CLEAR COMMUNICATION AND EXEMPLARY LEADERSHIP

COMUNICACIÓN CLARA Y LIDERAZGO EJEMPLAR

Antoni Gutiérrez-Rubí

Resumen

La eficacia comunicativa tiene un claro objetivo: contribuir a que los ciudadanos entiendan las normas y puedan, así, acatarlas. De ese modo, la simplificación del lenguaje ha sido uno de los objetivos principales de los gobiernos. Para ello, numerosos autores han recurrido a recursos comunicativos como la tipología, las infografías o las imágenes para elaborar un mensaje sencillo y comprensible.

Palabras clave: lenguaje; eficacia comunicativa; mensajes; comunicación clara; recursos comunicativos.

Abstract

Communication efficiency has a clear objective: to help citizens understand the rules and thus be able to abide by them. Thus, the simplification of language has been one of the main objectives of governments. To do this, many authors have used communication resources such as typology, infographics or images to develop a simple and understandable message.

Keywords: language; communicative effectiveness; messages; clear communication; communication resources.

Fecha de recepción: 29/06/2020 :: Fecha de aceptación: 18/07/2020

Diez años atrás –coincidiendo con el lanzamiento y primer número de esta revista– Barack Obama convertía en ley el Acta por la Escritura Clara (*Plain Writing Act*, en inglés). Esta ley, desde entonces, exige a todas las instituciones gubernamentales norteamericanas el uso de una "escritura simple" para que los ciudadanos y ciudadanas puedan comprender y, de ser necesario, utilizar la información publicada. El acta obliga a las agencias federales a tener un supervisor y a capacitar a su personal en lenguaje claro, que es definido en el texto de la ley como una "escritura clara, concisa y bien organizada"[1].

Este no fue, sin embargo, el primer intento de simplificar la jerga burocrática y engorrosa de las instituciones públicas. El movimiento *Plain Language*[2], impulsado inicialmente por un grupo de funcionarios y exfuncionarios, comenzó a ejercer presión a inicios de la década de los setenta y fue, de alguna manera, correspondido con un par de medidas, todavía de alcance limitado, que aprobaron los presidentes Nixon y Carter. La orden ejecutiva que firmó Jimmy Carter en 1978 pretendía que las regulaciones gubernamentales fueran *"fáciles de entender por aquellos que debían cumplirlas".* El foco, aquí, estaba puesto, fundamentalmente, en la eficacia comunicativa, en lograr que los ciudadanos comprendieran las normas y pudieran acatarlas.

En los años que siguieron, el interés por el lenguaje claro fue algo inestable, hasta que Bill Clinton, en 1998, volvió a situar el tema con un memorando en el que instaba a los servidores públicos a cambiar la manera que tenían de comunicarse: *"Al usar un lenguaje sencillo, enviamos un mensaje claro sobre lo que está haciendo el Gobierno, qué requiere y qué servicios ofrece".*

El lenguaje y la comunicación clara también tiene antecedentes en Reino Unido. En 1946, George Orwell publicó un ensayo titulado *Politics and the English Language* en el que criticaba los peligros del inglés contemporáneo y afirmaba que los escritos de la época eran cada vez más opacos y confusos. *"El lenguaje político está diseñado para que las mentiras parezcan verdades, el asesinato una acción respetable y para dar al viento apariencia de solidez",* señalaba con dureza el autor de 1984. Algunos de sus consejos eran, por ejemplo, no usar palabras largas cuando se podían usar cortas, suprimir palabras de las que se podía prescindir y no usar la voz pasiva si se podía usar la activa.

Algunos años después, el Gobierno británico le pidió al autor Sir Ernest Gowers que preparara una guía para funcionarios sobre cómo evitar la escritura pomposa y demasiado elaborada, que dio lugar a *The Complete Plain Words*, su obra más famosa.

El "Acta por la Escritura Clara" que Obama convirtió en ley, a diferencia de las iniciativas que la precedieron, puso el acento en el destinatario. En este modelo lectorcéntrico, el lenguaje se simplifica no para garantizar el cumplimiento de las normas ni mejorar la imagen del Gobierno, sino para que los lectores/as puedan *"encontrar fácilmente lo que necesitan, comprender lo que encuentran y ser capaces de usar esa información"*, como señala la definición de la International Plain Language Federation. Encontrar, comprender y usar.

Estrella Montolío y Mario Tascón, en el imprescindible manual para Administraciones Públicas[3] de Prodigioso Volcán y en su reciente libro *El derecho a entender*, definen la comunicación clara (ya no sólo lenguaje) como la difusión "de forma fácil, directa, transparente, simple y eficaz de información relevante para la ciudadanía". En su propuesta, el lenguaje simple y accesible es condición necesaria, pero no suficiente, para una comunicación clara. El diseño, la composición de los textos, la tipografía, las imágenes y las infografías son algunos de los muchos otros recursos que existen para lograr que un mensaje sea más comprensible y para que la comunicación sea, de esta manera, más eficiente.

Los 4 ejes de la comunicación clara. Fuente: Prodigioso Volcán.

El paradigma de la comunicación clara ha venido para quedarse y ya son muchos los Gobiernos –nacionales y locales– y las instituciones públicas que tienen protocolos para que la información que publican sea lo más clara y comprensible posible; como, por ejemplo, la Comisión Europea (2011) con su documento *Cómo escribir con claridad* y el Ayuntamiento de Madrid con su guía práctica de comunicación clara. Todo esto implica otra manera de entender y ejercer la comunicación de Gobierno: de notificar a (hacer) entender, de difundir a interactuar, del texto al multiformato…

1 https://www.congress.gov/111/plaws/publ274/PLAW-111publ274.pdf
2 https://plainlanguage.gov/

I. COMUNICACIÓN MÁS CLARA QUE NUNCA

Diez años después del "Acta por la Escritura Clara" de Obama, la pandemia del coronavirus ha reafirmado la importancia de la comunicación clara. La crisis –imprevisible, iniciática e incierta– ha puesto en cuestión las tradicionales fuentes de inspiración y de ejecución de la comunicación política, que fueron la publicidad y el marketing, y revaloriza algunos de los atributos y características de la comunicación clara.

1 **Lenguaje accesible**. Los manuales de comunicación de crisis recomiendan evitar el lenguaje académico o demasiado técnico. Los mensajes tienen que ser entendibles, con las palabras precisas y en un lenguaje familiar. La claridad da seguridad, la simplificación tranquiliza.

Además, ante una crisis que nos exige cambiar y adquirir nuevos comportamientos y hábitos, la precisión en las instrucciones se vuelve todavía más importante. Una interesante publicación del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), que explora la utilidad de la Economía del Comportamiento en la gestión del coronavirus (Martínez Villarreal *et al.*, 2020), muestra la diferencia entre los enunciados "Respeta la distancia social" y "Quédate en casa. Haz mercado una vez por semana". El segundo, que utiliza palabras conocidas, resulta mucho más claro, específico y concreto. Algo similar sucede con la fórmula "nueva normalidad" (Gutierrez-Rubí, 2020), un oxímoron que, aunque atractivo y medianamente exitoso, genera más preguntas que respuestas.

2 **Lo bueno, si breve, dos veces bueno.** La política lucha por la atención de la ciudadanía en un "sistema de naturaleza híbrido" en el que conviven y compiten una enorme cantidad y variedad de actores, como medios de comunicación, marcas, *influencers* y un larguísimo etcétera (Chadwick, 2013). No sólo hay más emisores, también más canales y formatos. El tiempo y la capacidad de atención del público son bienes escasos y limitados (Goldhaber, 1997). No hay espacio para largos discursos.

En este contexto, la brevedad se ha vuelto condición necesaria en comunicación política y, ante una situación de emergencia como la que estamos viviendo, se vuelve todavía más relevante. La sobriedad se impone como principio y la comunicación prescinde de adornos, florituras y digresiones.

Una comunicación austera, clara y concisa, que vaya directa al grano. Ya lo decía el expresidente Felipe González en una entrevista reciente sobre la comunicación de crisis: *"Tiene que ser austera, es decir, lo más breve, directa y empática posible con el estado de ánimo de los ciudadanos"*[4].

Esto lo entendió muy bien Justin Trudeau, que, durante varias semanas, ofreció ruedas de prensa diarias desde la puerta de su residencia en Ottawa. En estas alocuciones, que no excedían los diez minutos de duración, el presidente canadiense aportaba datos y medidas, nada más. Una comunicación directa, constante y previsible.

3 **Hechos, no opiniones.** En comunicación clara no se dan opiniones, se informa de hechos. Las valoraciones –asociadas normalmente al uso de adjetivos– se evitan o reducen al mínimo y los contenidos se centran en lo tangible y visible.

En un contexto de crisis, aumenta la demanda de información verídica e imparcial y se exige, además, un flujo de comunicación constante y continuo. Algunos de los líderes que mejor se desempeñaron durante las peores semanas de la pandemia, como, por ejemplo, Andrew Cuomo y Justin Trudeau, llegaron a mantener conferencias diarias con la prensa. Los *dashboards*, que publicaban los datos a tiempo real, saciaban la sed de información y reforzaban el compromiso con la transparencia. La información pública es la clave del éxito de la comunicación de crisis.

4 **Una infografía vale más que mil palabras.** El lenguaje visual, como indicaba, es uno de los componentes de la comunicación clara, puesto que mejora sustancialmente la legibilidad y favorece la comprensión de la información. Y esto es así porque la mitad de nuestro cerebro se ocupa del procesamiento de estímulos visuales y porque somos capaces de captar el sentido de una imagen en una décima de segundo.

En esta larga crisis, las infografías e ilustraciones están teniendo un papel significativo, sobre todo en la difusión de las medidas de prevención y en la creación de nuevos hábitos. Naciones Unidas, por ejemplo, ponía a disposición del público –bajo licencia *creative commons*– varias decenas de ilustraciones[5] de diseñadores de todo el mundo. También han destacado las infografías ilustradas del Servicio de Salud británico, que inundaron la cuenta de Instagram del Gobierno[6] durante semanas. El lenguaje visual y las infografías son a la comunicación clara lo que la publicidad y los spots son a la comunicación persuasiva.

4 European Council on Foreign Relations (06/04/2020).
5 https://unsplash.com/@unitednations
6 https://www.instagram.com/ukgovofficial/

Foto: Publicaciones en la cuenta de instagram del Gobierno británico.

5 **Mensajes constructivos y optimistas.** En situaciones de crisis es clave apostar por una comunicación positiva y constructiva (Casares, 2020), una que no profundice la polarización y que entienda la diferencia entre enemigos y adversarios (Gutierrez-Rubí, 2018). En este sentido, es importante echar un vistazo a *El Manifiesto de la Comunicación no hostil* y explorar los fundamentos de la comunicación no violenta.

Por otra parte, aunque prime la incertidumbre y las medidas no sean infalibles, tenemos que sentir que estamos mejor que ayer. Una comunicación que, sin crear falsas esperanzas o expectativas poco realistas, sea capaz de transmitir ilusión y confianza. El optimismo moviliza, el pesimismo paraliza; y ambos son altamente contagiosos. Como señala Tali Sharot, autora de *El sesgo optimista*: *"Creer en un futuro mejor nos predispone a estar más sanos, a esforzarnos más, a perseguir metas con mayor perseverancia, a poner más empeño en nuestros proyectos"*.

II. VALORES DE LA COMUNICACIÓN CLARA

Ante esta crisis, los/las líderes y gobernantes han ido reaccionando ante una realidad cambiante y dinámica. Una gestión experimental, pero sin margen para el error. Una crisis, además, de alcance imprevisible, que no sabemos cuándo ni cómo acabará. En este escenario, resulta imposible determinar qué modelo de liderazgo es conveniente, pero lo que sí podemos extraer son las actitudes y valores que tienen que guiar una gestión de crisis. Menos certezas en lo tangible y más seguridad en lo intangible. A continuación, algunos de los valores del comunicador/a claro:

1 **Sinceridad y transparencia.** La ciudadanía es consciente de la complejidad de esta crisis y está dispuesta a entender y perdonar errores que no perdonaría en otras circunstancias. Sin embargo, como dice Carles Ramió, catedrático de Ciencias Políticas en la Universitat Pompeu Fabra, *"jamás van a absolver una mentira o que se les oculte información"* (16/03/2020). La comunicación de crisis tiene que ser y parecer verídica. Primero la verdad, aunque duela, aunque implique reconocer errores o dar malas noticias. El electorado y la ciudadanía valoran mejor un discurso prudente, cauto y sincero que uno impostado, grandilocuente y engañoso.

La transparencia es, hoy, la mejor manera de dar seguridad y generar confianza. Ya lo explicaba el ministro de Salud alemán en una carta imprescindible: *"Es crucial que los Gobiernos digan a la población no solo lo que saben, sino también lo que ignoran. Es el único modo de crear la confianza necesaria para combatir un virus letal en una sociedad democrática"* (Redacción, 27/05/2020). Esta filosofía es la que inspiró a Angela Merkel, quien, al inicio de la crisis, advirtió que, si no se tomaban medidas de prevención, el 70% de la población resultaría contagiada. Estas declaraciones, que algunos calificaron de "sincericidio", fueron fundamentales para crear conciencia y marcaron el estilo de comunicación del Gobierno durante la crisis: sinceridad extrema y apelación constante al compromiso y a la responsabilidad de los alemanes y alemanas.

2 **Empatía y sensibilidad.** Una crisis como esta necesita liderazgos con inteligencia emocional. Una política que sea sensible al estado de ánimo social y a los diferentes sufrimientos, que son muchos y diversos. De poco sirven, ahora, los liderazgos carismáticos y seductores; se vuelven más necesarios y eficaces aquellos que son capaces de conectar y emocionar, como demostraron la ministra Margarita Robles con su discurso en el evento de cierre de la morgue del Palacio de Hielo o la consejera de Salud de Castilla y León cuando homenajeó a los sanitarios fallecidos.

La primera ministra neozelandesa, Jacinda Ardern, se convirtió –otra vez– en ejemplo de liderazgo empático. En sus discursos se mantuvo lejos del lenguaje bélico[7] que escogieron muchos gobernantes y apeló al sentimiento de comunidad y al cuidado de parientes y vecinos/as. Su frase "sean fuertes, sean amables" –de inspiración oriental, presente en la filosofía de Keiko Fukuda, la judoka femenina con mayor rango de la historia— se convirtió en mantra, eslogan y camisetas.

7 https://www.youtube.com/watch?v=mi4Ie0Ok-oo

parole ☹stili

El Manifiesto
de la comunicación no hostil

1. **Virtual es real**
   Digo y escribo en la red sólo las cosas que tengo la valentía de decir en persona.
2. **Se es lo que se comunica**
   Las palabras que elijo relatan la persona que soy: me representan.
3. **Las palabras dan forma al pensamiento**
   Me tomo todo el tiempo necesario para expresar lo mejor posible mi pensamiento.
4. **Antes de hablar hace falta escuchar**
   Nadie tiene siempre razón, tampoco yo. Escucho con honradez y apertura.
5. **Las palabras son un puente**
   Elijo las palabras para comprender, hacerme entender, acercarme a los demás.
6. **Las palabras tienen consecuencias**
   Sé que cada una de mis palabras puede tener consecuencias, grandes o pequeñas.
7. **Compartir es una responsabilidad**
   Comparto textos e imágenes sólo después de haberlos leído, valorado, comprendido.
8. **Las ideas se pueden discutir. Las personas se deben respetar**
   No convierto a quien sostiene ideas que no comparto en un enemigo al que hay que eliminar.
9. **Los insultos no son argumentos**
   No acepto insultos ni agresividad, ni tan siquiera a favor de mi tesis.
10. **También el silencio comunica**
    Cuando la mejor elección es callar, callo.

Fuente: https://paroleostili.it/es/

3 **Vocación pedagógica.** Para la Plain Language Association International (PLAIN)[8], el objetivo de toda comunicación clara es que el destinatario pueda comprender el mensaje la primera vez que lo lee o escucha. La intención no es persuadir ni seducir, sino hacerse entender y transmitir con eficacia un mensaje.

Durante esta crisis, el estilo de comunicación del gobernador de Nueva York, Andrew Cuomo –aquel que Mark Murphy (2020), analista de Forbes, bautizó como "estilo funcional"– se caracterizó por explicaciones lineales y detalladas de los problemas y sus posibles soluciones. Sus relatos ordenados y su enunciación pausada ayudaban a crear una atmósfera de tranquilidad y seguridad, aunque las noticias no fueran las esperadas. Además, los apoyos audiovisuales, como pizarras o presentaciones de PowerPoint, reforzaban su actitud pedagógica, como también hemos visto en la comunicación de crisis de Claudia López, alcaldesa de Bogotá, y de Alberto Fernández, presidente de Argentina.

8 https://plainlanguagenetwork.org/plain-language/que-es-el-lenguaje-claro/

4 **Humildad y colaboración.** En esta crisis no hay héroes solitarios. La política debe abandonar la lógica hiperpersonalista y la arrogancia tecnocrática. No es momento para el *follow me*, sino para un modelo que apueste por la inteligencia colectiva y la colaboración. Esa fue la imagen que transmitió el presidente argentino que, al inicio de la crisis, se mostró junto a gobernadores y alcaldes opositores, la portavoz de Más Madrid en el Ayuntamiento de Madrid, cuando ofreció[9] su "apoyo total" al alcalde, José Luis Martínez-Almeida, o el ministro de Sanidad español, cuando agradeció[10] a todos los grupos parlamentarios sus contribuciones, etcétera.

La construcción de consensos (políticos, sociales) es imprescindible. No es suficiente con mostrarse dispuesto, hay que perseguirlos y hacerlos posible. Como decía Martin Luther King: *"Un buen líder no es un buscador de consensos, sino un moldeador de consensos".*

5 **Ejemplaridad.** Los líderes políticos tienen que dar ejemplo, ser ejemplares (Gutierrez-Rubí, 2014). Y ser ejemplar implica mucho más que hacer lo correcto, más que simplemente seguir y cumplir con las normas, es tener un comportamiento capaz de despertar admiración y de querer ser imitado. La ejemplaridad, ya lo decía el filósofo Javier Gomá Lanzón, se ha vuelto, en el último tiempo, *"una categoría política fundamental"* (2009).

Los comportamientos ejemplares, por más pequeños que sean, tienen un importante valor simbólico. En esta pandemia, hemos visto a diferentes líderes "dando el ejemplo", como al primer ministro irlandés, Leo Varadkar, que reactivó su licencia de médico para ofrecer sus servicios una vez por semana en un hospital de Dublín, o a la princesa Sofia en Suecia, que hizo un curso acelerado para dar apoyo al personal de enfermería del hospital Sophiahemmet, en Estocolmo.

Los ciudadanos y ciudadanas esperan, desean y exigen coherencia entre el decir y el hacer y entre la vida privada y la pública. Las contradicciones, especialmente en situaciones de crisis, tienen un altísimo coste político. Por ello, cuando Neil Ferguson, uno de los epidemiólogos asesores de Boris Johnson, violó el confinamiento para verse con su amante se generó un escándalo nacional que le obligó a renunciar al cargo pocos días después.

El medio es el mensaje. El emisor, también. Las trayectorias profesional y política se convierten en avales de confianza y adhieren credibilidad a los mensajes.

9 https://www.youtube.com/watch?v=1s91fhAVjbI
10 https://www.youtube.com/watch?v=hvJ_Iiqup6E

III. COMUNICACIÓN CLARA: SERVICIO PÚBLICO

En el año 2000, el Parlamento de Canadá aprobó la controvertida Ley de Claridad que, entre otras cosas, exigía la revisión por parte de la Cámara de los Comunes de las futuras preguntas de referéndums de secesión. Esta ley nació como respuesta a la redacción ambigua y compleja que había caracterizado a la consulta sobre la soberanía de Quebec de 1995. Más allá del debate posterior y de la reacción de los soberanistas quebequenses, esta ley asoció, por primera vez, el concepto de claridad con la democracia. Garantizar la claridad para reducir la desinformación y proteger la democracia.

En el paradigma del lenguaje y la comunicación clara, la comunicación es un servicio público. No se trata de difundir una información y satisfacer una demanda o cumplir con una formalidad, tampoco de persuadir o manipular al destinatario/a. Se comunica pensando en las necesidades del *otro*. Se cuenta lo que interesa, necesita o espera el ciudadano-usuario y de la manera que –se cree– será más fácil y sencilla. Puede parecer un detalle, pero es un giro radical: del "qué quiero transmitir" a "qué deben entender".

La comunicación clara, aunque se desarrolla con mayor naturalidad en instituciones públicas y se vuelve, como hemos visto, determinante en situaciones de crisis, no es exclusiva de la comunicación de Gobierno. Otros espacios e instancias, otrora dominados por la persuasión y el lenguaje publicitario, también pueden encararse con los principios y fundamentos de la comunicación clara. Por ejemplo, David Litt, uno de los speechwriters de Obama, cuenta que, cuando escribe discursos, se pone en los zapatos del oyente: *"Si no sabía que quería escribir, lo decía en voz alta. Los discursos no se escriben para ser leídos, se escriben para ser escuchados"*[11].

La comunicación clara es mucho más que una metodología para hacer que una información sea accesible y comprensible para el grueso de la ciudadanía. No es, únicamente, una serie de criterios técnicos, como la brevedad y la sencillez en el lenguaje. Es otra manera de entender la comunicación política. Es una comunicación más útil y eficiente, sí, pero también una más democrática.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Ayuntamiento de Madrid (2017): "Guia Práctica Comunicación Clara". Dipsonible en: https://www.madrid.es/UnidadesDescentralizadas/Calidad/LenguajeClaro/ComunicacionClara/Documentos/GuiaPracticaCClara.pdf

Casares, A. (18/05/2020): "Periodismo constructivo en tiempos de coronavirus". ethic.es. Recuperado de: https://ethic.es/2020/05/periodismo-constructivo-en-tiempos-de-coronavirus/

Comisión Europea (2011): "How to write clearly". Disponible en: https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/c2dab20c-0414-408d-87b5-dd3c6e5dd9a5

European Council on Foreign Relations (06/04/2020): "Entrevista a Felipe González". Recuperado de: https://www.ecfr.eu/madrid/post/felipe_gonzales_sobre_la_crisis_del_coronavirus

eldiario.es (25/04/2020): "'Sean fuertes, sean amables': Jacinda Ardern vuelve a sobresalir en su segunda crisis como primera ministra de Nueva Zelanda". Recuperado de: https://www.eldiario.es/internacional/Jacinda-Ardern-sobresalir-Nueva-Zelanda_0_1020148379.html

El Mundo (05/05/2020): "El epidemiólogo de Boris Johnson que burló el confinamiento para verse con su amante". Recuperado de: https://www.elmundo.es/internacional/2020/05/05/5eb1c196fc6c831d118b45da.html

El País (11/03/2020): "Merkel cree que entre el 60% y el 70% de la población resultará contagiada por coronavirus si no se toman medidas". Recuperado de:https://elpais.com/sociedad/2020-03-11/merkel-cree-que-entre-el-60-y-el-70-de-la-poblacion-resultara-contagiada-por-coronavirus-si-no-se-toman-medidas.html

Gutiérrez-Rubí, A. (2014): "La ejemplaridad en política". Recuperado de: https://www.gutierrez-rubi.es/2014/09/15/la-ejemplaridad-en-politica/

Gutiérrez-Rubi, A. (2018): "¿Enemigos o adversarios?". Recuperado de: https://www.gutierrez-rubi.es/2018/09/03/enemigos-o-adversarios/

Gutiérrez-Rubí, A. (2020): "¿Es la nueva normalidad un oximoron?". Recuperado de: https://www.gutierrez-rubi.es/2020/05/13/es-la-nueva-normalidad-un-oximoron/

La Vanguardia (06/04/2020): "El primer ministro de Irlanda vuelve al hospital para trabajar como médico contra el coronavirus". Recuperado de: https://www.lavanguardia.com/internacional/20200406/48338001430/primer-ministro-irlanda-leo-varadkar-medico-coronavirus.html

La Vanguardia (27/04/2020): "La consejera de Salud de Castilla y León rompe a llorar al recordar a los sanitarios muertos". Recuperado de: https://www.lavanguardia.com/vida/20200427/48753513107/consejera-salud-castilla-leon-llora-sanitarios-muertos-coronavirus.html

Martínez Villarreal, D.; Rojas Méndez, A. M. y Scartascini C. (2020): *La economía del comportamiento puede ayudar a combatir el coronavirus.* Banco Interamericano de Desarrollo. Disponible en: https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/La-economia-del-comportamiento-puede-ayudar-a-combatir-el-coronavirus.pdf

Montolío, E. y Tascón, M. (2020): *El derecho a entender.* Madrid: Los libros de la Catarata.

Murphy, M. (2020): "Governor Cuomo Uses This Communication Style, And It Helps Drive His Soaring Approval". *Revista Forbes, 31/03/2020.* Recuperado de: https://www.forbes.com/sites/markmurphy/2020/03/31/governor-cuomo-uses-this-communication-style-and-it-helps-drive-his-soaring-approval/#22c036be2150

Niusdiario.es (22/04/2020): "Las ruedas de prensa diarias (y breves) de Trudeau disparan su popularidad en Canadá pese a los tropezones". https://www.niusdiario.es/internacional/america-del-norte/sube-popularidad-primer-ministro-canada-justin-trudeau-rueda-prensa-diaria-crisis-coronavirus-covid-19_18_2935020303.html

Ramió, C. (2020): "La crisis del coronavirus: liderazgo político y liderazgo técnico". Barcelona School of Management. Recuperado de: https://www.bsm.upf.edu/es/noticias/la-crisis-del-coronavirus-liderazgo-politico-y-liderazgo-tecnico

Redacción (27/05/2020): "El secreto alemán para contener al coronavirus". Recuperado de: https://www.redaccion.com.ar/el-secreto-aleman-para-contener-al-coronavirus/

Vanitatis - El Confidencial (17/04/2020): "Una enfermera llamada Sofía de Suecia: su nuevo trabajo frente al coronavirus". https://www.vanitatis.elconfidencial.com/casas-reales/2020-04-17/sofia-suecia-nuevo-trabajo-enfermera-coronavirus_2551371/

Wikipedia (s.f.) "Ley de Claridad". Recuperado de: https://es.wikipedia.org/wiki/Ley_de_Claridad_(Canad%C3%A1)#La_Ley_de_Claridad_y_sus_puntos_clave

Wikipedia (s.f): "Plain Writing Act of 2010". Recuperado de https://en.wikipedia.org/wiki/Plain_Writing_Act_of_2010

Antoni Gutiérrez-Rubí
Asesor de comunicación.
@antonigr

11 https://www.youtube.com/watch?v=tjKXONnxYpo