entertainment (SPE), Farewell Productions.
- Sinopsis: El doctor Adrian Helmsley se entera de que el núcleo de la Tierra se está calentando. Advierte al Presidente de los Estados Unidos, Thomas Wilson, de que la corteza de la tierra se volverá inestable. Mientras, el escritor Curtis Jackson tropieza con la misma información. Los líderes del mundo compiten por construir "arcas" para escapar del cataclismo inminente, seleccionando a la gente que se salvará.

## 4.2.- ANÁLISIS DE “DEEP IMPACT”.

### 4.2.1.- Origen.

Un cometa sigue un curso que le va a llevar a impactar con la Tierra. Es un cuerpo descrito como más grande que el Everest, del tamaño de Nueva York, con un peso de 500.000 millones de toneladas. El cometa está en dirección a la Tierra después de que entrara en órbita de colisión tras un choque con otros cometas en el espacio. Finalmente se dividirá en dos por la acción de una nave enviada para evitar el choque; esas dos partes impactan con nuestro planeta.

### 4.2.2.- Ámbito.

Estamos ante la descripción de una crisis global. Es un cataclismo que afecta a todo el planeta porque se trata de un cometa que está en trayectoria de impacto contra la Tierra. Aunque afecte a todo el mundo, la responsabilidad de salvar el planeta corresponde a los Estados Unidos, con una colaboración secundaria de Rusia, que aporta ayuda tecnológica y un cosmonauta que se une al grupo norteamericano de astronautas. El papel director de los Estados Unidos queda manifiesto cuando el presidente informa a los periodistas, durante la rueda de prensa en la que desvela el problema, de que los embajadores norteameri-

canos en el mundo han comunicado a los respectivos líderes la información que ahora transmite a la opinión pública.

Debemos resaltar en este punto que el presidente escoge el formato de conferencia de prensa para comunicar la crisis que se avecina. Lo convencional en este tipo de casos es que se recurra a la comparecencia en solitario rodeado de los atributos escénicos del liderazgo, evitando las preguntas que puedan dar lugar a respuestas incontroladas o a la revelación de datos que no interesa desvelar. En este caso es una concesión dramática al papel de la periodista.

#### 4.2.3.- Descubrimiento.

En este epígrafe debemos distinguir dos conceptos de descubrimiento. Por una parte está la acción de la persona o personas que descubren el fenómeno que va a desatar la crisis; por otra, hay una revelación a la opinión pública del problema a través de la intervención del presidente, pero presionado por una periodista que ha descubierto mediante la investigación profesional lo que el gobierno mantiene en secreto.

La futura crisis se desvela inicialmente por la acción de dos personas: un joven que casualmente fotografía el cometa junto a sus compañeros y un astrónomo que, a partir de los datos que le facilita el joven, identifica el cuerpo celeste y establece el rumbo de colisión con la Tierra. Es habitual en el cine recurrir a sujetos anónimos como motores de acontecimientos posteriores.

Estos dos actores primarios ceden protagonismo a los actores centrales de la trama de la crisis: los políticos y los periodistas, que son los que gestionan y testifican el suceso que pondrá el peligro el futuro de la humanidad.

#### 4.2.4.- Papel de los medios.

Los medios de comunicación, en este caso una periodista que trabaja para una cadena de televisión, adoptan en el argumento de esta película el papel más tradicional de los que habitualmente se les asignan. Como se ha apuntado en los epígrafes precedentes, los medios informativos están en el origen del conocimiento público de las crisis; esto es más cierto en crisis que cursan con un período de incubación previo de larga duración, oculto a la ciudadanía, bien porque el gobierno no quiere que se conozca, bien porque los políticos piensan que se puede resolver sin desvelarlo. Es evidente que esto no es aplicable a las catástrofes imprevisibles.

En *Deep Impact* la periodista interfiere en los planes del gobierno de forma casual y se aplica a una investigación periodística que le conduce al origen de la crisis prácticamente sin darse cuenta de la magnitud de los acontecimientos que se van a desatar. Merece destacarse la forma en que se presenta la redacción en la cual trabaja la periodista: caótica y desordenada en el momento de la revelación de la crisis.

El periodista aparece caracterizado como un antagonista del líder que se preocupa por la seguridad de la nación; es un sujeto que sólo trata de obtener un triunfo personal sin importarle el bien del país, el beneficio de la nación. Es una típica caracterización del informador como un oponente del político, que únicamente tiene como guía los intereses generales.

A lo largo de la película se recurre a la periodista en su rol de actor de la crisis. Hay un recurso típico en este tipo de filmes cuando se concede una función dramática a los medios, ya que el informador y el medio se convierten en un instrumento de explicación didáctica de la crisis; en realidad está cumpliendo una función de enlace entre las distintas fases del argumento, son el hilo conductor que introduce dramatismo y sitúa al espectador ante los futuros acontecimientos.

#### 4.2.5.- Mensaje.

A lo largo de la película se producen cuatro comparecencias del presidente ante la opinión pública; una adopta el formato de conferencia de prensa y las tres restantes son intervenciones en solitario ante las cámaras de televisión. La puesta en escena se va transformando a medida que se agrava la situación y la crisis entra en su fase decisiva sin posibilidades de evitar aparentemente la catástrofe; pasamos de un presidente trajeado a un dirigente en mangas de camisa y polo, en un intento de conectar directamente con los ciudadanos.

Los mensajes que se difunden también varían al albur de los acontecimientos, pero en todo caso son limitados. Primero se asegura que “la vida seguirá” y la especie humana perdurará. En la segunda comparecencia la seguridad positiva se torna en pesimismo porque la nave encargada de destruir el cometa ha fracasado, se transmiten los detalles de la forma en que se va a tratar de preservar un resto de vida para reconstruir el planeta después de la catástrofe.

La tercera intervención presidencial y última antes del impacto es la despedida antes del suceso catastrófico; es dramática y en los términos en que se expresa sólo puede añadir desaliento a una ciudadanía ya anteriormente expuesta a mensajes negativos. Finalmente, la cuarta aparición del presidente ante los ciudadanos es después del impacto, al aire libre, con el mensaje del futuro y los honores a los héroes.

Cabe destacar la apelación a Dios del presidente, mención que se explica por la religiosidad oficial que impregna las manifestaciones de los líderes norteamericanos; expresa una costumbre de aquel país y al mismo tiempo nos muestra a un hombre superado por los acontecimientos que apela a las creencias ante lo que se presenta como inevitable destrucción de una parte sustancial de la vida del planeta.

#### 4.2.6.- Gestión y rol de los líderes.

La película nos presenta un líder sobrepasado por los acontecimientos, que desde el momento en que la futura crisis se desvela pierde el control del tiempo y de los mensajes. Ciertamente, se muestra como un dirigente que transmite con honestidad la situación a medida que los acontecimientos se van sucediendo, pero es incapaz de tomar decisiones que reviertan efectivamente un proceso que amenaza con destruir la vida sobre el planeta. La gestión sigue el esquema ocultamiento-desvelamiento inducido-mensaje-resolución.

El ocultamiento es una forma de proceder típica del actor político en todo tipo de crisis, singularmente en las de larga incubación. Se trata de controlar el tiempo del proceso para darlo a conocer en el momento que se considere oportuno. La revelación es provocada por un agente externo, en este caso la periodista que accede al germen de la crisis accidentalmente. Desde ese momento el proceso es público y progresivamente negativo hasta desembocar en el desastre final. La gestión de la crisis es ineficaz y alarmista porque lo que se transmite a la opinión pública son los sucesivos fracasos, sólo mitigados con mensajes voluntaristas del tipo “la vida perdurará” o apelaciones a la fe en Dios como bálsamo ante la incertidumbre.

El presidente se presenta como un hombre que lucha sin éxito contra la destrucción, que trata de preservar los intereses vitales de la nación, tarea en la que los periodistas son proclives a no colaborar; de hecho es una informadora la que acaba con el secreto del proceso. Aparece un líder que se consume en la soledad de su despacho, que adopta medidas para mantener la actividad del país con normalidad (congelación de salarios y precios), pero que facilita datos erróneos sobre el descubrimiento del cometa; es un presidente que, cuando está superado por las circunstancias, apela al pueblo para tomar decisiones, la más dramática de las cuales es determinar al azar las personas que podrán cobijarse del cataclismo en cuevas junto a las elites intelectuales, científicas, culturales y políticas.

En definitiva, la gestión de la crisis que refleja “Deep Impact” se estructura en tres bloques cronológicos: gestión secreta con disensiones dentro del propio gobierno; gestión del proceso de solución, ineficaz y limitado; gestión de la catástrofe, fallida. Se nos presenta una acción ineficaz porque la catástrofe es inevitable, de tal manera que el único intento, parcialmente fallido, es el de la nave “Mesías”; será la iniciativa de sus tripulantes la que pone un remedio limitado a la destrucción, pero en ese instante no media la acción del líder, totalmente superado en ese momento.



### 4.3.- ANÁLISIS DE “2012”.

#### 4.3.1.- Origen.

El origen de la crisis está en un proceso de calentamiento del núcleo de la Tierra. Se inicia con un alineamiento del sistema solar que, a su vez, provoca una proliferación de neutrones con reacción física. Mutan en unas nuevas partículas nucleares que comienzan a calentar al núcleo del planeta. El resultado final es que el centro se fundirá y la corteza se desplazará. Este es un fenómeno que se produce cada 640.000 años; los mayas predijeron que tendría lugar en 2012, de ahí el título de la película. La catástrofe llega con terremotos, erupción de volcanes y apertura de simas en la superficie del planeta.

#### 4.3.2.- Ámbito.

El ámbito de esta crisis es mundial, como corresponde a una amenaza de carácter planetario. Como ocurre en el caso de “*Deep Impact*” el liderazgo corresponde a los Estados Unidos, encargados de informar al resto de líderes mundiales del desastre que se avecina. A lo largo de la gestión de la crisis se remarca la responsabilidad de los norteamericanos, a pesar de que formalmente se tengan en cuenta los puntos de vista de otras naciones, pero las decisiones fundamentales son de los estadounidenses.

#### 4.3.3.- Descubrimiento.

El descubrimiento del proceso natural que va a dar origen a la crisis vuelve a correr a cargo de ciudadanos anónimos. En este caso es un geólogo que recibe la alerta de un colega indio que lleva tiempo analizando los fenómenos que se están produciendo en el centro de la Tierra. Ese científico anónimo traslada su información a un alto cargo de la administración, que será en último término quien transfiera la información al líder.

Al revés de lo que ocurría en “*Deep Impact*” estos personajes descubridores van a tener un papel fundamental en la gestión, como oportunamente destacaremos; y llegan a enfrentarse por la distinta estrategia que plantean para dar a conocer a la opinión pública el desastre que se avecina. El geólogo descubridor aparece como el cerebro científico, mientras que su poderoso colega gestiona el proceso para salvar a las elites de la destrucción.

#### 4.3.4.- Papel de los medios.

Los medios de comunicación tienen un papel secundario en este proceso. No actúan como reveladores de la crisis ni intervienen mediando entre los líderes y los ciudadanos. Cumplen su papel de informadores de lo que está aconteciendo pero no son capaces de establecer una conexión entre los sucesos y el

origen de estos. Los medios se presentan como suministradores de noticias, no como motores del proceso de toma de decisiones.

#### 4.3.5.- Mensaje.

El mensaje que se lanza desde el poder es providencialista y negativo. En ningún momento se adoptan medidas para evitar el desastre, como ocurría en la película que hemos analizado anteriormente. De nuevo volvemos a encontrarnos con un líder que se encomienda a Dios, aunque en este caso es mucho menos activo que el presidente que aparece reflejado en *“Deep Impact”*. En medio de la crisis nos lo encontramos rezando en la capilla o divagando sobre su difunta esposa.

El mensaje es que el fin es inevitable y sólo queda rezar. En ningún momento se ofrece información sobre los planes para salvar a los ciudadanos en las arcas –una especie de naves anfibas gigantes- construidas por las principales naciones del mundo. En realidad, nadie desvela nada a los ciudadanos, que asisten atónitos a terremotos y erupciones volcánicas. En definitiva, el poder transmite una ausencia total de acción efectiva que afecte al conjunto de la nación, al punto de que los gestores reconocen que su objetivo es conservar una estructura básica de organización para el día después del cataclismo.

La información comienza a fluir hacia abajo cuando los fenómenos naturales están ya aconteciendo. Esto es especialmente significativo porque la película aborda una crisis previsible, es decir, conocida desde tiempo atrás y, por lo tanto, con suficiente antelación como para preparar el discurso y los mensajes adecuados, aunque sean los de la destrucción total. El manual de gestión de una crisis prevista demanda una perfecta estructuración de portavoces y mensajes, por lo cual la actitud de los gestores es un grave error de gestión. La táctica de ocultamiento de la realidad aparecía también en *“Deep Impact”*, aunque en ese caso sostenida por el propio líder ante la periodista; concluyamos que al poder no le gusta que actores externos le marquen los tiempos, tanto de gestión como de información.

La gestión real de la crisis, según nos la presenta el guion, corresponde a los técnicos de alto nivel. El presidente es un mero ejecutor de las disposiciones emanadas de ese núcleo dirigente; vemos que la gestión queda en manos de los profesionales, con los políticos en un papel secundario. Esto es así no sólo con el presidente de los Estados Unidos, sino también con el resto de líderes mundiales.

El liderazgo del presidente norteamericano se ejerce al principio, cuando comunica al resto de gobernantes mundiales la crisis que se avecina, y se mantiene en los momentos previos al desenlace, cuando se nos muestra la sala de comunicaciones desde la que establece comunicación con otros colegas mundiales. Pero a partir de ese momento se hace evidente que pierde la iniciativa, tanto desde el punto de vista formal como desde el ejecutivo. Sus dos asesores principales, uno de los cuales reconoce abiertamente sus equivocaciones en la gestión, serán los que dirijan el proceso hacia su fase final, cuando ya el presidente ha

quedado aislado de los núcleos de decisión. Estos asesores lo suplantán ante los mandatarios del mundo, suponemos que porque el presidente ha fallecido en la Casa Blanca.

La actividad de esos dos asesores ejecutivos se desarrolla bajo parámetros distintos. El geólogo trata de que los acontecimientos sean conocidos por la opinión pública, mientras que el alto cargo gubernamental se resiste a dar publicidad a la catástrofe porque su trabajo, en sus propias palabras, es tratar de asegurar la especie. Al tiempo que se plasma esta forma de gestionar el proceso, la figura del presidente se presenta en la capilla, acordándose de su mujer fallecida u ocupándose de los heridos próximos a la Casa Blanca, pero no participando activamente en la cadena de decisiones.

La conclusión de este apartado es que el presidente de los Estados Unidos y el resto de líderes mundiales aparecen como sujetos que operan en función de los consejos de los asesores técnicos norteamericanos, que ascienden progresivamente hasta ocupar parcelas reservadas al poder ejecutivo. En realidad, la gestión política no existe, hay una gestión técnica, más bien tecnocrática, al servicio de un objetivo: salvar a las elites y a los ciudadanos elegidos ante la destrucción que se avecina. La función secundaria del presidente norteamericano se extiende a sus colegas de otros estados, que asumen las decisiones del núcleo director, en el que ya no figura el presidente de los Estados Unidos.

Desde el punto de vista informativo se practica un ocultamiento sistemático del proceso, los medios no intervienen para desentrañar la crisis, a la que los ciudadanos se enfrentan sumidos en la ignorancia. Se conforma una gestión despótica, caótica, sin un líder que imponga orden y tenga claro el final del proceso; el presidente es una marioneta en manos de los asesores que se encomienda a Dios y a la asistencia a los ciudadanos, pero que está ausente en el proceso previo y final, al punto de que ni siquiera toma la iniciativa de informar a sus conciudadanos, algo que sólo hace cuando ya la crisis es visible para ellos.

## 5.- CONCLUSIONES.

1. Los desastres naturales que se nos presentan son inevitables, fruto de la acción de la naturaleza y de elementos físicos.
2. Los descubridores primarios son personas anónimas, que desatan el proceso de gestación de la crisis.
3. El periodista aparece retratado como un sujeto incómodo, que interfiere en los planes del gobierno. Su imagen es la de una persona que prima sus intereses sobre los de la nación.
4. Los líderes del proceso pretenden mantener en secreto la gestión previa a la catástrofe, bien por intereses personales bien, por no ser interferidos en la fase de gestación. En las dos películas analizadas se ofrece la imagen de

- unos gestores que sólo piensan en segundo término en el conjunto de la población, aunque con posterioridad se presentan como su referente.
5. La transmisión del mensaje se deja en manos del líder supremo, el presidente de los Estados Unidos, que actúa como líder universal.
  6. El presidente es una persona preocupada por el bien común y por las necesidades de los ciudadanos, pero en ambos casos fracasa en la gestión porque no acierta con las soluciones o se aparta de la línea de mando.
  7. El mensaje que se traslada a la opinión pública es negativo y providencialista, fiándolo todo al auxilio de Dios.
  8. El presidente busca la complicidad de la gente después de que se descubre la inminente crisis, demanda que tomen decisiones juntos aunque en realidad los ciudadanos son meros espectadores.
  9. La preservación de la vida en la Tierra queda encomendada a un selecto grupo de gente; científicos, líderes políticos, intelectuales... y a un número limitado de personas. Se practica una selección natural de la que se desconocen los criterios.
  10. La resolución de la crisis se produce cuando se produce la catástrofe. La gestión que realizan los líderes es paliativa porque no logran evitar que el suceso catastrófico acontezca.

## BIBLIOGRAFÍA

- BOIN, A; HART P; STERN, E; SUNDELIUS, B. *La política de la gestión de crisis. El liderazgo público bajo presión*. Madrid. Instituto Nacional de Administración Pública. 2007.
- FITA, J. *Comunicación en programas de crisis*, Barcelona, Ediciones Gestión 2000, S.A. 1999.
- GONZÁLEZ HERRERO, A. *Marketing preventivo. La comunicación de crisis en la empresa*, Barcelona, Bosch Comunicación. 1998.
- LOSADA DÍAZ, J.C. *Comunicación en la gestación de crisis. Lecciones prácticas*. Barcelona. Editorial UOC. 2010.
- MARTÍNEZ SOLANA, Y. *La Comunicación Institucional. Análisis de sus problemas y soluciones*, Madrid, Ed. Fragua. 2004.
- MAZZOLENI, G. *La Comunicación Política*. Madrid. Alianza Editorial. 2010.
- ROSSIGNOLI, O. *¿Qué es una crisis? Características y tipos*, (en línea). URL: <http://www.articuloz.com/publicidad-articulos/que-es-una-crisis-caracteristicas-y-tipos-168191.html>. (Consultada 14 de setiembre de 2010).

- SANJUÁN PÉREZ, A. *Esto se rompe. Casos de productos en apuros y gestión de crisis*. A Coruña. Netbiblo. 2002.
- TÚÑEZ LÓPEZ, J. M. “*Informar na crise: pro-activos dende a veracidade*”, en Fundación Santiago Rey Fernández Latorre / Consellería de Pesca e Asuntos Marítimos (Ed.). 2005.