



LA GESTIÓN DE CRISIS EN DOÑANA Comunicación pública y percepción social

Crisis Management in Doñana: Public Communication and Social Perception

CARMEN SEDEÑO ALCÁNTARA (csedealca@gmail.com)¹, TRINIDAD FORTES MARTÍNEZ (trinifortes@uma.es)¹, FRANCISCO JAVIER PANIAGUA ROJANO (fjpaniagua@uma.es)¹

¹Universida de Málaga, España

KEYWORDS	ABSTRACT
<i>Doñana</i> <i>Crisis communication</i> <i>Social media</i> <i>Political communication</i>	<i>Doñana National Park faces a major environmental crisis. In 2023, the Popular Party proposed revising its irrigation plan, sparking conflict between the Andalusian and central governments and with European institutions. This study analyzes institutional communication, public reactions, and media coverage through content analysis of tweets by public institutions and posts from El País and El Mundo. Findings show the crisis was politically instrumentalized, with misdirected messaging. Media focused on political disputes, largely ignoring the actual environmental threat.</i>
PALABRAS CLAVE	RESUMEN
<i>Doñana</i> <i>Comunicación en crisis</i> <i>Redes sociales</i> <i>Comunicación política</i>	<i>El Parque Nacional de Doñana enfrenta una crisis ambiental. En 2023, el Partido Popular propuso revisar los regadíos, generando un conflicto entre la Junta de Andalucía, el Gobierno central y la Unión Europea. Este estudio analiza las estrategias comunicativas de las instituciones públicas involucradas, la reacción pública y el enfoque mediático. Se examinan tuits oficiales, comentarios del público y publicaciones de El País y El Mundo. El análisis concluye que la crisis fue politizada, con mensajes poco eficaces y una cobertura centrada en el conflicto político, relegando el impacto ambiental a un segundo plano.</i>

Recibido: 01 / 08 / 2025

Aceptado: 12 / 12 / 2025

1. Introducción. El Parque Nacional de Doñana: evolución a lo largo de los años y crisis medioambiental

Doñana, el mayor humedal de Europa, es refugio de cientos de aves migratorias y hogar permanente de casi cuatrocientas especies (Alcalde, 2023; Ministerio para la Transición Ecológica y el Reto Demográfico, 2024). Gracias a su gran riqueza natural, este espacio fue reclasificado por el gobierno español como Parque Nacional mediante el Decreto 2412/69, de 16 de 1969 y como Reserva de la Biosfera en 1980 (La Sexta, 2023). En 1994, la ONU también reconoce a Doñana como patrimonio de la Humanidad (Gallego, 2023). En 2006, el Real Decreto 712/2006, de 9 de junio, transfirió de forma exclusiva a la comunidad autónoma de Andalucía las competencias en materia de conservación de naturaleza, incluidas las relativas a los parques nacionales de Doñana y Sierra Nevada (Ministerio para la Transición Ecológica y el Reto Demográfico, 2024).

Desde los años 80, Doñana ha perdido casi el 60% de sus lagunas (de Felipe et al., 2023; La Sexta 2023). La creciente degradación de la zona se debe a diversos factores, todos ellos relacionados con la escasez de agua. El cambio climático y el desarrollo turístico en el núcleo de Matalascañas son dos de los principales factores (de Felipe et al., 2023; González 2022). No obstante, los expertos también señalan los regadíos ilegales, practicados por algunos agricultores de la zona, como causa determinante. De acuerdo con las cifras reveladas por el Ministerio de Transición Ecológica en 2023, alrededor del parque hay 5.349 hectáreas de cultivo, de las cuales 795 están en situación ilegal (Marqués Perales, 2023). En 2014, la Junta de Andalucía ya trató de poner fin a esta problemática a través del Plan Especial de Ordenación de la Corona Forestal de Doñana (Junta de Andalucía, n.d.), conocido como «Plan de la Fresia». El plan contemplaba tan solo los terrenos inscritos como regadíos en el 2004 (Alcalde, 2023), lo que provocó un rechazo inicial por parte de los agricultores (Carrasco, 2023).

En 2022, y tan solo unos meses antes de las elecciones en Andalucía, el PP, con mayoría en la región, presentó en el Parlamento de Andalucía una propuesta de ley para la revisión del Plan de Ordenación de Regadíos de la Corona Forestal de Doñana. Esta revisión supondría una ampliación de las zonas de regadíos dependientes de los acuíferos de Doñana. A partir de ese momento, comienza una guerra entre la administración regional de Andalucía y el gobierno nacional con respecto a esta medida. Los hitos más importantes a lo largo de los dos años de disputa están reflejados en la siguiente cronología.

Tabla 1. Cronología de la crisis de Doñana.

	Hitos
Junio 2021	El Tribunal de Justicia de la UE falló a favor de la Comisión Europea, concluyendo que España había violado sus obligaciones según la directiva marco sobre el agua. Entre otros, por ignorar las extracciones de agua ilegal.
Enero 2022	El Partido Popular presentó en el Parlamento de Andalucía una propuesta de ley para revisar el Plan de Ordenación de Regadíos de la Corona Forestal de Doñana.
Febrero 2022	La Unión Europea remitió una carta al Gobierno nacional advirtiendo de que, si prospera la iniciativa respaldada por PP, Ciudadanos y Vox en el Parlamento de Andalucía para ampliar el riego de los invernaderos de fresas próximos a la reserva, España podría enfrentarse a multas millonarias.

Marzo 2022	El Gobierno nacional advirtió a la Comisión Europea de que la Junta de Andalucía no puede ampliar unilateralmente los regadíos en Doñana y prevé recurrir la medida si el Parlamento andaluz insiste en mantener la iniciativa aprobada para ampliar las hectáreas de regadío.
Abril 2022	Se adelantaron las elecciones andaluzas y el plan de la Junta con respecto a Doñana se queda estancado.
Marzo 2023	El PP presentó una PDL con el objetivo de regularizar unas 800 hectáreas de cultivos excluidas del Plan Especial de Ordenación Regadíos de la Corona Norte Forestal de Doñana. Esta iniciativa guardaba similitud con propuestas anteriores respaldadas por el PP, Ciudadanos y Vox.
Abril 2023	El comisario de Medioambiente, Virginius Sinkevicius, se reunió en Bruselas con la Junta de Andalucía para hablar de la propuesta de ley.
Agosto 2023	España recibió una advertencia de la UNESCO: Doñana podría incluirse en la Lista de Patrimonio en Peligro si no se adoptan medidas urgentes.
Octubre 2023	La Junta de Andalucía y el gobierno central llegaron a un acuerdo con respecto a Doñana y se desestima la PDL.

Fuente: Elaboración propia, 2025.

2. Las diferentes aristas de la crisis de Doñana

2.1. La crisis medioambiental como herramienta política

Las crisis son multidimensionales, presentándose en diferentes planos como, el social, el medioambiental o el político (Chandrasekar et al., 2021; Kattumana et al. 2023). En este sentido, los expertos le dan a la crisis medioambiental un lugar especial en la literatura al considerarlo un *wicked problem* (Coombs & Tachkova, 2024; Maier & Crist, 2017), es decir, una crisis proveniente de problemas sociales complejos con gran carga moral y sin una solución clara (Coombs & Tachkova, 2022). Cuando se trata de la comunicación del cambio climático, los expertos coinciden en que debe provenir de varias áreas, incluyendo medios de comunicación y entidades políticas (Krämer & Winkler, 2024) para ser efectiva y lograr concienciar a la sociedad. No obstante, algunos autores argumentan que el gobierno debe tener una responsabilidad central a la hora de comunicar información sobre el cambio climático y la crisis medioambiental para mitigar sus efectos y ayudar a la población a adaptarse (Ferranti et al., 2021; Krämer & Winkler, 2024).

Sin embargo, por la naturaleza de las instituciones públicas, la comunicación en crisis no es un instrumento neutro, sino que en muchas ocasiones se convierte en una herramienta más al servicio de la difusión del discurso político (Sørensen & Evensen 2023; Zhao et al., 2020). Habitualmente, los responsables políticos emplean las crisis para alcanzar sus objetivos o frustrar los de la oposición, enmarcándolas o sacándolas a la luz de forma estratégica (Coombs & Tachkova, 2022; Tian & Yang, 2022). No obstante, esto choca con el objetivo principal de la comunicación en crisis desde las instituciones públicas que, en primera instancia, debe ser proteger a los ciudadanos (Crespo-Martínez & Garrido-Rubia, 2020; Ibáñez-Hernández et al., 2023; Wiese & Van Der Westhuizen, 2023). De esta forma, la comunicación en crisis se convierte en un elemento transformador de la opinión pública y su perspectiva se convierte en esencial a la

hora de evaluar la gestión de la comunicación en crisis desde la Administración pública (Cannaerts, 2021; Kim, 2022; Wiese & Van Der Westhuizen, 2023). Derivada de esa necesidad, muchos autores tratan de analizar cómo las audiencias procesan diferentes tipos de crisis y descifrar qué efectos tienen determinadas estrategias o enfoques en los públicos. Las crisis son un elemento vivo y cambiante, por lo que una escucha activa de los públicos para entender sus necesidades ayudará a la Administración sopesar los efectos que está teniendo su estrategia y, si fuera necesario, modificarla (Cheng et al., 2022).

2.2. SMCC y SCCT: estrategias en la gestión de crisis institucionales

A pesar de que en sus orígenes los investigadores hablaban de las crisis como procesos estáticos con fases definidas (Austin et al., 2012), la irrupción de las redes sociales se traduce en crisis dinámicas que invalidan la estructura de mensaje unidireccional (Kong & Chen, 2022). Además, las redes sociales se convierten en uno de los medios favoritos de la Administración pública para comunicarse con los públicos (Xu, 2020).

El *Social-Mediated Crisis Communication model* (SMCC) explica como el formato y la fuente del mensaje influyen en la respuesta de los públicos, analizando para ello las dinámicas que se generan entre la organización, los medios tradicionales y el público en las redes sociales (Coombs & Holladay, 2014). De estas dinámicas surgen crisis secundarias que emanan de la crisis original pero que poseen sus propias narrativas y problemáticas (Kong & Chen, 2022). Los medios de comunicación tradicionales tienen un papel clave y multifacético en la comunicación de crisis y en su reflejo en redes sociales. Por una parte, es un *stakeholder* importante ante el que la Administración pública debe responder y, por otro, son una fuente de información en sí misma con alta carga de responsabilidad a la hora de diseminar noticias (Urick, 2014; Voges et al., 2024). De esta manera, se convierte en un actor fundamental de la comunicación en crisis.

El SMCC señala varios aspectos a tener en cuenta por parte de la organización involucrada en la crisis a la hora de paliarla. Entre ellos, la estrategia de los mensajes difundidos (Liu & Kim, 2011; Liu et al., 2012). En este sentido, el SMCC construye sobre la *Situational Crisis Communication Theory* (SCCT) desarrollada por Coombs en 2007. En la última actualización de este modelo, Coombs detalla cinco tipos de estrategias de comunicación en crisis: con base ética, de negación, de refuerzo, de disminución y de confrontación (Coombs, 2021). La utilización de dichas estrategias va asociada al tipo de crisis (Coombs, 2017, 2021), cuya categorización se crea en función de la responsabilidad de la crisis atribuida a la organización. No obstante, de acuerdo con Coombs la estrategia con base ética, tanto en la subestrategia instructiva como de ajuste, debe estar presente en cualquier crisis (Coombs, 2023), incluidas las crisis medioambientales.

Otro aspecto relevante es el enfoque de los mensajes. Al incluir o excluir ciertos aspectos de la crisis de los mensajes se va construyendo el relato de la realidad (Zhao et al., 2019), que va ayudando a los públicos a dar sentido a la crisis y moldeando su percepción de esta. Diferentes autores han identificado enfoques recurrentes en comunicación en crisis como el conflicto o el interés humano (Valenzuela et al., 2017; Zhao et al., 2019). De la misma forma, los estilos de los mensajes también juegan un papel importante en la comunicación ya que continúan contribuyendo a resaltar ciertos aspectos de la crisis y, a su vez, ayudan a que la información sea más atractiva y digerible o todo lo contrario (Liu et al. 2024; Zhao et al. 2019).

3. Objetivos y metodología

Este estudio fija cuatro objetivos:

- Identificar y evaluar la idoneidad de las estrategias de comunicación online empleadas por las principales Administraciones públicas españolas involucradas en la crisis de Doñana: la Junta de Andalucía y el Ministerio de Transición Ecológica y Reto Demográfico
- Identificar los diferentes estilos y enfoques empleados en las publicaciones de X, previamente conocido como Twitter, por las principales organizaciones públicas involucradas

- Estudiar la respuesta de los públicos a las comunicaciones puestas en marcha en X por las instituciones involucradas
- Analizar la cobertura que hicieron los medios de comunicación a través de X durante esta crisis.

El método seleccionado para abordar estos objetivos fue el análisis de contenido. Esta herramienta es una de las más utilizadas en la investigación en redes sociales (Cheng et al., 2022; Coombs & Holladay, 2014; Piñeiro-Naval, 2020). Al ser X una de las redes sociales más empleadas durante la comunicación en crisis (Cheng et al., 2022; Terracciano & Han, 2023), también hay numerosas investigaciones centrados en la comunicación política para examinar X (Cristòfol et al., 2020; Hale & Grabe, 2018; Masngut & Mohamad, 2021; Tian & Yang, 2022).

A través de Fanpage Karma se recopilaron todos los tuits publicados por las cuentas oficiales de la Junta de Andalucía, @AndaluciaJunta, y el Ministerio de Transición Ecológica y Reto Demográfico, @mitecogob, entre el 3 de marzo de 2023, fecha en la que el PP registra la última proposición de ley (PDL) en el Parlamento andaluz, y el 3 de octubre de 2023, día en el que el Gobierno español y la Junta de Andalucía llegan a un acuerdo. Posteriormente, empleando el software Nvivo, se depuraron los datos, eliminando aquellos tuits que no hacían referencia a Doñana. Los tuits resultantes fueron analizados por la autora principal de este estudio. Para la organización de las estrategias y subestrategias se adoptaron los conceptos propuestos por el modelo SCCT (Coombs, 2021), mientras que la evaluación del enfoque y el estilo del mensaje se fundamenta en la investigación realizada por Zhao et al. (2019). Esta base ya fue empleada en otros artículos similares con otros casos de estudio (Sedeño-Alcántara et al., 2023). Antes de ser aplicados, los códigos fueron depurados mediante un pre-test de una muestra aleatoria del 10% de los tuits.

Para el estudio de la perspectiva de los públicos se empleó un análisis de sentimiento o análisis de la opinión pública (Wankhade et al., 2022; Yuan et al., 2020). Este estudio emerge como una fórmula cualitativa de procesamiento del lenguaje natural (PLN) que se centra en extraer el significado emocional de los datos, clasificándolo como positivo, negativo o neutral (Carvache-Franco et al., 2023). Los análisis de sentimiento se pueden realizar a diferentes niveles, en el caso de este estudio se realizó un estudio a nivel de frase a través de Atlas.ti.

En cuanto al estudio de los medios de comunicación se recopilaron todos los tuits publicados por las cuentas oficiales de *El País* y *El Mundo* en X durante el periodo de estudio utilizando la herramienta Fanpage Karma. Estos medios de comunicación fueron seleccionados por su alto número de lectores y por tener posiciones ideológicas tradicionalmente contrarias. Posteriormente, se filtraron aquellos mensajes que contenían de forma explícita el término «Doñana» y se depuraron los datos. Los tuits resultantes se analizaron de forma cualitativa clasificando las 160 publicaciones extraídas de ambos perfiles, siendo 117 de *El País* y 43 de *El Mundo*, siguiendo los criterios de tono (datos, preguntar, aclarar, acusar), formato (información, género dialógico y referencias) y contenido (mención a partido político o institución política, mención a Junta de Andalucía, mención a Gobierno Central, tema relacionado directamente con el conflicto o tema diferente). Posteriormente, se volcaron los resultados extraídos de las publicaciones y se ha desarrollado un análisis de datos cualitativos. Para ello, se ha elaborado una tabla para cada periódico distribuyendo horizontalmente los criterios (información, género diálogo, referencias, contenido y tono) segmentados por colores; después se ha atribuido una serie de valores numéricos a cada perfil, todo ello según una adaptación de García-Avilés y Arias Robles (2016).

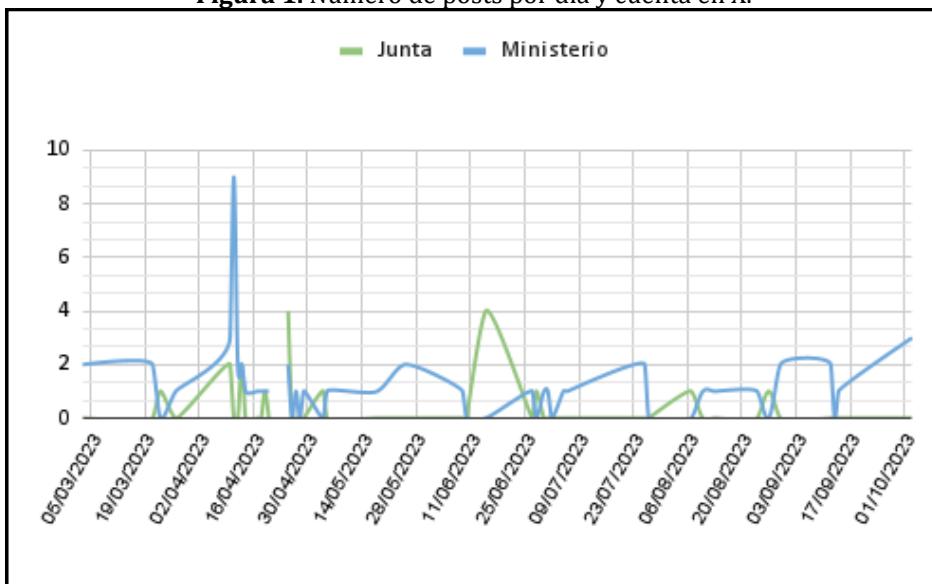
4. Resultados

4.1. Estrategias empleadas por las instituciones públicas

Durante el periodo de estudio, la Junta de Andalucía publicó 18 tuits con el término «Doñana», mientras el Ministerio de Transición Ecológica y Reto Demográfico alcanzó 53. La Junta usó solo el español, mientras que el Ministerio combinó inglés y español en tres tuits en los que de hacía

referencia a las reuniones en Bruselas de abril de 2023, periodo con mayor actividad en ambas cuentas.

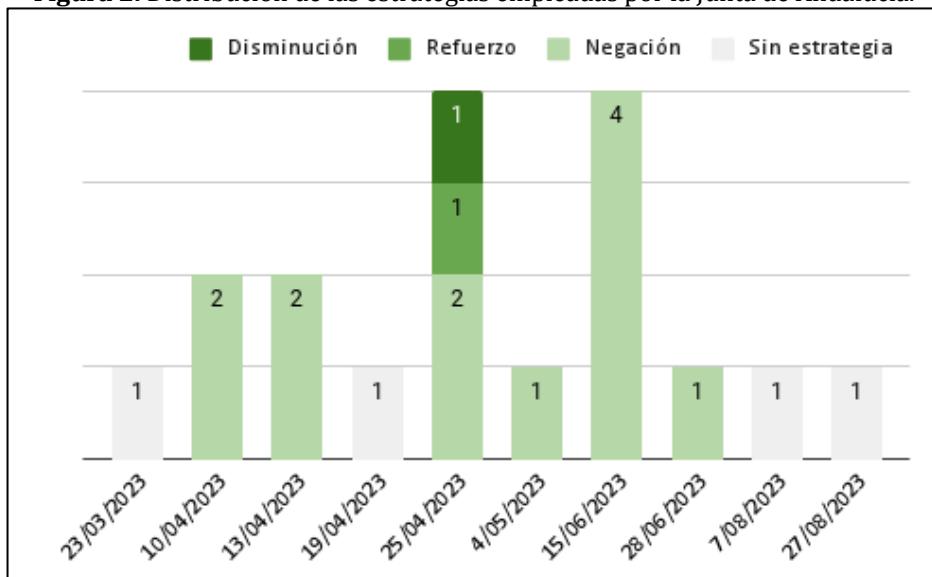
Figura 1. Número de posts por día y cuenta en X.



Fuente. Elaboración propia, 2025.

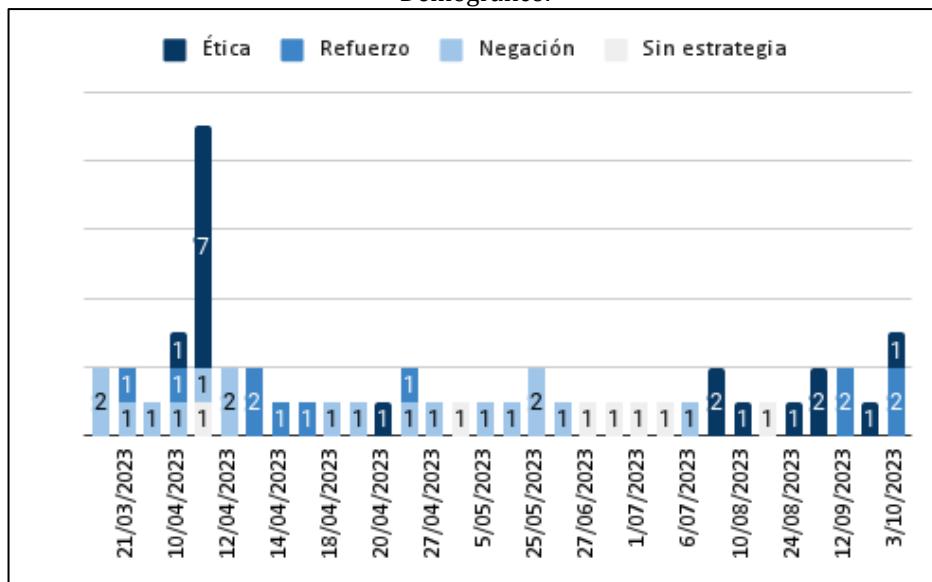
También se observan otros picos de comunicación, los más destacados, en junio, coincidiendo con una intervención del presidente de la Junta de Andalucía en el Parlamento andaluz, y septiembre, durante las fechas en las que se produjo el acercamiento, y posterior acuerdo, entre la Junta y gobierno central. En cuanto a las estrategias empleadas en las comunicaciones, la más frecuente en ambas organizaciones es la estrategia de negación. Sin embargo, existen diferencias. En el caso de la Junta de Andalucía, el 66,6 % de los tuits se publicaron bajo el paraguas de esta estrategia, pero dentro de una subestrategia de ataque al acusador. Es decir, a través de estos mensajes la Junta niega que exista una crisis derivaba de la PDL. Por su parte, el Ministerio usa la táctica de negación en un 34 % de sus mensajes, pero bajo la subestrategia de chivo expiatorio, culpando a la Junta de la crisis generada y recalando que las competencias de cuidado del parque recaen sobre esta institución.

Figura 2. Distribución de las estrategias empleadas por la Junta de Andalucía.



Fuente: Elaboración propia, 2025.

Figura 3. Distribución de las estrategias empleadas por el Ministerio de Transición Ecológica y Reto Demográfico.



Fuente: Elaboración propia, 2025.

Ambas instituciones también emiten mensajes sobre Doñana sin relación directa con la crisis, aunque la Junta (22,22 %) en mayor proporción que el Ministerio (13,20 %). En la mayoría de los casos, estos mensajes hacían referencia al nacimiento de una camada de lince ibéricos. Por último, la Junta también empleó, de forma residual, las tácticas de refuerzo, para hablar de su labor en la rotura de la balsa de la mina de Boliden, y de disminución bajo la subestrategia de justificación al hablar de su visita a Bruselas. La segunda estrategia más empleada por el Ministerio fue la ética. Un 32,1 % de mensajes emitidos por la cuenta se centraban en ofrecer datos actualizados sobre la situación del parque y su evolución. También se recurrió a la táctica de refuerzo en un 20,1 % de los mensajes. Estos tuits hacían referencia a la acción institucional de cierre de pozos ilegales y demás medidas puestas en marcha desde el Gobierno nacional con el objetivo de proteger el Parque de Doñana.

4.2. Enfoques y estilos empleados por las instituciones públicas

Aunque tanto la Junta como el Ministerio optaron por un enfoque centrado en la acción institucional en la mayoría de sus comunicaciones, la Junta lo empleó en un porcentaje mayor (76,5 %) que el Ministerio (35,3 %). Estos mensajes estaban basados en ensalzar la labor de la institución en su gestión de la situación y, en el caso de la Junta, se acompañaban, o bien de enlaces a noticias propias que contextualizaban y ampliaban la información (27,8 %) o bien de vídeos de intervenciones de sus portavoces en actos públicos (16,7 %). En el comienzo de la crisis, el portavoz principal fue el consejero de Sostenibilidad, Medio Ambiente y Economía Azul, Ramón Fernández Pacheco. Sin embargo, a medida que pasó el tiempo el presidente de la Junta de Andalucía, Juan Manuel Moreno, comenzó a protagonizar las declaraciones.

Por su parte, el Ministerio desplegó un rango de estilos más amplio para este enfoque. Entre ellos, se compartieron las entrevistas en medios de comunicación (15,1 %) de su portavoz principal, Teresa Ribera, vicepresidenta tercera y ministra para la Transición Ecológica y el Reto Demográfico del Gobierno de España. También se emplearon fotos de sus diferentes intervenciones y visitas a Doñana (13,2 %). Asimismo, se elaboraron diferentes infografías originales que recogían las principales acciones del Ministerio en la gestión de esta crisis (11,3 %). El otro planteamiento común identificado en los tuits es el categorizado como “información adicional”, que se refiere a mensajes que ofrecen datos sobre Doñana, pero no tienen que ver con la situación del parque y la crisis. En el caso de la Junta (23,5 %), esta perspectiva se asocia a noticias compartidas de medios de comunicación que se centran en el nacimiento de los lince

ibéricos u otros aspectos positivos del parque. Por su parte, el Ministerio también se hizo eco del nacimiento de los linceos y empleó para ello fotos y vídeos para ilustrar estas comunicaciones.

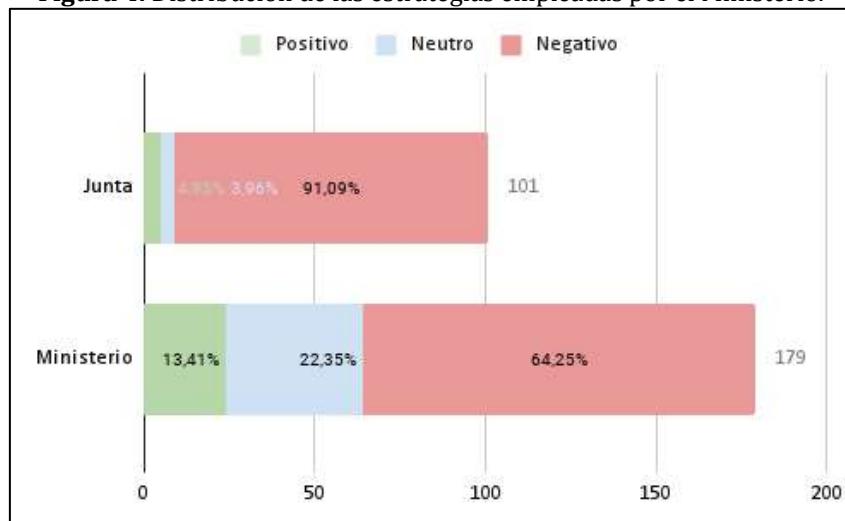
Además, el Ministerio usó otros dos planteamientos más. El segundo enfoque más empleado por esta institución fue el de información de contexto (33,3 %), centrado en aportar información relativa a la crisis de Doñana. Para este tipo de perspectiva, el Ministerio se apoyó, a través de retuits (18,9 %), en otras cuentas de instituciones oficiales como @CSIC, @ebdonana y @desdelamoncloa. También en infografías propias elaboradas en base a un informe del CSIC. Finalmente, el Ministerio orientó sus comunicaciones a hacer valoraciones directas de las gestiones de la Junta (19,6 %). Además, para este enfoque, también se emplearon retuits, pero en esta ocasión de la cuenta personal de Teresa Ribera.

4.3. La perspectiva de los públicos

Los posts realizados por la Junta de Andalucía acumularon un total de 101 comentarios. De este total, un 91,09 % de las respuestas reflejaron sentimientos negativos, mientras que un 4,95 % se clasificaron como positivos y un 3,96 % como neutros. Un análisis más detallado de las interacciones negativas revela que el 93,4 % se centraron en criticar el contenido publicado por la cuenta oficial de la Junta, lo que indica una fuerte desaprobación del enfoque o la información presentada. En muchas de estas ocasiones, se hacía mencionaba a Juan Manuel Moreno, presidente de la Junta de Andalucía. Los mensajes de tono neutro se centraban en expresar apoyo al Parque de Doñana, resaltando la importancia de proteger este espacio natural. Finalmente, la mayoría de los comentarios positivos destacaron las medidas implementadas por la Junta, especialmente en relación con el apoyo al sector agrícola de Huelva, y atribuyeron la actual crisis de Doñana al PSOE, partido que gobernó históricamente en el territorio andaluz.

Por su parte, en los posts realizados por el Ministerio de Transición Ecológica y Reto Demográfico se contabilizaron 179 comentarios. Como puede verse en la figura 4, en este caso, el porcentaje de comentarios negativos desciende hasta el 64,25 %. La gran mayoría de estos comentarios son críticas directas al PSOE (37,2 %), tanto al gobierno central como a los antiguos gobiernos andaluces, críticas directas al contenido publicado (19,3 %), comentarios que se posicionaban abiertamente en contra de las acciones de la Junta (6,2%) o post en pro de los agricultores (5,6 %).

En cuanto al análisis de los comentarios neutrales, el 22,35 % del total se ubicaron en esta categoría. Dentro de estos, un 16,1 % fueron mensajes de tipo reflexivo, que abarcaban desde opiniones sobre los negacionistas del cambio climático hasta propuestas alternativas para abordar la crisis en Doñana. Además, un 1,2 % consistían en interacciones que expresaban dudas sobre las medidas tomadas y un 4,3 % contenían mensajes de apoyo a la causa del Parque de Doñana. Es interesante recalcar que, dentro de los comentarios positivos, un 13,41 % mostraron aprobación hacia las acciones del Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente. De estos, la mayoría (9,9 %) destacaban las medidas del gobierno central para hacer frente a la crisis ambiental en Doñana, mientras que algunos mensajes más reflexivos reconocían que el camino elegido por el Ministerio podría ser el adecuado para abordar la situación.

Figura 4. Distribución de las estrategias empleadas por el Ministerio.

Fuente: Elaboración propia, 2025.

4.4. Análisis de la cobertura de medios de comunicación

Durante el periodo analizado, comprendido entre el 3 de marzo y el 3 de octubre de 2023, *El País* (con 8,8 millones de seguidores) publicó un total de 117 mensajes, mientras que *El Mundo* (con 4,8 millones de seguidores) difundió 43. En términos generales, se observa una clara polarización entre ambos medios, así como diferencias significativas en la elaboración de sus mensajes. Los tuits de *El Mundo* se caracterizan por ser más breves y de carácter fundamentalmente informativo; además, este medio realiza un mayor número de retuits desde otras cuentas vinculadas al ámbito medioambiental y comparte, hasta en siete ocasiones, mensajes de opinión de periodistas del propio periódico. Por su parte, *El País* presenta una actividad notablemente superior, llegando incluso a publicar un mismo contenido varias veces en un mismo día, primero desde su cuenta especializada en medio ambiente y posteriormente desde la cuenta oficial del diario. Asimismo, se identifican publicaciones de *El País* prácticamente a diario, mientras que los mensajes difundidos por *El Mundo* aparecen de forma más espaciada en el tiempo.

Al tratarse de mensajes extraídos de dos medios de comunicación hay fórmulas que se repiten continuamente como redirigir a través del tuit a la página del periódico digital que amplía la información o, en la gran mayoría de los textos, ofrecer datos (en unas ocasiones más objetivos que en otras). Con respecto al tema de los mensajes se aprecia un alto contenido político. De los 117 mensajes analizados en *El País*, el 51% citaban a algún partido o institución política, siendo esta cifra superior en *El Mundo* que alcanza un 67%. El tono usado en estos textos es acusatorio en un 27 % de los mensajes de *El Mundo* y en un 39 % en *El País*.

Durante el periodo analizado, *El Mundo* y *El País* concentraron su actividad en fechas clave relacionadas con el conflicto en Doñana, destacando el 25 de abril y el 21 de septiembre. El 25 de abril, *El Mundo* publicó siete mensajes, coincidiendo con declaraciones de Pedro Sánchez en el Senado, logrando 241 reacciones, 146 likes, 44 comentarios y 46 compartidos. Uno de los mensajes más compartidos fue un directo con declaraciones de Teresa Ribera, en el que se instaba a descartar la proposición de ley sobre Doñana para evitar conflictos con la Comisión Europea y la UNESCO. Ese día, las publicaciones incluyeron videos en directo con un tono crítico hacia partidos e instituciones políticas. El mensaje con mayor interacción en redes de *El Mundo* fue publicado el 21 de septiembre, con 8224 reacciones, 5537 likes, 121 comentarios y 2374 compartidos. Este informaba sobre la condena de cinco terratenientes por el expolio de agua en Doñana, un tema que generó gran apoyo en los comentarios del tuit.

Por su parte, *El País* tuvo una actividad más moderada. El 25 de abril publicó un único mensaje breve, obteniendo 12 reacciones, 5 likes, 4 comentarios descalificantes y 3 compartidos. Su

publicación más destacada fue el 12 de abril, con un video que denunciaba la desertización de Doñana mediante un gesto simbólico en el Parlamento, alcanzando 3975 reacciones, 2333 likes, 572 comentarios y 408 compartidos. En general, *El Mundo* tuvo una mayor interacción en sus publicaciones, centradas en tonos acusatorios y cobertura en directo, mientras que *El País* priorizó mensajes informativos y simbólicos.

5. Discusión y conclusiones

El caso de Doñana es un ejemplo de crisis medioambiental (Chandrasekar et al., 2021) que desemboca en una crisis secundaria (Chung & Lee, 2016) con un trasfondo profundamente político. Este ejemplo no solo pone en evidencia las consecuencias del cambio climático y la extracción descontrolada de recursos naturales, sino también cómo estas problemáticas pueden instrumentalizarse para fines políticos. Así lo demuestran las estrategias de comunicación de las principales instituciones públicas involucradas y el enfoque de los posts de los medios de comunicación analizados. Además, el contexto político juega un papel determinante: la proposición de ley (PDL) para regularizar el regadío en Doñana se presenta en 2022, justo antes de las elecciones andaluzas. Aunque la PDL quedó estancada durante un tiempo, en 2023 se recuperó nuevamente, coincidiendo con los meses previos a las elecciones nacionales, marcando un contexto en el que las estrategias comunicativas se intensificaron.

Tanto la Junta como el Ministerio optaron de forma mayoritaria por la estrategia de negación (Coombs, 2021). En el caso de la Junta, bajo la táctica de ataque al acusador, a través de la cual niega la existencia de una crisis. Mientras que el Ministerio emplea la táctica de chivo expiatorio para culpar a la Junta de que esta crisis esté teniendo lugar. Este tipo de estrategias tienen como objetivo proteger la reputación de la institución (Coombs, 2023). Para que tengan los efectos deseados, los expertos recomiendan combinarlas con otras tácticas (Ndone & Park, 2022), algo que la Junta no aplica de forma consistente. Por su parte, el Ministerio empleó la estrategia ética bajo la subestrategia de ajuste, casi en la misma proporción que la táctica de negación. De acuerdo con Coombs (2023), esta estrategia debería estar presente en cualquier crisis.

Diferentes grupos de *stakeholders* no interpretaran la crisis de la misma forma. Por lo que, para llegar a todos ellos, es conveniente emplear diferentes enfoques en los mensajes (Cannaerts, 2021; Weitkamp et al., 2020). La Junta tan solo empleó dos planteamientos distintos: el de acción institucional, centrado en ensalzar las labores de la institución, y el de información adicional, que engloba mensajes positivos sobre Doñana, pero no relacionados con la crisis. El Ministerio también empleó estos dos enfoques y, además, también usó el enfoque de información de contexto, para ofrecer datos sobre la salud de Doñana, y valoraciones directas sobre la actuación de la Junta.

En ambos casos, la gran mayoría de los mensajes iban dirigidos al público en general, salvo en algunos casos concretos en los que iban dirigidos a los agricultores. Podría argumentarse que los enfoques deben ser seleccionados en base a la segmentación de públicos, prestando especial atención a la información que les interesa y a la fase de la crisis (Son et al., 2019). Además de los segmentos señalados, podría haberse hecho una segmentación más exhaustiva. Una buena selección del enfoque es clave a la hora de convertirse en cuentas «influyentes» durante la crisis (Bartolucci et al., 2023; Zhao et al., 2019).

Los estilos de mensaje también juegan un papel importante en este sentido (Yuan et al., 2020; Zhao et al., 2019). La Junta empleó una variedad de estilos reducido, siendo las fotos y los URLs a noticias propias los activos más usados. Este último recurso, aunque ayuda a ahondar en la información, puede dificultar la conexión emocional (Son et al., 2019). Por su parte, el Ministerio empleó un mayor número de estilos, destacando el vídeo, la foto y los retuits. Estos tres métodos ayudan a personificar la información en la portavoz de la crisis y, a su vez, otorgan la autoridad de las instituciones a las que se vincula (Crespo Martínez & Garrido Rubia, 2020; Martínez Solana & Martín García, 2021). Sin embargo, ninguna de estas dos instituciones hizo uso de hashtags, un elemento que puede ayudar a la cohesión de la información y perpetuación del mensaje (Son et al. 2019).

Aunque en diferente proporción, en su gran mayoría, los comentarios en los tuits emitidos tanto por la Junta (91,1%) como por el Ministerio (64,2%) son negativos. El análisis de los comentarios en redes sociales refleja un fuerte componente político en la percepción pública de la crisis. En los tuits de la Junta, el 91,1% de los comentarios negativos fueron su mayoría críticas directas a las publicaciones. Por su parte, el Ministerio recibió un 64,2 % de comentarios negativos, predominando críticas a la gestión previa del PSOE en Andalucía u otros territorios. Este patrón demuestra que la reputación previa de una institución afecta significativamente la eficacia de su comunicación en tiempos de crisis (Coombs, 2023; Xu, 2020). Finalmente, el enfoque de los medios de comunicación reforzó la politización de la crisis. Tanto *El Mundo* como *El País* priorizaron narrativas centradas en declaraciones políticas y enfrentamientos institucionales, dejando en segundo plano los problemas estructurales como la sequía o el impacto del cambio climático.

En conclusión, el caso de Doñana muestra cómo las estrategias de comunicación pública pueden enmarcar una crisis medioambiental desde una perspectiva política, influyendo tanto en la percepción mediática como en la opinión pública. Al priorizar la protección reputacional sobre la resolución estructural de los problemas, las instituciones públicas corren el riesgo de desviar la atención de las verdaderas causas de la crisis.

Referencias

- Alcalde, S. (2024, 22 de mayo). *El regadío seca Doñana*. National Geographic España. <https://www.nationalgeographic.com.es/medio-ambiente/regadio-seca-donana-17870>
- Austin, L., Fisher Liu, B., & Jin, Y. (2012). How Audiences Seek Out Crisis Information: Exploring the Social-Mediated Crisis Communication Model. *Journal of Applied Communication Research*, 40(2), 188-207. <https://doi.org/10.1080/00909882.2012.654498>
- Bartolucci, A., Aquilino, M. C., Bril, L., Duncan, J., & van Steen, T. (2023). Effectiveness of audience segmentation in instructional risk communication: A systematic literature review. *International Journal of Disaster Risk Reduction*, 95, 103872. <https://doi.org/10.1016/j.ijdrr.2023.103872>
- Cannaerts, N. (2021). Crisis communication in public emergencies: multistakeholders' perspectives. *International Journal of Emergency Services*, 10(1), 112-130. <https://doi.org/10.1108/IJES-07-2019-0038>
- Carrasco, A. (2023, 30 de abril). *La regularización del regadío afecta al 8% de la Corona Norte de Doñana*. Huelva Información. https://www.huelvainformacion.es/provincia/regadio-Corona-Norte-Donana-pozo_0_1788123209.html
- Carvache-Franco, O., Carvache-Franco, M., Carvache-Franco, W., & Iturralde, K. (2023). Topic and sentiment analysis of crisis communications about the COVID-19 pandemic in Twitter's tourism hashtags. *Tourism and Hospitality Research*, 23(1), 44-59. <https://doi.org/10.1177/14673584221085470>
- Chandrasekar, K., Selvanayagam, K., & Rehman, V. (2021). Responsibility Finds A Way: A Typology and Framework Development Approach Towards Public Sector Crisis Management. *International Journal of Strategic Communication*, 15(4), 328-356. <https://doi.org/10.1080/1553118X.2021.1872081>
- Cheng, Y., Wang, Y., & Kong, Y. (2022). The state of social-mediated crisis communication research through the lens of global scholars: An updated assessment. *Public Relations Review*, 48(2), 102172. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2022.102172>
- Chung, S., & Lee, S. (2016). Crisis Communication Strategy on Social Media and the Public's Cognitive and Affective Responses: A Case of Foster Farms Salmonella Outbreak. *Communication Research Reports*, 33(4), 341-348.
- Coombs, T. W., & Holladay, S. J. (2014). How publics react to crisis communication efforts. *Journal of Communication Management*, 18(1), 40-57. <https://doi.org/10.1108/JCOM-03-2013-0015>
- Coombs, W. T. (2004). Impact of past crises on current crisis communication: Insights from situational crisis communication theory. *Journal of Business Communication*, 41(3), 265-289. <https://doi.org/10.1177/0021943604265607>
- Coombs, W. T. (2017). Revising situational crisis communication theory: The influences of social media on crisis communication theory and practice. En Y. Jin y L. L. Austin (Eds.) *Social Media and Crisis Communication*. <https://doi.org/10.4324/9781315749068>
- Coombs, W. T. (2021). Crisis Communication as Course Correction: Communicative Efforts Revive Goals. En S. Balonas, T. Ruão y M.V. Carrillo (Coords.) *Strategic Communication in Context: Theoretical Debates and Applied Research* (pp. 111-130). UMinho Editora/CECS. <https://doi.org/10.21814/uminho.ed.46.6>
- Coombs, W. T. (2023). *Ongoing crisis communication: Planning, managing, and responding* (6th ed.). Sage. (6th ed.). Sage.
- Coombs, W. T., & Holladay, S. J. (2002). Helping crisis managers protect reputational assets: Initial Tests of the Situational Crisis Communication Theory. *Management Communication Quarterly*, 16(2). <https://doi.org/10.1177/089331802237233>

- Coombs, W. T., & Holladay, S. J. (2014). How publics react to crisis communication efforts: Comparing crisis response reactions across sub-arenas. *Journal of Communication Management*, 18(1), 40-57. <https://doi.org/10.1108/JCOM-03-2013-0015>
- Coombs, W. T., & Tachkova, E. R. (2022). Elaborating the concept of threat in contingency theory: An integration with moral outrage and situational crisis communication theory. *Public Relations Review*, 48(4), 102234. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2022.102234>
- Coombs, W. T., & Tachkova, E. R. (2024). How Emotions Can Enhance Crisis Communication: Theorizing Around Moral Outrage. *Journal of Public Relations Research*, 36(1), 6-22. <https://doi.org/10.1080/1062726X.2023.2244615>
- Crespo Martínez, I., & Garrido Rubia, A. (2020). La pandemia del coronavirus estrategias de comunicación de crisis. *Más poder local*, 41, 12-19.
- Cristòfol, F. J., Eugenio-Vela, J. de S., & Paniagua-Rojano, F. J. (2020). Active listening in the management of crisis communication: Case study of the 2017 terrorist attack in Barcelona. *Communication and Society*, 33(4), 61-74. <https://doi.org/10.15581/003.33.4.61-74>
- Curiel, M., & Sousa, D. (2023). «Podcast» / *El precio de destruir el medio ambiente: ¿hay esperanza para Doñana?* El País. <https://elpais.com/podcasts/hoy-en-el-pais/2023-03-28/podcast-el-precio-de-destruir-el-medio-ambiente-hay-esperanza-para-donana.html>
- de Felipe, M., Aragónés, D., & Díaz-Paniagua, C. (2023). Thirty-four years of Landsat monitoring reveal long-term effects of groundwater abstractions on a World Heritage Site wetland. *Science of The Total Environment*, 880, 163329. <https://doi.org/10.1016/j.scitotenv.2023.163329>
- Ferranti, E. J. S., Yan Wong, J. H., & Dhesi, S. (2021). A Comparison of Government Communication of Climate Change in Hong Kong and United Kingdom. *Weather, Climate, and Society*, 13(2), 287-302. <https://doi.org/10.1175/WCAS-D-20-0123.1>
- Gallego, J. L. (2023, agosto 30). *Ultimátum de la Unesco a España por Doñana antes de mandarla a la «lista negra»*. El Confidencial. https://www.elconfidencial.com/medioambiente/naturaleza/2023-08-30/ultimatum-unesco-espana-donana-lista-negra_3726335/
- García-Avilés, J. A., & Arias Robles, F. (2016). Géneros periodísticos en los formatos visuales de Twitter: una propuesta de tipología Journalism genres in Twitter's visual formats: a proposal for classification. *Textual & Visual Media*, 9, 101-132. <https://textualvisualmedia.com/index.php/txtvmedia/article/view/52/42> Revista Profesional de la Información
- González, C. (2022, noviembre 13). *La sed de Doñana: «Hay que adaptarse al cambio climático que ya estamos viviendo»*. RTVE. <https://www.rtve.es/noticias/20221113/sed-donana-hay-adaptarse-cambio-climatico-ya-estamos-viviendo/2408781.shtml>
- Hale, B. J., & Grabe, M. E. (2018). Visual War: A Content Analysis of Clinton and Trump Subreddits During the 2016 Campaign. *Journalism & Mass Communication Quarterly*, 95(2), 449-470. <https://doi.org/10.1177/1077699018766501>
- Ibáñez-Hernández, A., Papí-Gálvez, N., & Carretón-Ballester, C. (2023). Pharmaceutical Communication in Spain around the COVID-19 Crisis: A Scoping Review. *Systems*, 11(6), 309. <https://doi.org/10.3390/systems11060309>
- Consejería de Fomento, Articulación del Territorio y Vivienda. (s.f.). *Plan de Ordenación del Territorio de Andalucía (POTA)*. Junta de Andalucía. <https://www.juntadeandalucia.es/organismos/fomentoarticulaciondelterritorioyvivienda/areas/ordenacion/pota/paginas/plan-pota.html>
- Kattumanan, T., Heyerdahl, L. W., Nguyen, T. T., Dielen, S., Peeters Grietens, K., Vandamme, A. M., Giles-Vernick, T., Larson, H. J., Vandaele, N., Vandermeulen, C., Gryseels, C., & Van Riet, C. (2023). More than one crisis: COVID-19 response actors navigating multi-dimensional crises in Flanders, Belgium. *Critical Public Health*, 33, 566-578. <https://doi.org/10.1080/09581596.2023.2240480>

- Kim, S. (2022). It is time that matters in crisis communication: The role of temporal distance and crisis threat appraisal. *Public Relations Review*, 48(2), 102155. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2022.102155>
- Kong, S., & Chen, H. (2022). Revisiting the SMCC model: How Chinese public relations practitioners handle social-mediated crises. *Public Relations Review*, 48(5), 102259. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2022.102259>
- Krämer, A., & Winkler, P. (2024). Overcoming the «blame game» in strategic climate communication: from decoupling accusations toward an arena-spanning agenda. *Journal of Communication Management*, 28(1), 41-57. <https://doi.org/10.1108/JCOM-12-2022-0132>
- La Sexta. (2023, 13 de abril). *Radiografía del deterioro del Parque Nacional de Doñana: no solo la sequía pone en peligro el ecosistema*. <https://www.lasexta.com/programas/al-rojo-vivo/radiografia-deterioro-parque-nacional-donana-solo-sequia-pone-peligro-ecosistema-202304136437efa47e9ad300016b5a0b.html>
- Lerouge, R., Lema, M. D., & Arnaboldi, M. (2023). The role played by government communication on the level of public fear in social media: An investigation into the Covid-19 crisis in Italy. *Government Information Quarterly*, 40(2), 101798. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2022.101798>
- Liu, B. F., & Fraustino, J. D. (2014). Beyond image repair: Suggestions for crisis communication theory development. *Public Relations Review*, 40(3), 543-546. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2014.04.004>
- Liu, B. F., & Kim, S. (2011). How organizations framed the 2009 H1N1 pandemic via social and traditional media: Implications for U.S. health communicators. *Public Relations Review*, 37(3), 233-244. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2011.03.005>
- Liu, B., Jin, Y., & Austin, L. (2012). The Social-Mediated Crisis Communication Model: Guidelines for effective crisis management in a changing media landscape. En W. T. Coombs y S. J. Holladay *New Media and Public Relations* (pp. 257-266).
- Liu, W., Zhao, X., Zhan, M. & Hernandez, S. (2024). Streaming disasters on TikTok: Examining social mediated crisis communication, public engagement, and emotional responses during the 2023 Maui wildfire. *Public Relations Review*, 50(5). <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2024.102512>
- Maier, C., & Crist, J. R. (2017). From «Wicked Crisis» to Responsive Witness: Jean-Luc Marion and the American Roman Catholic Sexual-Abuse Scandal. *Southern Communication Journal*, 82(3), 164-174. <https://doi.org/10.1080/1041794X.2017.1315453>
- Marqués Perales, J. M. (2023, diciembre 23). *El Gobierno tiene detectadas 795 hectáreas de regadíos ilegales en torno a Doñana*. El Público. https://www.diariodesevilla.es/andalucia/Gobierno-detectadas-hectareas-regadios-Donana-0_1854415121.html
- Martínez Solana, Y., & Martín García, T. (2021). Análisis comparativo de la gestión gubernamental de comunicación de crisis de la Covid-19, vacas locas y atentados del 11M. *Historia y Comunicación Social*, 26(Especial), 61-73. <https://doi.org/10.5209/hics.74242>
- Masngut, N., & Mohamad, E. (2021). Association Between Public Opinion and Malaysian Government Communication Strategies About the COVID-19 Crisis: Content Analysis of Image Repair Strategies in Social Media. *Journal of Medical Internet Research*, 23(8), e28074. <https://doi.org/10.2196/28074>
- Ministerio para la Transición Ecológica y el Reto Demográfico. (2024). *Parque Nacional de Doñana*. Ministerio para la Transición Ecológica y el Reto Demográfico. <https://www.miteco.gob.es/es/parques-nacionales-oapn/red-parques-nacionales/parques-nacionales/donana/ficha-tecnica.html>
- Ndone, J., & Park, J. (2022). Crisis communication: The mediating role of cognitive and affective empathy in the relationship between crisis type and crisis response strategy on post-crisis reputation and forgiveness. *Public Relations Review*, 48(1), 102136. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2021.102136>

- Piñeiro-Naval, V. (2020). The content analysis methodology. Uses and applications in communication research on Spanish-speaking countries. *Communication & Society*, 33(3), 1-15. <https://doi.org/10.15581/003.33.3.1-15>
- Ravazzani, S., & Maier, C. D. (2017). Framing of issues across actors: exploring competing discourses in digital arenas. *Journal of Communication Management*, 21(2), 186-200. <https://doi.org/10.1108/JCOM-07-2016-0050>
- Schoofs, L., Fannes, G., & Claeys, A. S. (2022). Empathy as a main ingredient of impactful crisis communication: The perspectives of crisis communication practitioners. *Public Relations Review*, 48(1). <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2022.102150>
- Sedeño-Alcántara, C., Vegas-García, L., & Paniagua Rojano, F. J. (2023). Communicating the volcanic eruption in La Palma from Spanish public institutions: communication strategies on Twitter. *Estudios Sobre El Mensaje Periodístico*, 29(2), 357-368. <https://doi.org/10.5209/esmp.87391>
- Smith, L. K. M., & Wolfe, S. E. (2023). Dead in the water: Mortality messaging in water crisis communication and implications for pro-environmental outcomes. *People and Nature*, 5(4), 1336-1352. <https://doi.org/10.1002/pan3.10505>
- Son, J., Lee, H. K., Jin, S., & Lee, J. (2019). Content features of tweets for effective communication during disasters: A media synchronicity theory perspective. *International Journal of Information Management*, 45, 56-68. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2018.10.012>
- Sørensen, M., & Evensen, D. (2023). Framing the Covid-19 pandemic: A comparative analysis of Swedish and Danish crisis communication. *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 31(4), 960-967. <https://doi.org/10.1111/1468-5973.12486>
- Terracciano, E., & Han, A. T. (2023). Twitter communication during winter storm Uri in San Antonio, Texas - Implications for climate resiliency planning. *Cities*, 139, 104407. <https://doi.org/10.1016/j.cities.2023.104407>
- Tian, Y., & Yang, J. (2022). Deny or bolster? A comparative study of crisis communication strategies between Trump and Cuomo in COVID-19. *Public Relations Review*, 48(2), 102182. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2022.102182>
- Urick, M. A. (2014). Theorizing Crisis Communication by Sellnow, Timothy L. and Seeger, Matthew W. John Wiley & Sons, Inc., Malden, MA, 2013, 271 pp. *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 22(4), 241-242. <https://doi.org/10.1111/1468-5973.12061>
- Valenzuela, S., Piña, M., & Ramírez, J. (2017). Behavioral Effects of Framing on Social Media Users: How Conflict, Economic, Human Interest, and Morality Frames Drive News Sharing. *Journal of Communication*, 67(5), 803-826. <https://doi.org/10.1111/jcom.12325>
- Voges, T. S., Jin, Y., Buckley, C., Eaddy, L. L., & Lu, X. (2024). A new framework for managing «crisis spillover» as a type of sticky crisis: Initial insights from a crisis communication expert panel. *Public Relations Review*, 50(1), 102424. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2024.102424>
- Wankhade, M., Rao, A. C. S., & Kulkarni, C. (2022). A survey on sentiment analysis methods, applications, and challenges. *Artificial Intelligence Review*, 55(7), 5731-5780. <https://doi.org/10.1007/s10462-022-10144-1>
- Weitkamp, E., McEwen, L., & Ramirez, P. (2020). Communicating the hidden: toward a framework for drought risk communication in maritime climates. *Climatic Change*, 163(2), 831-850. <https://doi.org/10.1007/s10584-020-02906-z>
- Wiese, M., & Van Der Westhuizen, L. M. (2023). Public coping discourse in response to government health crisis communication. *Corporate Communications*, 28(7), 44-67. <https://doi.org/10.1108/CCJ-07-2022-0089>
- Xu, J. (2020). Does the medium matter? A meta-analysis on using social media vs. traditional media in crisis communication. *Public Relations Review*, 46(4). <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2020.101947>
- Yuan, F., Li, M., & Liu, R. (2020). Understanding the evolutions of public responses using social media: Hurricane Matthew case study. *International Journal of Disaster Risk Reduction*, 51, 101798. <https://doi.org/10.1016/j.ijdrr.2020.101798>

- Zhao, X., Zhan, M. M., & Liu, B. F. (2019). Understanding motivated publics during disasters: Examining message functions, frames, and styles of social media influentials and followers. *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 27(4), 387-399. <https://doi.org/10.1111/1468-5973.12279>
- Zhao, X., Zhan, M., & Ma, L. (2020). How publics react to situational and renewing organizational responses across crises: Examining SCCT and DOR in social-mediated crises. *Public Relations Review*, 46(4), 101944. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2020.101944>