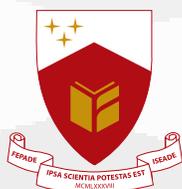


LIBRO BLANCO

Retorno a una nueva normalidad:

Consideraciones para adaptarnos a una nueva realidad resiliente tras los impactos del COVID-19 aplicado a El Salvador

- Moisés E. Nóchez -



ISEADE  **FEPADE**
ESCUELA DE NEGOCIOS

LIBRO BLANCO

Retorno a una nueva normalidad: Consideraciones para adaptarnos a una sociedad resiliente tras los impactos del COVID-19 aplicado a El Salvador.

Por:

Moisés E. Nóchez

***Revisión:**

José Eduardo Escobar Araujo

Rodrigo Baltazar Chicas Romero

Revisión de estilo:

Patricia Gutiérrez

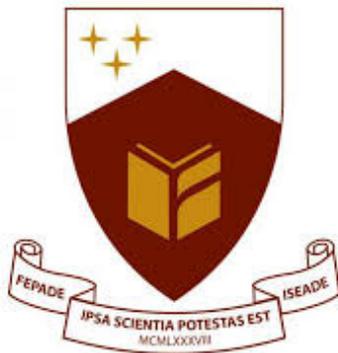
Diagramación:

Vanessa Martínez de Ortiz

Publicación del Instituto Superior de Economía y Administración de Empresas

Fecha: 18 de agosto de 2020

ISBN 978-99961-361-0-8



San Salvador, El Salvador

www.iseade.edu.sv

***Revisión de pares evaluadores**

PRÓLOGO

Un libro blanco es un documento o guía que se produce con el objetivo de ayudar a los lectores a comprender un tema, resolver o afrontar un problema, o tomar una decisión. Tradicionalmente, estos han sido utilizados por los Gobiernos para detallar acciones y resultados obtenidos de un programa, proyecto o asunto relevante y trascendente de la Administración Pública. Pero esta vez viene de la sociedad civil como una ironía del concepto y en una búsqueda del fortalecimiento de la democracia, donde el poder proviene del pueblo, por lo que es el pueblo el que debería opinar también sobre su futuro.

En la Unión Europea, los libros blancos contienen un conjunto argumentado de propuestas de acción en un ámbito específico, aspirando a gestar decisiones políticas y crear leyes concertadas. De igual manera, este documento contiene una serie de argumentos que permiten tener una perspectiva más amplia sobre el COVID-19. Este aporte trasciende de la coyuntura actual polarizada en la que vive El Salvador y aspira a brindar insumos a los tomadores de decisiones para poder encontrar una solución concertada que ayude a enfrentar los problemas de salud y económicos por los que atraviesa El Salvador.

En nuestro contexto latinoamericano, el uso del libro blanco ha contribuido a la comprensión de problemas de gran magnitud. Así, se ha definido la base de un fenómeno de difícil comprensión (como el Libro Blanco sobre el Cambio de Gobierno a Salvador Allende en Chile), para que con un común entendimiento se pueda tomar mejores decisiones sobre el futuro (como el Libro Blanco de la Seguridad Vial de Perú). En esa sintonía, consideré importante proponer una base de entendimiento desde la perspectiva de la Economía del Comportamiento. Esta nos ayuda a ver la parte invisible de esta pandemia, que son los impactos psicológicos que desencadena en las personas, que orienta los comportamientos y decisiones de instituciones públicas, privadas e individuales e influyen en las consecuencias económicas, políticas y sociales que se entretajan entre sí.

Finalmente, me pareció apropiado el nombre porque las palabras que se encuentran en este documento están pensadas para reestructurar líneas de pensamiento y empezar de nuevo con un lienzo en blanco. Por lo tanto, las conclusiones deben ser interpretadas desde la realidad de cada lector para analizar nuevamente la coyuntura del país, entidad o persona, compararlas con la información presentada y desde ahí plantear nuevas rutas de acción.

AGRADECIMIENTOS

A Dios, por darme la fuerza, la iluminación y la lucidez para desarrollar este documento para contribuir a las soluciones de la pandemia de mi país, a pesar de mis propias crisis.

A Malinalli Mira, por motivarme a volver a mi gran sueño de escribir.

A José Eduardo Escobar, por incentivar-me a seguir trabajando el documento y por sus revisiones y retroalimentaciones oportunas.

A Rodrigo Chicas, quien con gran paciencia leyó una y otra vez el documento y logró desencadenar en mí nuevas rutas de pensamiento y fortalecer los argumentos iniciales.

A Mixtli Guevara, por sus observaciones y comentarios para editar el documento.

A María Elena Rivera, por sus observaciones y retroalimentaciones al documento con el ánimo de complementar el esfuerzo.

A Gaany Cano, Jocelyn Masferrer, Gabriela Borja y Génesis Amaya, por compartir documentos e ideas que abonaron al desarrollo de los planteamientos en este libro blanco.

A otros amigos y familiares, que me compartieron sus observaciones, comentarios e ideas para mejorar el documento.

Sin su apoyo este documento no sería posible.

DEDICADO A:

Mi hija, que merece el desarrollo del pensamiento para la construcción de un futuro mejor.

ÍNDICE

CAPÍTULO 1: MARCO CONCEPTUAL.....	10
CAPÍTULO 2: CONTEXTUALIZACIÓN.....	15
CAPÍTULO 3: EVOLUCIÓN DE UNA NUEVA NORMALIDAD.....	21
3.1 Teoría general de la crisis.....	21
3.2 Un esfuerzo hacia la translaboración de la crisis por el COVID-19.....	24
CAPÍTULO 4: PERFIL DE LA CRISIS EN DIFERENTES ÁMBITOS.....	27
4.1 Perfil en el ámbito social.....	27
4.1.1 Escenario #1.....	29
4.1.2 Escenario #2.....	34
4.1.3 Escenario #3.....	39
4.1.4 Escenario #4.....	44
4.2 Perfil en el ámbito interpersonal.....	53
4.2.1 Patrones de comportamiento virtuales.....	55
4.2.2 Patrones de comportamiento contextuales.....	58
4.2.3 Patrones de comportamiento generacional.....	61
4.2.4 Patrones de comportamiento contraproducentes.....	62
4.3 Perfil en el ámbito individual.....	65

CAPÍTULO 5: CONSIDERACIONES PARA ADAPTARNOS A LA NUEVA NORMALIDAD.....	70
5.1 Ideas alrededor de la Apertura a la economía.....	71
5.1.1 Sobre el objetivo.....	71
5.1.2 Sobre la construcción.....	71
5.1.3 Sobre los criterios para flexibilización.....	72
5.1.4 Sobre las medidas complementarias.....	73
5.1.5 Sobre los grupos prioritarios.....	74
5.1.6 Sobre la progresión de las medidas.....	74
5.2 Consideraciones por ámbito para la orientación a una sociedad más resiliente.....	75
5.2.1 Consideraciones en ámbito social.....	75
5.2.2 Consideraciones en ámbito interpersonal.....	78
5.2.3 Consideraciones en ámbito individual.....	80
LECCIONES APRENDIDAS.....	86
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	88

RESUMEN

Este documento presenta un insumo para comprender los sucesos que se desarrollan en medio de la pandemia por el COVID-19 que ha representado tiempos de incertidumbre para la política, las organizaciones y las personas.

Por medio de lo desarrollado en este texto, se desea brindar un marco diferente de análisis para lograr un mejor entendimiento de las crisis que ha generado la pandemia junto a sus consecuencias sociales, económicas e individuales.

Así, se encuentra una explicación de cómo se configura la crisis en el ámbito social, interpersonal e individual a través del planteamiento de diferentes escenarios, patrones de comportamiento que podemos encontrar en diferentes grupos y los impactos que la modificación en las dinámicas sociales puede tener en el individuo.

A partir de ello, se plantean algunas consideraciones que se pueden tener en cuenta para modificar el comportamiento actual y orientarlo hacia la construcción de una sociedad más resiliente después del coronavirus.

Palabras clave: COVID-19, pandemia, nueva normalidad, adaptación, cambio, escenarios, consideraciones



CAPÍTULO 1: MARCO CONCEPTUAL

El presente documento aborda la problemática generada por el COVID-19 desde la innovadora perspectiva que ofrece la Economía del Comportamiento. Esta rama de conocimientos introduce las explicaciones del comportamiento humano en las decisiones económicas para complementar el análisis, comprenderlo desde otra perspectiva y aportar un insumo adicional para mejorar la toma de decisiones.

Los ganadores del Premio Nobel de Economía 2019, Esther Duflo y Abjhit Banerjee, son asociados a esta rama que también se conoce en inglés como “Behavioral Economics”. En su último libro Buena Economía para Tiempos Difíciles plantean que la buena economía comienza con problematizar los hechos, hacer algunas suposiciones con base en lo que se sabe del comportamiento humano y lo que otras teorías han demostrado que funciona, usar data para testear esas suposiciones para luego redefinir (o alterar radicalmente) el plan de acción con base en los nuevos hechos y, eventualmente, con alguna suerte, llegar a una solución. En este texto se trató de esbozar un poco de este abordaje al problema.

A lo largo de este documento se podrá encontrar referencias a diferentes teorías que explican el comportamiento humano, otras que pertenecen a la psicología clínica, psicología social y, finalmente, investigación complementaria relacionada con la coyuntura por la pandemia. Cada uno de los marcos referenciales contribuyó a elaborar una estructura coherente que problematiza la pandemia del COVID-19 desde una perspectiva más amplia, la cual permite tener diferentes consideraciones a la hora de definir las respuestas integradas que se necesitan.

Así, se empieza por un apartado de comprensión de la realidad salvadoreña donde se elabora un breve análisis del contexto y los impactos sociales, económicos y políticos que ha tenido la pandemia, tanto a nivel local como a nivel internacional.

Este es un punto de partida esencial de la psicología, cuyo objetivo principal yace en la descripción, explicación, predicción y modificación del comportamiento humano. Por lo que entender el contexto donde se desarrolla la problemática, junto a sus particularidades, es vital para poder controlarlo posteriormente. Para ello, se recurrió: en lo relativo a la pandemia, a los parámetros definidos por la Organización Mundial de la Salud (OMS); en cuanto a la temática socio-económica se sustentó en informes desarrollados por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), Banco Mundial (BM), Banco Central de Reserva de El Salvador (BCR), y la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (Cepal); y para el abordaje político se limitó a definir algunos cambios generales, identificados en las noticias que se están dando en el mundo debido a la pandemia, y a definir el contexto político nacional para evitar consideraciones parciales del tema.

Posteriormente, para abordar el tema de la crisis se consideró la Teoría del Caos, planteada desde la perspectiva económica, pero se vio un mayor desarrollo y robustez teórica en comportamientos humanos y sociales en la Teoría General de la Crisis. Esta última ha sido utilizada aproximadamente desde hace unos 40 años para comprender el comportamiento humano y atender las crisis individuales que experimentan las personas ante circunstancias anormales en su vida. Desde ella, se utiliza los planteamientos desarrollados por Caplan (1964), Rapoport (1965), Wilhelm (1967), Viney (1976), Horowitz (1976), Moos (1976), Lazarus (1980), Sugarman y Masheter (1985). Todos estos autores son considerados en la Teoría General de la Crisis que ha sido consolidada en el libro de Karl A. Slaikeu (1996) llamado Intervención en Crisis, Manual para Práctica e Investigación, donde explica este fenómeno, así como las propuestas para su intervención.

Por otro lado, la teoría ecológica de Bronfenbrenner (1979) es uno de los modelos más ampliamente aceptados en la psicología para explicar la influencia del entorno en el comportamiento del individuo. Asimismo, es considerado dentro de la Teoría General de la Crisis para comprender que alcanzar un nuevo equilibrio no depende únicamente de un individuo, sino de la interacción que se sostenga con sus sistemas relevantes. A pesar de que la teoría es más amplia de lo planteado en este documento, se considera que la acotación a tres niveles (social, interpersonal e individual) es suficiente para redimensionar la interacción y los impactos que puede llegar a tener una crisis como la generada por el COVID-19.

Posteriormente, en el desarrollo de los perfiles de cada uno de estos niveles, se trabajó con base en distintas investigaciones, disponibles a la fecha en la que se elaboró este documento, donde se realizaba una descripción sobre el mundo después del coronavirus y proyección de escenarios futuros.

Así, para desarrollar el perfil del ámbito social se utilizó la construcción de escenarios de Porter (1985) que parte de la definición de variables críticas para cada escenario donde se explican los cambios estructurales y elementos que se modifican en función de esas variables, para definir una estructura del futuro, así como el planteamiento de los elementos que permanecen constantes.

Esta es la metodología utilizada en las investigaciones identificadas, de las cuales se retomaron insumos para crear la estructura de cada escenario y se combinaron con noticias recopiladas entre marzo y junio sobre la coyuntura.

Esto permitió encajar las decisiones de diferentes países del mundo en una de las categorías y brindar una comprensión de distintos comportamientos en las estrategias que se encuentran en el ámbito social para hacer frente al COVID-19.

Luego, para definir el perfil del ámbito interpersonal se partió del modelo de comportamiento desarrollado por Beck y Freeman (2006), que constituyen la perspectiva cognitivo-conductual, el enfoque más reciente y práctico para comprender las conductas humanas que se ha desarrollado en las ciencias psicológicas. Este modelo junto a la teoría de conflicto de rol de Zornoza, Sanz, Morte y González (1987) permiten un entendimiento más amplio de cómo se puede configurar la crisis en el entorno del individuo.

Así, se definieron patrones de comportamiento identificados a partir de la orientación que tenían las investigaciones enfocadas en la descripción del mundo después del coronavirus y se enmarcaron en variaciones de conducta que podían surgir en diferentes grupos de personas, según la perspectiva con la que se analizara el problema. De este modo, se logró la delimitación de los patrones de comportamiento virtuales, contextuales, generacionales y contraproducentes.

Para los patrones de comportamiento contraproducente, se tomó de referencia el modelo trifactorial para medir el desempeño laboral de Koopmans et. al (2013), donde uno de los factores contextuales que considera son los comportamientos laborales contraproducentes. De esta manera, se segmentaron comportamientos con base en lo observado en el entorno salvadoreño para tener un marco referencial de los cambios negativos en las relaciones interpersonales a las que ha empujado el COVID-19.

Posteriormente, se desarrolló la conceptualización de algunos comportamientos partiendo de las definiciones ya existentes en la Real Academia Española, adaptadas a la realidad y complementadas, en algunos casos, con información oficial divulgada.

En cuanto a los comportamientos disfuncionales, es un concepto que se maneja en el modelo cognitivo-conductual de la psicología para enmarcar desviaciones de comportamiento cuando las emociones no son canalizadas correctamente, por lo que se consideró que podía ser apropiado como un patrón de comportamiento para esta categoría.

Para el ámbito individual, se partió del aporte hecho por Viney (1976) en la Teoría General de la Crisis, quien resumió diversos estudios que aislaban sucesos de la vida que tenían el potencial para precipitar una crisis vital. De esta manera, el autor construyó la Escala de Calificación de Reajuste Social, que define una lista de eventos precipitantes. Para la presente investigación, se evaluó cada uno de ellos y se identificó que muchos han sido activados por la pandemia, por lo que se perfila la existencia de una crisis potencial o desbordada, dependiendo del estilo de vida y el impacto del COVID-19 en cada persona. Esto se complementa con los aportes de investigaciones que predicen una epidemia de salud mental después de la cuarentena por los impactos a nivel psicológico.

También se agrega en este apartado un análisis de los rasgos comunes de ansiedad que se han identificado por la llegada del COVID-19 y el impacto que esto podría tener en la estabilidad mental de las personas ante las situaciones adversas a las que se verán expuestas.

En el apartado de las consideraciones se tomó como referencia algunas de las hojas de ruta y planes de reactivación que han desarrollado la Unión Europea, Estados Unidos, España y Costa Rica, así como el abordaje general que han tenido algunos países asiáticos. Esto fue construido tomando tanto las fuentes oficiales de cada entidad como artículos que desarrollaban las acciones que se estaban implementando para contener, atacar y hacer frente al COVID-19.

Las recomendaciones orientadas hacia el establecimiento de acuerdos para enfrentar la pandemia se sustentan en los casos de Eslovenia, Nueva Zelanda y Uruguay, que como países que han enfrentado la pandemia de manera resiliente dejan como caso ejemplar su capacidad de alcanzar acuerdos para enfrentar un objetivo común.

Así también, se plantea consecuencias que la historia nos ha dejado de países que no han podido alcanzar acuerdos como el Genocidio de Ruanda y la perspectiva de Venezuela de los últimos 20 años que encajan muy bien en escenarios donde los intereses económicos se establecieron por encima de los derechos de las personas y la falta de conciliación llevó a conflictos sociales que se salieron de control. Este tipo de iniciativas puede contribuir a un camino de reconciliación en un punto inicial, antes de que se agraven las circunstancias y no pueda darse marcha atrás.

En cuanto a las recomendaciones pospandemia se tomó como referencia los esfuerzos realizados en España para reorientar al país tras la dictadura de Francisco Franco, así como iniciativas que se están tomando hoy en día para proyectarse al futuro como una nación más sólida.

La necesidad de un acuerdo a largo plazo para consolidar una ruta de crecimiento futuro es palpable tras la situación caótica en la que puede terminar el país por esta pandemia. Los esfuerzos de Naciones Unidas hacia el 2030 con los Objetivos de Desarrollo Sostenible son un parámetro de la necesidad de establecer metas de Estado que trasciendan los intereses políticos para alcanzar resultados socio-económicos en el corto, mediano y largo plazo.

Las recomendaciones para empresas se basan en la experiencia que el autor ha tenido trabajando en organizaciones y proyectos por más de 10 años. Las consideraciones se definieron con el ánimo de enfocarse en una herramienta general que sea útil, sin importar el tipo, tamaño o contexto de la empresa que entre en contacto con este documento.

Para ello, se tomó como base el planteamiento realizado por McKinsey & Company (2020) donde se extrae la estrategia militar para abordar las crisis de John Boyd. Se consideró que este planteamiento es apropiado y presenta la oportunidad para fortalecer el trabajo en equipo, que representa una brecha importante dentro de algunas organizaciones con las que el autor ha podido tener alguna familiaridad.

Finalmente, para las recomendaciones individuales se tomó como referencia los aportes hechos por el INCAE y la unidad de Salud de Harvard, los cuales fueron sintetizados y combinados con el modelo de primeros auxilios psicológicos. Este modelo es un importante referente en la literatura psicológica para la atención en una primera instancia de la crisis y es recomendado para que personas con una instrucción básica puedan canalizar su apoyo a otros. Así, se estructuró la información para definir cinco pasos con sus respectivas acciones a realizar. De esta manera, se constituyó una ruta de resiliencia individual que las personas puedan poner en práctica o que alguien más pueda trabajar para algún conocido, familiar o amigo que tenga alguna necesidad psicológica por la crisis latente que esté experimentando.



CAPÍTULO 2: CONTEXTUALIZACIÓN



Salvadoreños en el Centro de Administración de Subsidios, tras ayuda económica anunciada por el presidente de la República, Nayib Bukele. 30 de marzo de 2020. Fotografía de RT en Español

Todos iniciamos de distintas maneras el 2020. Mientras unos planteaban sus nuevas metas y proyectaban su futuro con esperanza y optimismo, otros lo recibían con nuevas noticias que los sacarían de su zona de confort y algunos, inclusive, únicamente luchaban por sobrevivir. Visiones, anhelos y creencias distintas nos envolvían en un nuevo año para hacer lo mejor posible por salir adelante. Sin importar si nuestros recursos eran buenos o malos, buscaríamos la manera de que fueran suficientes para al menos permanecer de pie. Sin embargo, el 2020 vendría a plantear una variable adicional que pocos habíamos considerado: El COVID-19. Este virus nos tomó por desprevenidos y hasta ahora se ha convertido en una pandemia mundial, que para algunos representa el asalto más terrible a la vida humana en la historia reciente.

De acuerdo con la Organización Mundial de la Salud (2020), los coronavirus son una familia de virus que pueden causar enfermedades tanto en animales como en humanos. Son comunes entre murciélagos y otros animales, pero en raras ocasiones las personas se infectan por estos virus, que luego pueden propagarse a otras personas. Sin embargo, cuando se da el contagio, se sabe que varios coronavirus causan infecciones respiratorias que pueden ir desde un resfriado común hasta enfermedades más graves. El nombre de COVID-19 lo recibe por el acrónimo en inglés que significa “Coronavirus Disease 2019” o enfermedad por coronavirus.

El primer caso oficial se detectó el 31 de diciembre de 2019 en la ciudad de Wuhan, China. Apenas tres meses después ya demostraba su poder multiplicador y empezaba a crear nuevos epicentros de contagio en Europa y Estados Unidos. Para abril prácticamente estaba instalado en todo el globo. En tan corto tiempo el virus ha colapsado ciudades y regiones enteras en los cinco continentes. Aunque en Asia parece que se ha controlado la pandemia, todavía hay brotes exponenciales en muchos países subdesarrollados y en vías de desarrollo. Para inicios de junio los contagiados excedían los 6 millones y ya se contabilizaban 373,194 muertes en todo el mundo.

Este virus se convirtió en una demostración empírica de la ignorancia a las recomendaciones de la ciencia, pues a pesar de que ya había sido anticipado por algunos expertos, demostró que nadie estaba listo para poder hacer frente a una situación como esta; que no son suficientes medidas cosméticas para combatirlo; y que ha sido necesario recurrir a acciones radicales para ello, como estados de emergencia y aislamiento social obligatorio.

Todo ello ha dejado en evidencia economías frágiles que dependen de su capacidad de intercambiar bienes para poder subsistir. Ahora se enfrentan a la encrucijada entre levantar medidas de contención por el bienestar económico o agravar la crisis de salud en cada país. Y si bien es cierto que no hay futuro estable sin economía, tampoco lo hay sin personas, que es el recurso más importante que la hace funcionar.

El Salvador se unió al mundo en las medidas de contención de la pandemia recomendadas por la Organización Mundial de la Salud. En consecuencia, se prohibieron concentraciones públicas, las instituciones educativas cerraron y se introdujo fuertes medidas restrictivas en las fronteras y a los desplazamientos. Asimismo, se estableció cuarentenas para los que ingresaban al país y con decretos de estado de emergencia se limitó la libertad de movimiento y de reunión. Todo ello, con el objetivo de reducir el número de contagios del virus en el país, minimizar la mortandad y evitar el colapso de un vulnerable sistema de salud.

No obstante, estas restricciones superan la capacidad de miles de hogares para hacerle frente a la pandemia. Muchos no cuentan con los recursos suficientes para enfrentarse a las medidas de bloqueo y cuarentena, pues están acostumbrados a vivir de lo que ganan diariamente. Existe mucho autoempleo y empresas informales, inclusive entre aquellos que reciben un salario, por lo que llegar a ellos a través de transferencias bancarias puede presentar una dificultad mayor que los que se encuentran en el sector formal.

Así, este necesario esfuerzo para atacar el COVID-19 se ve acompañado de un reflejo económico, catalogado por expertos, como la peor crisis económica desde la Gran Depresión en 1929.

El Banco Interamericano de Desarrollo plantea que el impacto, en países como El Salvador, dependerá de la duración de la pandemia, su propagación, las medidas de prevención y de la respuesta para contener y amortiguar todo lo que el virus implica.

Pero también depende de la estructura de las economías junto con su exposición y vulnerabilidad a canales de transmisión globales (apertura comercial e integración a cadenas de valor globales, contribución del sector turismo, entre otros).

De esta manera, es importante tener en cuenta el impacto económico local y global por la pandemia. A nivel local, el primer impacto directo será en las finanzas públicas debido a las medidas de contención y prevención. Es decir, los ingresos y los gastos del Gobierno tendrán un impacto considerable. Los ingresos disminuirán cerca del 67%, ya que a causa del paro preventivo se han visto afectadas importantes industrias que representan más del 50% de la economía y junto a ellas la recaudación de impuestos.

En cuanto a los gastos, las medidas gubernamentales contra la pandemia no estaban dentro de presupuesto, por lo que se ha tenido que recortar de otras áreas y buscar deuda para poder financiarlas. Si a esto se suma la reducción en los ingresos y el aumento de los gastos, obtenemos que entre el 7.5 y el 10% del presupuesto del 2020 no tendrá respaldo. Hasta el mes de abril, se estima que cubrir esta brecha con deuda implicaría aumentar el nivel de endeudamiento aproximadamente al 76% del PIB (BID, 2020). En la práctica, esto presentará variaciones dependiendo de la deuda que se contraiga durante la pandemia.

El problema de aumentar el nivel de endeudamiento es que se ha dirigido a través de los años hacia una situación insostenible. Solo en 2018, el pago de la deuda fue del 17.1% de los gastos corrientes del Gobierno. Esto representó \$985 millones que dejan de utilizarse dentro de la economía salvadoreña para generación de empleos, apoyo a programas sociales y apuestas estratégicas de crecimiento económico (Orellana, 2020).

Además, ya desde hace unos años se ha hecho una práctica habitual el adquirir deuda pública ante presupuestos que exceden los ingresos del Estado, por lo que eventualmente generará una incapacidad de pago que aumentará las tasas de interés.

Aun con renegociaciones de las tasas y los plazos, el contraer nueva deuda también compromete el bienestar de las generaciones futuras, pues al aumentar el porcentaje que representa el pago de intereses del total de gastos, se limita el margen de reacción a cualquier emergencia en el futuro, se pone en riesgo los fondos de pensiones y se somete a las futuras generaciones a un estancamiento por un país mal dirigido (BCR, 2013).

Por lo general, se considera que el endeudamiento público es bueno siempre que con este se logre un buen crecimiento económico que sea suficiente para pagar dicha deuda y no se tenga que recurrir a un nuevo préstamo para solventarlo.

Sin embargo, el COVID-19 ha venido a establecer nuevos parámetros donde inclusive las recomendaciones del Banco Mundial (2020) están orientadas a que es el Estado quien debe de centralizar las pérdidas que genera la pandemia, en la medida de lo posible, pues es el único que puede servir como el último recurso de aseguramiento. Además, puede que nadie más esté interesado en asumir ese costo social.

En cuanto al choque global se considera que será mayor al ocasionado por la crisis del 2008. En El Salvador el principal impacto se verá a partir de una desaceleración de la economía estadounidense, que por estar dolarizados nos afecta directamente. Se estima que por cada punto porcentual que decrece la economía de Estados Unidos, la de El Salvador también se contrae en 0.8, lo que implica menos dinero en la economía local. Además, muchos hogares dependen de remesas, las cuales se colapsarán en la medida en que la actividad económica de Estados Unidos y Europa no se estabilice, pues son los inmigrantes los que se ven mayormente afectados en esta crisis (Banco Mundial, 2020).

El Banco Central de Reserva (2020) anunció que entre enero y abril se recibió \$173.3 millones menos de remesas en comparación con el año anterior. Esto es una reducción equivalente al 9.8% en todo ese período. De igual manera, señala que en marzo las remesas cayeron un 10% y en abril el descenso fue del 40% con respecto a 2019.

Otros estudios estiman que en los próximos meses se podría esperar una caída de 10% de las remesas recibidas de Estados Unidos por cada punto de crecimiento económico que pierda aquel país. Por su parte, los impactos positivos, como la caída de los precios del petróleo, se verán mitigados por la disrupción en las cadenas de valor y suministros que podrían afectar la producción local y algunos rubros exportadores (Banco Mundial, 2020).

La complejidad de este contexto lleva a decisiones políticas que no son fáciles de tomar para los gobernantes, pero que a raíz de la crisis de la pandemia requieren una actuación rápida y efectiva para incidir en sus naciones, sus instituciones y en sus habitantes.

Actuar contra el COVID-19 implica también encender la mecha de una grave recesión económica, por lo que pronto se levanta el debate entre la vida y el dinero. En Wuhan, ya se ha advertido que levantar las medidas de bloqueo demasiado pronto podría hacer que China experimente un segundo pico de casos. Silva (2020) afirma que, en el pasado, la gripe española fue seguida por tres oleadas de contagios que fueron aún más mortíferas que la primera.

Entre 1918 y 1920 murieron más de 50 millones de personas en todo el mundo sin discriminar fronteras ni clases sociales. Por lo tanto, la decisión de la apertura económica requiere un enfoque integrado, consensuado y que tenga como guía principal los criterios epidemiológicos y las capacidades del sistema de salud para minimizar el impacto.

Por otro lado, esta toma de decisiones viene en una etapa crítica de la política salvadoreña. Ha pasado casi un año desde que un nuevo líder, bajo el respaldo del partido GANA, Cambio Democrático y el movimiento Nuevas Ideas, rompió una etapa de bipartidismo tras 30 años de Gobierno de los representantes de la derecha (ARENA) y los representantes de la izquierda (FMLN).

Esto se consolidó como un voto de confianza hacia un nuevo rumbo por el desgaste de los partidos tradicionales, abandono a ideales políticos, corrupción, lejanía a la base política, concentración de poder y una toma de decisiones errada en los liderazgos de cada entidad. Sin embargo, hasta la fecha no ha sido óptima la gobernabilidad por la escasa representación del partido de Gobierno en la Asamblea Legislativa.

El partido GANA cuenta con 10 diputaciones, frente a los 37 de ARENA y 23 de FMLN, lo que podría facilitar alianzas que bloqueen cualquier iniciativa del ejecutivo.

A eso se debe agregar que las elecciones municipales y de diputados están programadas para realizarse el próximo 28 de febrero de 2021, lo cual polariza las decisiones que deben tomarse por la lucha de intereses políticos (Chaves, 2019).

Esto denota un inicio tenso de la crisis por la pandemia del COVID-19 en El Salvador. Para atender su complejidad, se necesita un marco legal que permita acciones que den mayor resistencia y también se necesitará explorar alternativas que no necesariamente coincidan con los consensos de los últimos 40 años.

En Europa se comienza a ver en los Gobiernos este tipo de decisiones distintas que cuestionan el sistema tradicional, pero que ante la presión que se genera por la pandemia se han visto forzados a aplicarlas.

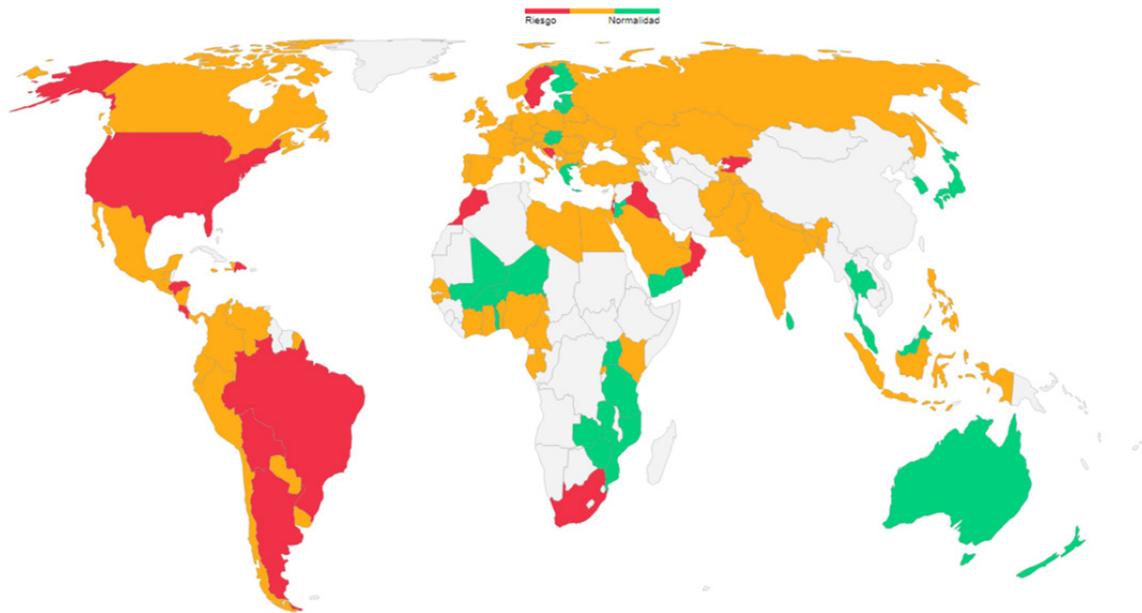
Así, se puede observar medidas que tres meses antes hubieran sido inconcebibles como brindar dinero de parte del Estado para que la gente no vaya a trabajar, hospitales nacionalizados en España, nacionalización de medios de transporte en el Reino Unido y nacionalización de grandes empresas en Francia.

Esta clase de medidas fortuitas dan la pauta para pensar que los cambios que dejará el COVID-19 trasciendan de los fallecidos y la conciencia de la necesidad de mejores sistemas de salud universal. Más bien, representan la antesala de un fuerte cambio social que se aproxima pero que aún no sabemos cómo desembocará en cada contexto.

No obstante, al observar el entorno se puede tener una idea más clara de hacia dónde nos estamos dirigiendo y tomar decisiones diferentes. Esto es así, ya que para que el cambio social sea posible se necesita de acciones humanas que ejecuten la acción de cambio en uno o varios grupos.

Por lo tanto, debe ser visto como un resultado de lo que hacen o dejan de hacer los individuos.

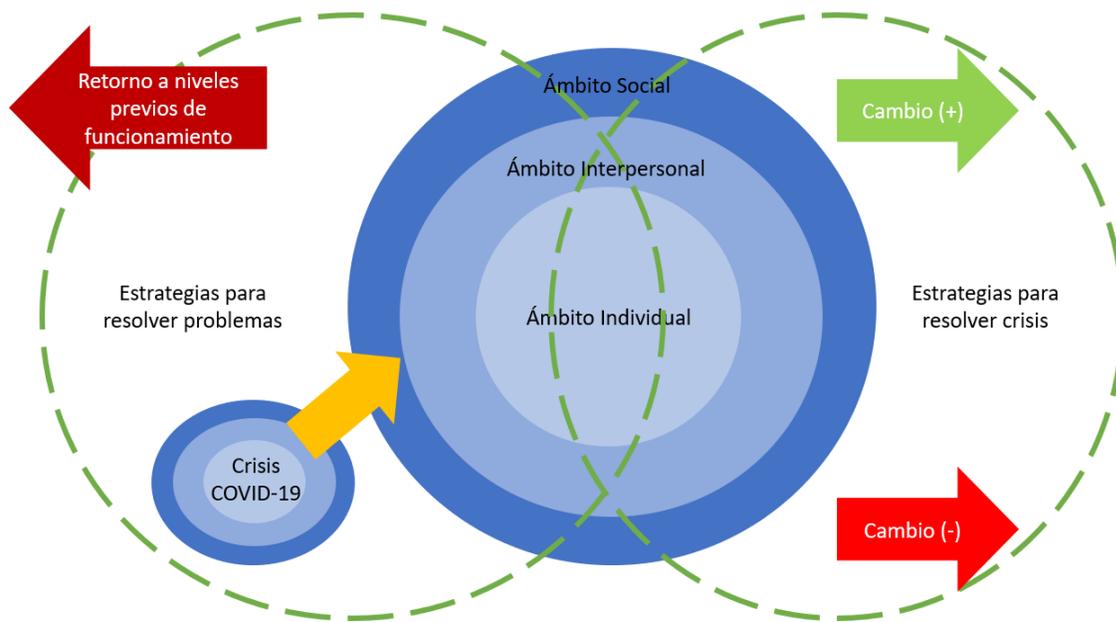
Con toda esta revolución silenciosa que sucede mientras muchos nos encontramos en cuarentena en nuestras casas, nos quedan dos alternativas: observar o incidir. Así, este documento pretende contribuir a esas alternativas con el objetivo de poder comprender y asimilar mejor lo que está pasando alrededor nuestro. En segunda instancia, también procura brindar herramientas para contribuir, con lo que esté dentro de nuestro alcance, a que la situación futura pueda ser diferente.



Mapa de cómo se ha esparcido el COVID-19 por el mundo para junio de 2020.

Recopilación de Diario El País, España.

CAPÍTULO 3: EVOLUCIÓN DE UNA NUEVA NORMALIDAD



Elaboración propia

3.1 Teoría general de la crisis

Cuando se empieza a analizar el futuro después de la cuarentena provocada por el COVID-19, resuena mucho la idea de pensar en una “nueva normalidad”. Al introducir este término se habla de los comportamientos futuros de diferentes actores sociales y cómo los individuos nos adaptaremos a unas nuevas reglas en el entorno. Pero el concepto es mucho más amplio que eso. En la teoría general de la crisis también se le denomina “nuevo equilibrio” y supone una etapa de resolución final. Por ello, el problema que se presenta al hablar de una nueva normalidad es que aún no se ha terminado de dimensionar cómo puede llegar a impactar en todos los actores y por ello es importante comprender un poco sobre este caos social que nos rodea. Veámoslo desde la estructura en la que se desarrolla una crisis.

Caplan (1964) plantea que las crisis establecen un trastorno y desorganización que se caracteriza por la incapacidad para manejar situaciones particulares utilizando métodos acostumbrados para la solución de problemas, y por el potencial para obtener un resultado radicalmente positivo o negativo. Factores críticos para la resolución final de la crisis serán la gravedad del suceso precipitante y los recursos con los que se cuenten para hacerle frente. Esto pudiera asimilarse al funcionamiento de una computadora: se encuentra programada para recibir información, la procesa y se comporta coherentemente.

Pero cuando recibe nueva información o la misma entra en grandes cantidades y es disonante con el programa que ya tiene configurado, la computadora comienza a experimentar sobrecarga y mal funcionamiento.

En el informe de 2010 del Programa de las Naciones Unidas para El Desarrollo (PNUD), El Salvador ya era identificado como el tercer país más consumista. Por años ha implementado un modelo económico que no ha logrado cerrar las desigualdades entre la población, por lo cual se necesita de programas sociales fuertes para mejorar la calidad de vida de grupos excluidos. Las apuestas estratégicas para el crecimiento económico no han sido suficientes para generar mayores ingresos, por lo que el Estado ha tenido que recurrir a la deuda para poder financiar sus programas sociales (BCR, 2013).

Políticamente, el país empieza a configurar nuevas formas de hacer la labor pública, pero se encuentra en una etapa de disidencia fuerte que bloquea el funcionamiento por medio de una oposición poco constructiva (Chaves, 2019). Ante esta configuración ingresa el COVID-19 para un sistema que no estaba preparado con instituciones fuertes, ni cuenta con los recursos para hacerle frente. Así se constituye la crisis en el país. Eso sin mencionar el impacto en todos los actores subyacentes.

Sin embargo, debido a la magnitud que implica la pandemia mundial se necesitará más que nuevas estrategias y más recursos para superar la crisis. Primero, porque las estrategias deben venir desde una mentalidad diferente a la que tenía configurada el país; y segundo, porque los recursos que se necesitan dependen de varios actores, por lo que no se puede pensar que un protagonista pueda superar la crisis sin el apoyo y el acuerdo con otros. Ahí es donde encontramos la opinión de muchos, pues ante la nueva información todos tienen una idea de qué se debe hacer. Pero ninguna de ellas soluciona, porque se están planteando para un contexto tan cambiante que requiere de soluciones diferentes todos los días. Esto agrava distintas dimensiones de la crisis y conlleva básicamente a un estado de supervivencia, donde las tensiones van aumentando día a día y, de no encontrar la solución, puede llevar a un estado de desorganización grave.

Sin embargo, debe comprenderse que esta dinámica es un estado natural de la crisis. Horowitz (1946), planteaba que se debe progresar a través de una serie de etapas relativamente bien definidas que podríamos sintetizar en tres:

* Incubación: en esta etapa se tienen las reacciones iniciales del suceso. A menudo lleva a tomar estrategias de amortiguamiento del impacto. Trata de no dimensionar todo el problema para no ahogarse con escenarios que no puede atender, por lo que se pasa por alto o se piensa poco dentro de la planeación en las necesidades de otros. A medida que sale de una negación su enfoque se centra en el evento que generó la crisis.

* **Translaboración:** este es un proceso donde se expresan, identifican y divulgan pensamientos, sentimientos e imágenes de la experiencia de la crisis. Puede ser importante en esta fase poder elaborar a detalle la situación y las consecuencias en el corto, mediano y largo plazo. Mientras que unos lo hacen naturalmente, otros lo logran únicamente con ayuda externa. A mayor complejidad del entorno en crisis, se necesita apoyo de más actores para poder comprender sus variantes.

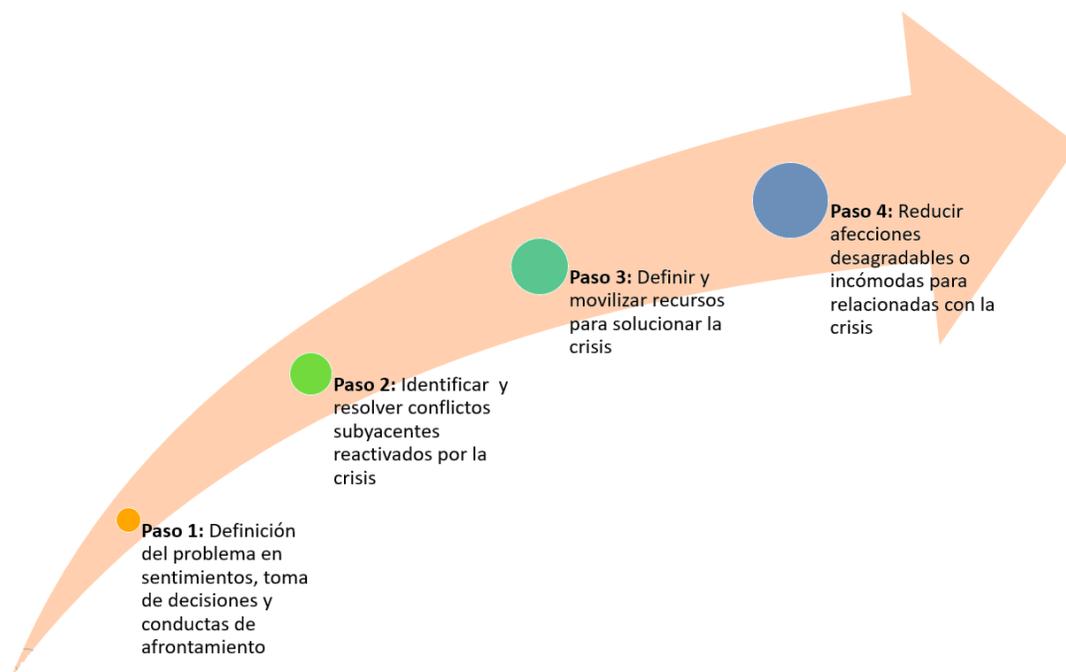
* **Terminación:** esta es la etapa final de la crisis y conduce a una integración de la misma dentro de la vida. El suceso ha sido enfrentado, los sentimientos y pensamientos se han identificado y expresado y la reorganización ha sido consumada o iniciada.

Pasadas estas etapas, entonces sí se puede hablar de una nueva normalidad como resultado de la transición a través de ellas. Sugarman y Masheter (1985) sugieren que son tres los posibles efectos: 1) tener un cambio para mejorar, 2) empeorar o 3) regresar a niveles previos de funcionamiento. Por lo general, las crisis son tan desconcertantes que se consideran puntos decisivos de cambio, donde el peligro y la oportunidad coexisten y donde los riesgos son altos. No obstante, sobreponerse a ella supone un dominio cognoscitivo de la situación, el desarrollo de nuevas estrategias de enfrentamiento y la translaboración del suceso de crisis de manera que puede integrarse dentro de la trama de la vida, dejando abierta la opción por un futuro mejor.

Aunque algunas veces esta resolución puede alcanzarse en un tiempo corto, en otras ocasiones puede ser largo, tortuoso, complejo; y a veces implica un repetitivo proceso para obtener una estabilidad. Por ello, se vuelve crítica la etapa de translaboración para hacer que los sucesos de la crisis tomen su lugar a la par de otros sucesos vitales y determinantes en la vida de la sociedad, para formar parte de una experiencia evolutiva.

Caplan (1945) sugiere que la translaboración se puede alcanzar en 4 pasos. Primero, se debe hacer un esfuerzo por la definición del problema abordando los sentimientos, la toma de decisiones y adoptando nuevas formas de solucionar los problemas o nuevas conductas de enfrentamiento.

En segundo lugar, se debe identificar y resolver, por lo menos parcialmente, conflictos subyacentes que han sido reactivados por la crisis. Posteriormente, definir y movilizar recursos para solucionar la crisis; y por último, reducir las afecciones desagradables o incómodas relacionadas con la crisis. En este documento se hará un esfuerzo por abonar a los primeros dos pasos.



Elaboración propia

3.2 Un esfuerzo hacia la translaboración de la crisis por el COVID-19

Inicialmente, se debe comprender que la crisis por el COVID-19 no tiene lugar en el vacío, sino que está inmersa en la trama de la vida social. Localmente, se configura como una reacción en cadena que se da al menos entre tres actores principales. Inicia con las acciones del Gobierno para combatir la pandemia, impacta a las organizaciones privadas y a la economía y termina afectando a las personas. De esta manera, se abordará la problemática desde tres niveles concéntricos, considerados los más importantes por algunos psicólogos, para poder comprender el entorno e incidir en el comportamiento del individuo:

* El tercer nivel está definido por situaciones que suceden en un determinado período de tiempo y sobre las cuales no se tiene control directo. Aquí se encuentra el COVID-19 que hoy por hoy está generando diferentes tipos de reacciones en cada país del mundo, sus Gobiernos y sus habitantes según los patrones culturales y sistemas económicos predominantes de cada sociedad. A partir de ello, se generan relaciones en un nivel superior entre el Gobierno y distintos sectores para tratar de paliar la situación. El estar en cuarentena, por ejemplo, para la mayoría no es una decisión propia, sino algo que se ha tenido que hacer como respuesta al virus, su capacidad de contagio, las tasas de mortandad que produce en tan corto tiempo y por las decisiones que se han tomado en un nivel superior. A este nivel se le puede llamar el ámbito social, donde el principal actor que consideraremos es el Gobierno.

* En el segundo nivel están las relaciones entre las instituciones que se encuentran en nuestros entornos inmediatos. Estas influyen de manera decisiva en el individuo, pues le impactan directamente. Aquí se encuentra el cierre o continuación de labores de las empresas, cooperativas, cajas de crédito, instituciones educativas públicas y privadas, iglesias, organizaciones de la sociedad civil, ONG, municipalidades, ADESCOS, juntas directivas comunitarias, entre otros, lo cual afecta cómo se comportan los integrantes que se afilian de una u otra manera con estas entidades y en esta interacción influyen en nuestra pareja, nuestros padres, amigos y conocidos. Finalmente, termina incidiendo también de manera directa a nuestra individualidad. Se conocerá este nivel por el nombre de ámbito interpersonal y se considerará como actor principal dentro de ella a las organizaciones privadas, como una categoría que enmarca a la diversidad de instituciones mencionadas anteriormente.

* Por último, en el primer nivel se encuentran las personas, sus pensamientos, sus emociones y las acciones que realizan. Ante los cierres y las medidas de aislamiento por la pandemia, el individuo toma decisiones y así orienta el comportamiento hacia un camino u otro. Los diferentes comportamientos se relacionan con sus pensamientos sobre todo lo que está pasando actualmente en los otros niveles y lo que ha pasado históricamente entre ellos. Se referirá a este nivel como el ámbito individual y su protagonista son las personas.

Estos tres niveles interactúan constantemente y se influyen entre sí, aun cuando la interacción es simbólica. Cuando esta interacción desemboca en las acciones de determinados individuos da inicio al cambio social. Rueveni (1979) plantea que es necesaria una intervención entre los ámbitos, pues existen transacciones entre sistemas donde se recibe la información, se consume y se manifiestan a su entorno, generando expresiones de la crisis.

Todo está en contacto con lo demás, por lo que es imposible que un cambio importante suceda en un área sin tener algún impacto notable en otros ámbitos con los que interfiere. Ese consumo y manifestación pasa por tres funciones: adaptarse al medio, integrarse a los diversos entornos y manifestarse por cada uno de ellos. A manera de conclusión, la configuración de la crisis del COVID-19 es diferente en cada país y depende en gran manera en cómo sus actores se interrelacionan unos con otros y cómo su contexto histórico ha construido las estructuras sociales.

Mientras que, para algunos la etapa de incubación ha sido más breve, por sus capacidades sociales e institucionales instaladas, para otros ha sido la mecha que ha detonado conflictos sociales subyacentes que no habían sido resueltos, lo que se convierte en un obstáculo para encontrar ágilmente un nuevo equilibrio. Dependiendo de la solidez de las bases de cooperación interna y el alineamiento con las expectativas sociales, los tomadores de decisión podrán translaborar su realidad y encontrar esos elementos claves para finalizarla.

Pero de encontrarse muy frágiles las bases del consenso, deberán extenderse puentes que faciliten una translaboración colectiva de la crisis en la que está inmersa la sociedad en la que viven.

Es de comprender que cada actor reaccionará de manera coherente con su estado actual de conflicto y ante la amenaza responde simplemente con su mejor estrategia posible. El Gobierno desde su postura ideológica, las organizaciones desde su razón de existir y las personas asimilando y procurando estabilidad en medio del caos.

Como se ha visto, esta no necesariamente representa la estrategia ideal para salir de la crisis, pues es necesaria una respuesta colectiva concertada ante una amenaza común. Por ello, cuando se habla de regresar a una nueva normalidad, es fundamental comprender no solo lo que está pasando, sino también lo que puede pasar en cada nivel, pues de esta manera se puede tomar consciencia de adónde estamos parados, cuáles son nuestras posturas con respecto a lo que sucede y tratar de evaluar de manera objetiva la realidad para influir directa o indirectamente en ella.

También, entender que funcionamos de esta manera, nos asigna una cuota de responsabilidad para construir, negociar e influir en el futuro al que habrá que adaptarse el día de mañana. Por lo tanto, los esfuerzos de translaboración colectivos que se realice para poder comprender y asumir la crisis serán sumamente críticos para superarla. Justamente, ese debería de convertirse en nuestro objetivo de la cuarentena: procesar lo que significa lo que está pasando. Así, cuando haya que salir al nuevo mundo después de este primer confinamiento, se puede enfrentar con una perspectiva proactiva que permita incidir en nuestra realidad.



CAPÍTULO 4: PERFIL DE LA CRISIS EN DIFERENTES ÁMBITOS

4.1 Perfil en el ámbito social

Si algo se puede tener seguro es que el mundo después del coronavirus será diferente. Esperanzadoramente, se usará esta crisis para reconstruir y producir algo mejor y más humano. Pero también se puede desembocar en algo peor. Para analizar mejor esa “nueva normalidad” que se tendrá en el ámbito social, se hará uso de la construcción de escenarios de Porter (1985). Para ello, se parte de la definición de variables críticas para cada escenario, donde se explican tanto los cambios como las constantes que se pueden dar en función del cumplimiento de las variables y estas le van dando forma a una posible realidad. Esta técnica propone focalizarse en dos factores que se consideren importantes en el impulso del futuro e imaginar lo que pudiera suceder en diferentes combinaciones de esos factores.

El Programa de las Naciones Unidas para El Desarrollo (PNUD, 2020) advierte que la pandemia por el COVID-19 es mucho más que una crisis de salud: está afectando a las sociedades y sus economías en su núcleo. Mientras que el impacto de la pandemia puede variar entre países, es muy probable que la pobreza y las desigualdades aumenten en el mundo. Por estos impactos en la economía, distintos Gobiernos están orientando sus acciones para atacar al coronavirus en torno a dos frentes de batalla: defender la salud y la vida de las personas o rescatar la economía.

En la práctica, tomar una bandera es una decisión compleja, pues depende de alinear los diversos intereses y posturas que están dentro del país. El actuar del aparato gubernamental se ha caracterizado por negociaciones y burocracia que el COVID-19 no está dispuesto a esperar. Por ejemplo, en Estados Unidos se ve cómo mientras el presidente Donald Trump, intenta pasar la página y abandonar el coronavirus, el Congreso se apresura a llenar el vacío y preparar al país para la larga lucha que se avecina. En la medida en que la crisis se vuelve nacional también se requiere lograr acuerdos con gobernantes, alcaldes y diferentes sectores sociales. Todo esto en horas o días para poder dar una respuesta rápida a la pandemia.

En vista de este reto abrumante que presenta la pandemia a los Gobiernos, se propone para este análisis de escenarios utilizar dos factores: la confianza y la cooperación. Por el lado de la confianza, la Real Academia Española (RAE) la define como la esperanza firme que se tiene en alguien o algo. En vista de que los gobernantes se eligen para hacer lo mejor por el país, esa esperanza estará alineada a una expectativa determinada. En nuestro debate, esas expectativas estarían orientadas a las personas o a la economía. Si los gobernantes toman decisiones a favor de la salud y la vida de las personas habría confianza, pero si su interés se dirige exclusivamente hacia la economía habría desconfianza.

En cuanto a la cooperación, la RAE define cooperar como aquellas acciones o esfuerzos que se realizan junto a otros para conseguir un objetivo común. Ante la amenaza del COVID-19, los ciudadanos esperan que como objetivo común se tenga combatir el virus. Por lo que la segunda variable mediría precisamente esas acciones conjuntas que lleven a cabo los tomadores de decisión dentro del país. Si se trabaja en equipo para atacar la pandemia habría cooperación, pero si se observan diferentes intereses en los tomadores de decisiones no habría cooperación. De esta manera, los escenarios podrían diagramarse de la siguiente manera:



Estos escenarios son el resultado de la recopilación de distintas noticias de las diferentes acciones que han realizado los Gobiernos alrededor del mundo. Al enmarcarlos en torno a las variables de confianza y cooperación, se puede tener una mejor comprensión de las diferentes acciones y se pueden analizar desde las expectativas que tienen las personas ante esta realidad tan compleja. Se ha tomado de referencia algunos estudios que han procurado hacer el esfuerzo de proyectar al mundo después del coronavirus (Zukunfts Institut, McKinsey & Company, Board of Innovation, Universidad de Surrey), complementados con construcciones desarrolladas por el autor de este documento. En ellos se dibuja una variedad de posibilidades que se abren a todos nosotros en el contexto de la crisis actual y responde a dos preguntas importantes:

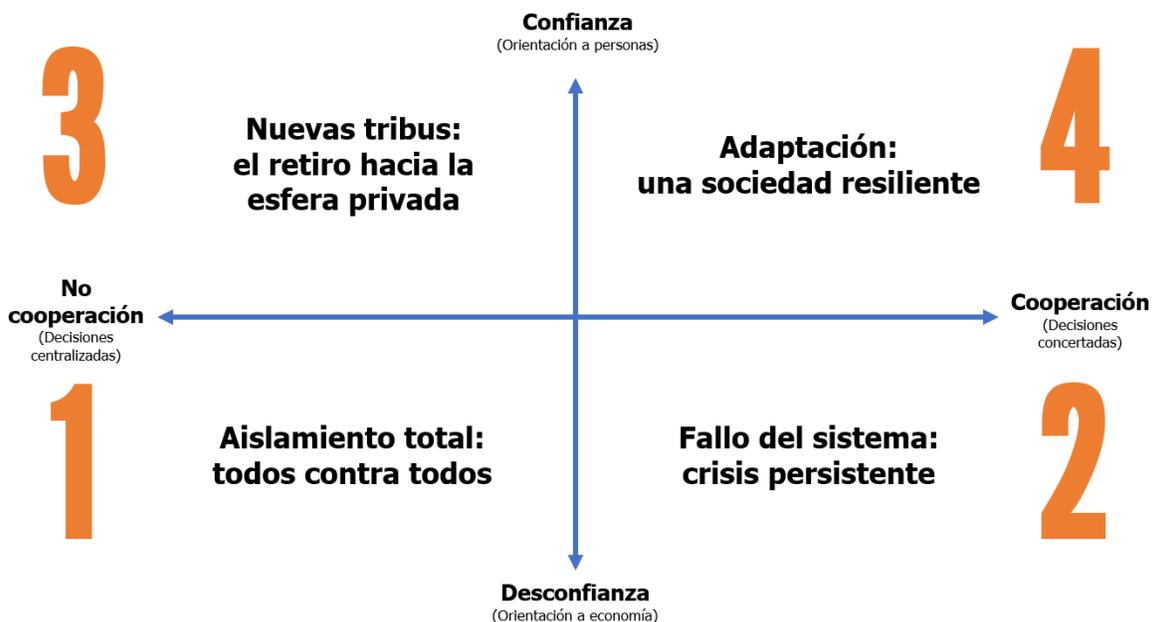
1. ¿Qué se puede esperar que se desarrolle durante la crisis y después de ella?
2. ¿Cómo el virus cambiará nuestras técnicas culturales, patrones de consumo, de comportamiento y nuestros esquemas mentales colectivos?

El futuro está siendo decidido hoy, por lo que el planteamiento de los escenarios es una forma de traer claridad en una situación caótica y descubrir qué oportunidades se están abriendo para cada uno. Esto ayuda a formular un nuevo futuro juntos, porque todo lo que se haga y se decida ahora tendrá un efecto en los años venideros. Los escenarios simplemente describen consecuencias de la sociedad como un todo. Se establece cada uno de ellos para ilustrar cambios que pueden esperarse, en la medida que evolucione el virus en cada coyuntura. No obstante, esto abre la puerta para orientarnos hacia nuevas formas de pensar en el presente mirando hacia adelante.

En cada escenario se podrá observar al Gobierno como organismo generador de decisiones y acciones y sus respectivas respuestas o reacciones de parte de las organizaciones privadas ante las acciones realizadas. Asimismo, se desarrollará cómo evoluciona el virus en cada uno de los escenarios, junto a algunas consecuencias o implicaciones que pueden surgir de cada uno de ellos. Finalmente, cabe resaltar que la construcción de cada escenario se basa en lo documentado por diferentes medios de comunicación y puede omitir elementos de coyuntura muy particulares de cada país que pueden no haber sido considerados.

4.1.1 Escenario #1

Aislamiento total: todos contra todos (No cooperación | Desconfianza)



Este escenario es propio de aquellos países que desestimaron al COVID-19 en un inicio y por lo tanto contribuyeron a que se propagara rápidamente en la población.

Fue producido por la insistencia de mantener estable una economía que se veía amenazada a costa de la viralización de la enfermedad en un número “aceptable” de personas. Pronto, las decisiones de sus gobernantes los llevaron a tener altos números de contagios y luego tuvieron que enmendar su error con cuarentenas rígidas. Algunos países que demostraron este tipo de comportamiento fueron el Reino Unido, Estados Unidos y Brasil, cuya primera respuesta para enfrentar el coronavirus fue recurrir a la inmunidad colectiva y/o subestimaron la velocidad de contagio del COVID-19.

4.1.1.1 Acciones del Gobierno

La Universidad Complutense de Madrid (2020) señala que posturas como esta fueron tomadas en el Reino Unido, donde al inicio de la pandemia se optó por la inmunidad colectiva en lugar de la cuarentena, para no tener que recurrir al cierre de la economía. La inmunidad colectiva consideraba que los individuos fueran contrayendo el virus paulatinamente, mientras se encontraba una cura, pero pronto se percataron de que alcanzarla implicaría el contagio de 47 millones de personas y la muerte de más de un millón, por lo que se recapacitó tiempo después de haberla anunciado. Al 10 de junio, el Reino Unido presenta 290 mil casos confirmados y 41,128 fallecidos.

De igual manera, BBC News Mundo (2020) reporta las palabras literales del presidente Bolsonaro, que minimizó los efectos de la pandemia por mantener en pie la primera economía de América Latina:

“Si la economía se hunde, se acaba cualquier Gobierno, acaba mi Gobierno. Es una lucha de poder”
– Jair Bolsonaro, presidente de Brasil.

Al 10 de junio, Brasil presenta 775,000 casos confirmados y 39,797 fallecidos por el coronavirus.

De igual manera, CNN (2020) reportó que el manejo de los Estados Unidos ha dejado brechas de transparencia en la gestión de Trump haciendo mención de “tenerlo todo bajo control”, en el Foro Económico Mundial en Davos Suiza, en enero de 2020. En febrero afirmó que, con el clima cálido de abril, el virus “iba a desaparecer milagrosamente”. Al 10 de junio, Estados Unidos presenta 2.4 millones de casos y 115,000 fallecidos por el coronavirus.

Todo esto contribuyó no solo a la minimización del problema y que no se tomaran medidas apropiadas para atacar al COVID-19, sino que hizo que se plantearan cuarentenas irregulares, generó falsas seguridades en sus ciudadanos y polémicas sociales que generaban rupturas en el Estado.

Lo anterior da pie a discursos de llamamientos a la apertura económica prematuros, que manipulan los datos reales de contagios y que hace pensar a la población que la batalla está ganada, cuando el virus solo está iniciando (BBC News Mundo, 2020).

El alto nivel de contagios también implicó una intervención estatal fuerte para la cual ha sido necesario recurrir a fondos extraordinarios para apoyar a los que no pueden trabajar, los que temen contagiarse y las empresas con riesgos financieros. A la fecha, Estados Unidos emitió un récord de deuda de 3 billones de dólares en bonos del Tesoro (DW, 2020), la deuda externa del Reino Unido alcanzó el 98% del PIB (The Spectator, 2020), mientras que en Brasil se prevé que su deuda alcance el 90% del PIB para finales de este año (Xinhuanet, 2020).

4.1.1.2 Desarrollo del virus

La OMS (2017) ya había advertido que las emergencias sanitarias debilitan los sistemas de salud y que los sistemas debilitados amplifican las emergencias sanitarias. En este caso, se trataba de un virus para el cual a la fecha no existe una cura y en cuya etapa inicial aún se empezaba a experimentar con distintos tratamientos para atacar síntomas. Por lo tanto, al permitir su rápida propagación se pierde la capacidad de control del virus, disminuye la capacidad de atención eficaz y aumentan las muertes por enfermedades tratables.

En Brasil, El Litoral (2020) reportaba que los pacientes luchaban por las camas de las unidades de cuidados intensivos vacantes y no fueron suficientes en seis estados, con un 90% de ocupación para el 8 de mayo, momento en el que el país tenía 146,894 contagios. En el Reino Unido, para el 6 de abril, cuando el país contaba con 52,279 casos, los médicos revelaron que los pacientes que llegaban al tratamiento por ventilador tenían pocas probabilidades de sobrevivir, no por la eficacia del tratamiento, sino por recibir el tratamiento muy tarde. Adjudican el problema a un sistema saturado por los altos niveles de contagio adquiridos en la población por las semanas de la política de inmunidad adquirida. (International Committee of the Fourth International, 2020). En Estados Unidos, la CBC (2020) reportaba que además del colapso, para el 14 de mayo, cuando el país tenía 1,417,774 casos, se sumó la pérdida de cobertura de planes de salud en 6 millones de personas que no pudieron acceder a un plan de respaldo subsidiado por el Estado.

4.1.1.3 Respuesta en organizaciones privadas

La crisis que vive el Gobierno se escala a las organizaciones privadas con diferencias de criterio de cómo tuvo que manejarse la crisis desde un inicio y cómo debe hacerse actualmente. Esto genera una confrontación constante en la vida pública. En este escenario se polarizan las posturas entre la defensa de las medidas de aislamiento social y la demanda por aperturas económicas. La orientación a la economía predominante en este escenario, consiguen hacer de lado los criterios epidemiológicos que se deben tener en cuenta para un “regreso a la normalidad” y como consecuencia se producen decisiones erróneas que generan nuevas olas de contagio que extienden los impactos del virus y agravan conflictos sociales, económicos y políticos.

En Brasil, CNN (2020) reporta que Bolsonaro ha dejado las decisiones impopulares a otros. Su gestión ya le ha costado el cargo a dos ministros de salud, quienes fueron los principales propulsores de aislamiento social y detractores la noción de negocios esenciales que se ampliaba cada vez más. Por su parte, los gobernadores actuaron para contener la propagación del virus cerrando negocios y suspendiendo actividades no esenciales en Río de Janeiro, Sao Paulo y el Distrito Federal, pero el presidente ha desestimado las iniciativas con una consigna recurrente de “los negocios primero”.

El 14 de mayo firmó un decreto que exime a los funcionarios públicos de responsabilidad por sus respuestas a la pandemia. Al 11 de junio de 2020, Brasil tiene 787,000 casos de coronavirus y 40,276 fallecidos.

Estados Unidos declaró el 11 de junio que no cerrará otra vez la economía si hay otra ola de coronavirus, a pesar de que a la fecha presentan 2.05 millones de contagiados y 115,000 fallecidos (Voice of America, 2020). Ha recibido amplias críticas por la inacción ante las advertencias tempranas del virus, a pesar de que la amenaza de pandemias era bien conocida y bien estudiada en las comunidades de inteligencia, militares y científicas. Asimismo, se han gestado luchas desesperadas de los gobernadores y alcaldes por la falta de suministros médicos para hacer frente a la pandemia.

La lucha con los gobernadores por el “mejor plan de apertura económica” también ha sido un punto de batalla entre el Gobierno y las organizaciones. Además, el país norteamericano ha tenido el agravante de haber revivido otra crisis por el racismo en los tiempos del coronavirus debido al asesinato de George Floyd, un ciudadano afroamericano, por un agente de la policía en Minnesota, lo que ha intensificado los conflictos sociales y manifestaciones masivas en las calles y pronunciamientos en contra del presidente Trump. A la fecha, es el país que presenta el mayor registro de muertes por COVID-19 en todo el mundo (CNN, 2020).

En el Reino Unido, la mayoría de la población desapruueba cómo se está manejando el COVID-19. Las críticas se han enfocado en la falta de enfoque de unificación nacional en todo el país, la reapertura de escuelas y la falta de pruebas de detección y equipo de protección personal que resulta necesario para reabrir la economía.

Los alcaldes se quejan de falta de coordinación ante los llamados a volver al trabajo, lo que fragmenta la unidad nacional, ya que diferentes lugares han adoptado sus propios mensajes y políticas.

Además, se señala medidas generalizadas para todos, sin hacer distinciones por industrias, lo que podría generar una nueva ola de contagios y futuros cierres para la nación. Al 11 de junio, el Reino Unido presenta 291,000 casos y 41,279 fallecidos (Anadolu Agency, 2020).

4.1.1.4 Implicaciones de este escenario

Acceso a información privada: Desde mediados de marzo la Organización Mundial de la Salud ha instado a los países a que aumenten los esfuerzos por hacer pruebas, aislar a los contagiados y contactar los nexos epidemiológicos para combatir la pandemia.

Pero la efectividad de la mayor parte de países desentraña amplia vigilancia digital, el uso de personal capacitado que desarrolla intensos interrogatorios a los casos potenciales y la centralización de los resultados en laboratorios gubernamentales. Esto puede representar una dificultad importante para este escenario donde la confianza se encuentra minada.

En el Reino Unido las personas se resisten a presentarse ante las autoridades para la prueba y la identificación de nexos epidemiológicos. El 67% debe ser contactado para solicitar información por una unidad especializada y el 33% nunca logra ser localizado.

Permisos especiales de viaje: De acuerdo con la Organización Mundial de Turismo, hasta el 11 de mayo el 100% de los destinos mundiales sigue aplicando restricciones en los viajes y el 72% ha cerrado por completo sus fronteras al turismo internacional. Varios países ya empiezan a discutir sobre la posibilidad de emitir un certificado de “persona recuperada de COVID-19” que evitaría someterse a una cuarentena obligatoria al llegar al país de visita.

Esto vendría siendo una especie de salvoconducto sanitario para que las personas que ya hayan pasado la enfermedad y tengan inmunización puedan incorporarse a una vida normal tras pasar un test de anticuerpos. Algunos lo proveen como una medida que reduciría la tensión entre impulsar la economía y dejar que el virus se expanda, por lo que países que se encuentren en este escenario se verán más prontos a adoptar este tipo de certificaciones (Viano, 2020)

Desarrollo del comercio internacional: Ante las medidas de confinamiento generalizadas en todo el mundo, aquellos países cuyo consumo dependía de bienes importados se verán en graves aprietos en los tiempos de cuarentena.

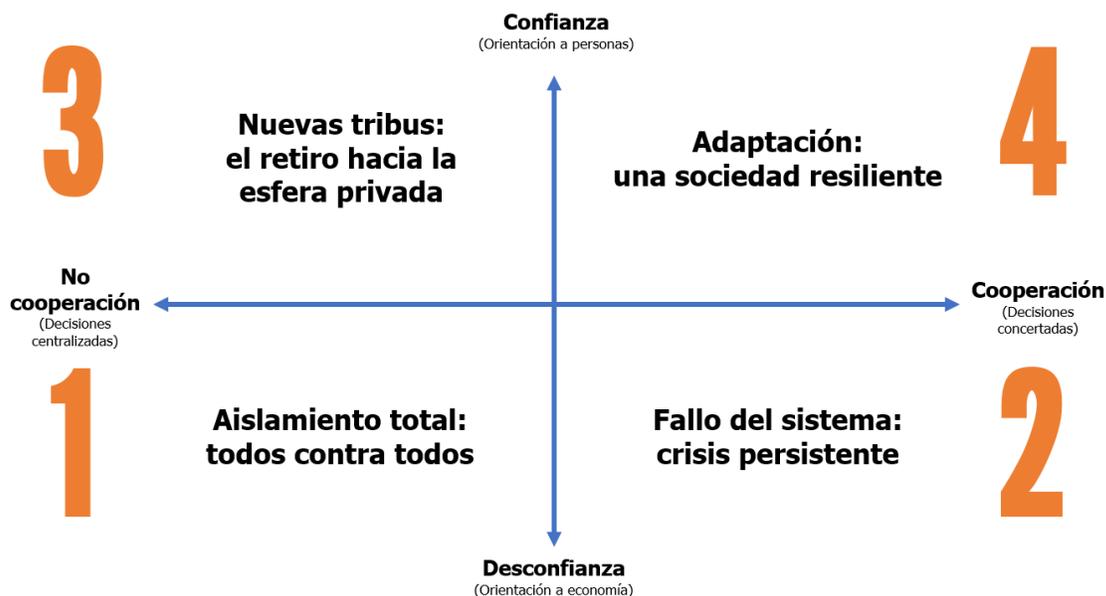
La pandemia ha acentuado la caída de los precios del petróleo, así como la interrupción de los suministros, lo que ha impactado las exportaciones de países menos desarrollados cuya economía dependía de la industria textil y productos confeccionados de tela. Asimismo, la reducción de las remesas representará una baja importante en el consumo y esto solo empeorará en la medida en que avance el virus (OMC, 2020). Países como Costa Rica, por ejemplo, impusieron medidas que solo permitían el ingreso de los transportistas en tránsito, en un recorrido bajo custodia policial, ya que identificaron el caso de un conductor que contagió a 18 personas. Las cargas para Costa Rica deberían ser trasladadas a un camión local que se encargaría de llevar la carga hasta el destino final.

Sin embargo, esto podría afectar el seguro de la mercancía, según declararon transportistas que se vieron perjudicados. Ante la rigidez de las medidas y su replicación en diferentes partes del mundo, muchos comenzaron a manifestarse en las fronteras y a hacer presión por la flexibilización de este tipo de disposiciones y la OMC se pronunció para suavizar medidas que pudieran provocar desabastecimiento en países eminentemente importadores (Forbes Centroamérica, 2020).

Estos son retos del comercio internacional, que tendrá que hacer diferentes adaptaciones para conciliar este tipo de problemáticas que debido a la coyuntura se vuelve difícil de resolver entre países.

4.1.2 Escenario #2

Fallo del sistema: crisis persistente (Cooperación | Desconfianza)



Este escenario será característico de aquellos países que lograron entablar acuerdos, pero estos giraron en torno a los intereses económicos. La discusión entre la economía y la salud es persistente y tropieza en medidas erráticas que no logran contener la pandemia. La economía se abre muy rápido, sin protocolos adecuados y sin tomar en cuenta los criterios epidemiológicos clave, por lo que una segunda ola de contagios agrava la situación.

Existe una falta de transparencia de las cifras reales de los contagiados, muertos y recuperados por el virus y se buscan chivos expiatorios a los cuales responsabilizar ante una crisis que se agrava en lo social, económico y político. El estado llega a puntos insostenibles para poder hacer frente a la problemática y, para financiar las acciones de contención, recurre a extraer fondos de otras carteras del Estado o se endeuda en demasía.

4.1.2.1 Acciones del Gobierno

El Tiempo (2020) reporta que Europa es una de las regiones que debe prepararse para una segunda oleada del coronavirus. Andrea Amon, directora del Centro Europeo de Prevención y Control de Enfermedades, observa que el desconfinamiento en algunos países ha sido demasiado pronto, por lo que ahora solo queda saber cuándo se dará la segunda ola y cuál será su alcance. La directora señala que entre el 85 y 90% de la población sigue expuesta al COVID-19, por lo que no es momento de relajarse completamente y se sufrirán efectos nuevamente por subestimar la velocidad a la que se propaga el virus. El peligro real es la gente cansada de las restricciones que, al observar que las infecciones bajan, piensa que esto ha terminado, pero no es así.

El Director General de la OMS, Tedros Adhanom, ha indicado seis criterios a tener en cuenta para levantar las restricciones de movilidad: 1) Tener controlada la transmisión del virus; 2) contar con sistemas de salud con capacidad suficiente para detectar, examinar, aislar y tratar cada caso, así como rastrear a todos sus contactos; 3) minimizar el riesgo de brotes en entornos como hospitales o centros de salud; 4) contar con medidas preventivas en centros de trabajo, colegios y otras zonas donde se junten varias personas; 5) poder gestionar el riesgo de que se importe el virus; y 6) que la población esté concienciada con la “nueva normalidad”. Así, el director plantea que incluso con tres de esos seis criterios liberar bloqueos es complejo y difícil.

Panamá es uno de los países que había implementado medidas de cuarentena e hizo la transición hacia la apertura económica. Hasta el 1º de junio que llegó su cuarentena, reportaba 13,837 casos y 10 días después reportó 17,899.

Un crecimiento de casi 30% en 10 días con más de 4,000 casos. De igual manera, se observa que la transmisión del virus no estaba controlada, pues 15 días antes de que se dispusiera la apertura, los casos diarios crecieron de 157 a 445 diarios (El País, 2020). Esto ha llevado a medidas de toque de queda por provincias como primera respuesta del Gobierno, pero en la medida en que se agrave la situación, probablemente retorne a medidas de confinamiento más rígidas.

Una situación similar se ve en Chile, donde el discurso del Gobierno se vio desacreditado con los datos.

Fue uno de los países que se negó desde el principio a cerrar completamente la economía y desde la aparición del primer caso implementó una estrategia de cuarentenas selectivas en aquellos sectores en los que existen mayores riesgos. Se declaró en etapa 3 del coronavirus el 14 de marzo cuando había alcanzado 61 casos oficiales ya que mencionó que había otra serie de contagios imposibles de trazar (HispanTV & Diario Financiero, 2020).

Tras 45 días de confinamiento y 9,730 contagios reportados, el presidente Piñera insistió en que el país volviera gradualmente a la normalidad para evitar que aumentará el desempleo. Sin embargo, la decisión generó un aumento de contagios en los próximos 15 días donde había alcanzado 19,663 casos (El País, 2020).

El 10 de junio se regresó a una cuarentena general en Valparaíso, Viña del Mar y también se amplió el confinamiento a otras zonas rurales en el norte del país y en la totalidad de la ciudad de Santiago.

4.1.2.2 Desarrollo del virus

Estos países iniciaron medidas de cuarentena de maneras distintas. Sin embargo, lo que tienen en común es que apresuraron la vuelta a “la nueva normalidad” para evitar el desempleo, reducir el impacto económico y por ceder a presiones de grupos cuyos intereses económicos estaban siendo afectados. Eso marca una clara tendencia para posicionarse en este escenario donde se logra cooperación, pero a costa de la salud y la vida de las personas.

En Chile, la reapertura del comercio y mantener funcionando fábricas y faenas mineras expuso a miles de trabajadores (Vargas, 2020). Al 10 de junio, después de 4 meses de pandemia, Chile cuenta con 148,456 casos de contagios y 2,475 fallecidos. Por su parte, Panamá y su estrategia contra el COVID-19 ha logrado hasta el 10 de junio 17,889 diagnosticados y 413 fallecidos. Sin embargo, la orientación hacia la cooperación por intereses económicos puede hacer que esto siga agravándose en las nuevas olas de contagio que vendrán en el futuro (El País, 2020).

López-Goñi (2020) señala que en el siglo pasado hubo dos gripes que tuvieron gran incidencia: la gripe española y la gripe asiática. Ambas se caracterizaron por presentar tres olas pronunciadas de contagio en un período de 24 a 36 meses. En la gripe española la segunda ola fue la más mortífera, y en la gripe asiática la mortalidad fue más alta en las dos segundas olas. En la práctica se ha demostrado que la frecuencia e intensidad de estos rebrotes dependería de las medidas de control de cada país. Y esto se debe añadir a las decenas de virus respiratorios que se suman cada año.

4.1.2.3 Respuesta en organizaciones privadas

Al igual que el primer escenario hay un descontento con el manejo de la pandemia, pero acá hay un énfasis particular orientado hacia la transparencia y la competencia de las autoridades para hacer frente al virus. Debido a que las aperturas han sido consensuadas con sectores corporativos e industriales, la confrontación pública es menor, pero existen sectores que manifiestan su descontento con ahínco a las decisiones que se está tomando. Así, se constituyen bandos entre organizaciones que apoyan la postura prosalud y otros que apoyan la postura proeconomía. Las aperturas intermitentes se aprovechan para alcanzar picos de consumo a costa de la zozobra del trabajador.

No obstante, los despidos no se detienen debido a que el funcionamiento de la industria se encuentra a la mitad de su capacidad y el comercio electrónico suple las funciones que otros no pueden desarrollar por las medidas de confinamiento.

Así se observó en Chile, donde las posturas de la Cámara de Comercio se alinearon con las del Ministerio de Salud y el Consejo Asesor de COVID-19, donde se proclamaba una estabilización de la situación epidemiológica y se apoyaba un regreso gradual de los funcionarios públicos, así como la reapertura de centros comerciales y el próximo retorno a clases el 20 de abril (France24, 2020). Para ese entonces, el total de casos era de 10,507. Sin embargo, para el 5 de mayo los contagios fueron de 22,016, prácticamente duplicando la cifra que se aseguraba haber controlado (El País, 2020).

Esto se contrasta con las posturas de instituciones como el Colegio Médico, la Asociación Nacional de Empleados Públicos y Privados y otros sectores de la población que han criticado las “cuarentenas dinámicas”, posturas de la economía sobre las vidas y la comunicación de una nueva normalidad que no se termina de entender.

Mientras, la polémica en Panamá se remite a cuarentenas por género y compras en sobreprecio de ventiladores que esconden aprovechamientos corruptos de la pandemia.

Su crisis se matiza por altas tasas de desempleo que debido a la cuarentena podrían duplicarse y alcanzar un 14% y hasta un 20% en el escenario más crítico.

Esto, como resultado de una decisión del Gobierno que aprobó la suspensión temporal del contrato por caso fortuito o de fuerza mayor debido al COVID-19. Asimismo, sus paquetes de rescate a la economía tienen como principal estandarte brindar créditos con bajas tasas de interés para incentivar que emerjan empresas innovadoras, impulsoras de la economía naranja o verde (La estrella de Panamá, 2020).

Las inconformidades de los panameños han llegado principalmente a través de las redes sociales, donde se acusa de supuesta corrupción a funcionarios de la primera línea del presidente, aprovechándose de la situación de emergencia. Además, tras una burla de un presentador televisivo que aludía a que probasen alimentos solo dos veces al día, se generó indignación en las clases más débiles y hubo cierres de calles clamando por bolsas de comida u \$80 dólares de bono que prometió el Gobierno. Se le reclama al presidente Laurentino Cortizo por transparencia y por su distancia de las necesidades del pueblo en sustitución por un frío plan de propaganda. Se ataca a los aliados del Gobierno y miembros del gabinete señalándoles de corrupción (La Vanguardia, 2020).

4.1.2.4 Implicaciones de este escenario

Fricciones entre países: La atención es desviada buscando chivos expiatorios hacia quienes se pueda atacar o culpar por el alza de los contagios. A veces resulta más fácil hacerlo hacia otras naciones para enfocar la atención a amenazas externas fuera de control. A finales de mayo el presidente Trump en Estados Unidos comenzó refiriéndose al “virus chino” y terminó criticando en términos muy duros a Pekín, acusándola de incompetente, criticando su falta de transparencia e insinuando que pudo haber intentado encubrir la verdadera dimensión de la enfermedad (El Economista, 2020). Todo esto sucede en la misma semana que alcanzan los 100,000 fallecidos a causa del virus, posicionándose como el país con más descensos (El País, 2020).

Por su parte, el Reino Unido a principios de mayo era declarado como la nación europea con más muertos por coronavirus y la segunda a nivel global, con 29,501 fallecidos. Las declaraciones se acompañaban de noticias que reportaban un Gobierno lleno de controversias por el manejo de la pandemia (BBC, 2020). A finales de mayo, el ministro de exteriores de este país acusó a la inteligencia rusa de preparar una serie de ciberataques contra la infraestructura de varios países y de buscar socavar también las redes del Gobierno Central (Europapress, 2020). A la fecha de este anuncio reportaba 36,757 fallecidos (El País, 2020).

Todos estos son ejemplos de algunas acusaciones que se han presentado a lo largo del mundo en momentos en que los casos estaban en ascenso y donde los argumentos se ven debilitados por la falta de pruebas para establecer un vínculo causal.

Si a seis meses de la pandemia sucede este tipo de confrontaciones entre las grandes potencias, se puede esperar que se repliquen este tipo de escenarios en diferentes escalas en otros países, como en la Guerra Fría, en la medida en que el COVID-19 sigue dejando estragos y debilitando a sus gobernantes por una recurrencia de decisiones erráticas.

Análisis de datos: Se vuelve especialmente relevante el análisis de datos para poder plantear escenarios y determinar líneas de acción en distintos niveles. Los más usados hasta ahora son los modelos matemáticos epidemiológicos que permiten predecir los picos de contagios y sobre ellos se trata de justificar las medidas sanitarias y las inversiones en el sistema de salud.

No obstante, hasta la fecha varios de ellos han dado resultados equivocados, precisamente porque suelen ser tan buenos como los datos disponibles. El COVID-19 presenta indicadores muy variables entre países (tasas de mortalidad, número de contagios y lo agravan la existencia de enfermos asintomáticos) y estos dependen principalmente de un alto número de pruebas que identifican a los contagiados.

Solo así se puede tener una idea de cuánta es la efectividad de las medidas de aislamiento y que tan mortal es el virus. Países como Alemania pueden alcanzar una medición efectiva, pues realizan pruebas a 160,000 personas por semana. (BBC, 2020).

Fortalecimiento al comercio local: Debido a las restricciones impuestas en las fronteras y la dificultad de importación de bienes de varios países, los comercios y negocios locales pueden llegar a tener nuevas oportunidades ante la necesidad de fortalecer la economía y campañas de promoción de comprar localmente.

En España, parte de las recomendaciones que se ha hecho para reconstruir la economía en el retorno a la normalidad progresiva, es cambiar hábitos de consumo y volver a comprar en el comercio local ya que es el que realmente genera el tejido y el que ayudará a salir adelante como país (El Comercio, 2020).

De igual manera, distintos ayuntamientos han creado directorios de establecimientos con tienda online (en línea), servicio a domicilio o ventas por encargo para incrementar el consumo local (Gil & Sambeat, 2020).

4.1.3 Escenario #3

Nuevas tribus: el retiro hacia la esfera privada (No cooperación | Confianza)



El tercer escenario se caracteriza por largos períodos de cuarentena tomados por diferentes países en aras de proteger a la población de la pandemia y aplanar la curva de contagios del COVID-19.

Son ejemplos de este escenario Argentina e India, quienes extendieron sus períodos de cuarentena a más de 70 días, aunque han tenido que recurrir a medidas de apertura progresiva por presiones sociales, políticas y económicas que comienzan a ahogar al país por la rigidez de las medidas de aislamiento que no se flexibilizaron por criterios gubernamentales.

En estos países, los Gobiernos tomaron la decisión de priorizar la salud y la vida de las personas sobre los beneficios económicos que se pudieran estar perdiendo a causa de la pandemia.

4.1.3.1 Acciones del Gobierno

En Argentina, las medidas de aislamiento por la pandemia se mantuvieron hasta el 28 de junio, aunque con una modalidad flexible en regiones con escasa o nula circulación de la enfermedad, que tuvieron aperturas con medidas de distanciamiento social a partir del 8 de junio.

Así, superó las medidas de confinamiento de la ciudad de Wuhan de más de ochenta días, rebasando los cien días en Buenos Aires (Deutsche Welle, 2020).

El confinamiento ha sido prorrogado desde el 20 de marzo por el presidente Alberto Fernández, dando como resultados al 9 de junio 24,761 contagios sobre una población de aproximadamente 44 millones de personas. Para mitigar los efectos de la pandemia el Gobierno ha invertido el equivalente a 2.6% del PIB para ayudar con ingresos y préstamos a trabajadores, a los pobres y a las pymes, pese a que la economía nacional está en recesión desde 2018 y en marzo se dio una contracción de 11.5% con respecto al mismo mes de 2019. Pese a las críticas, el presidente Fernández defiende la política de aislamiento por el acercamiento del pico de contagios y para evitar el colapso del sistema sanitario (El Universo, 2020).

En India, las medidas de contención del virus tienen una particular atención por tener las ciudades más pobladas del planeta, por lo que se teme que al no tener medidas estrictas de confinamiento las cifras se disparen y se desborde el sistema de salud, que en algunos sitios alejados de las grandes urbes es deficiente (Aristizábal, 2020).

El primer ministro, Narendra Modi, ha dejado clara la postura de su Gobierno: “Hemos pagado un gran precio, pero las vidas de la gente de la India son mucho más valiosas”. El bloqueo en este país inició el 25 de marzo y el 8 de junio reactivó la actividad económica, aunque solo en las áreas menos afectadas por la pandemia.

En las grandes ciudades, la cuarentena se extenderá hasta el 30 de junio (Télam, 2020). Así, la cuarentena ha tenido una duración de setenta y cinco días, y alcanzará casi los cien días en las ciudades principales, dejando como resultados 265,928 casos diagnosticados por el COVID-19 de una población de 1.3 billones al 8 de junio (El País, 2020).

4.1.3.2 Desarrollo del virus

Las cuarentenas tuvieron distintos momentos de inicio en los países que se ha considerado en el tercer escenario. En Argentina, la cuarentena dio inicio hasta el 20 de marzo cuando habían pasado 18 días desde el primer caso y cuando ya se había alcanzado 128 contagios y 3 muertes.

Por su parte, en India se confirmó el primer caso el 30 de enero y el aislamiento dio inicio hasta el 28 de marzo cuando registraban 987 casos y 24 muertes (El País, 2020). Las dimensiones de la población de cada país, también marcan una pauta importante para las decisiones de sus gobernantes.

Sin embargo, los impactos de las cuarentenas y sus logros en el aplanamiento también han sido distintos. Argentina registró en sus 80 días de cuarentena 24,664 contagios y 714 muertes que representan un contagio del 0.06% de la población. India representó hasta el 8 de junio 264,941 casos y 7,449 fallecidos que representa un 0.02% de contagios en el tiempo de cuarentena (El País, 2020).

A pesar de este logro los números diarios de contagios pueden presentar señales distintas ante las decisiones de reapertura económica. En Argentina, en los últimos 15 días previos a la cuarentena el número de contagios creció de 600 a 1,100 diarios. En la India de igual manera el número de contagios diarios aumentó de 6,000 a 10,000.

4.1.3.3 Respuesta en organizaciones privadas

A pesar de estos aparentes logros en el cuidado de la salud y la protección de la vida de los ciudadanos, las medidas han sido ampliamente criticadas en cada uno de los países al ser fruto de decisiones gubernamentales y contar con poco apoyo de diferentes colectivos sociales y políticos.

Además, las cuarentenas extendidas y estrictas han creado un enemigo en los intereses económicos de sectores empresariales que no pueden funcionar y de trabajadores en el sector informal, quienes acostumbraban a utilizar las ganancias diarias para poder subsistir. Las fricciones en muchos casos han alcanzado un nivel tal que algunos sectores comienzan a exigir la destitución de los gobernantes por la gestión de la pandemia que ha atacado fuertemente el bolsillo de los ciudadanos.

En Argentina, grupos de vecinos de urbanizaciones de alto nivel económico, comerciantes, intelectuales, científicos y políticos se lanzan a manifestaciones en las calles en contra de las medidas de cuarentena estricta que ha impuesto el Gobierno del presidente Fernández. Hablan de una “infectadura” y demandan al Gobierno por una gestión integral del país que trascienda la salud y que también tome en cuenta la economía, las libertades y los derechos individuales (DW, 2020).

“Basta de cuarentena, libertad de trabajo” se leía en uno de los carteles que portaban manifestantes en la capital. Otra manifestante expresaba: “No es necesario, somos grandes, nos sabemos cuidar, hacer una cuarentena inteligente sin encerrar a la gente es más útil que lo que están haciendo, nos están fundiendo” (El Universo, 2020). Por otro lado, pese a las caídas en los ingresos en el 59% de hogares, un 96.2% de la población está de acuerdo con la cuarentena que se ha establecido (Unicef, 2020).

En India, el bloqueo ha sido devastador para la economía y para los estratos sociales más pobres. Millones de jornaleros perdieron repentinamente su empleo, lo que obligó a muchas personas a viajar a pie cientos de kilómetros de regreso a sus pueblos de origen.

Algunos murieron en el camino, mientras que otros fueron rechazados por los lugareños cuando lograron regresar a sus aldeas. Otros han quedado varados en distintas ciudades en condiciones insalubres y de hacinamiento, donde el virus podría propagarse fácilmente. Los agricultores se han quedado sin trabajadores cuando se dirigen a la época de cosecha más importante del año en la que ganan dinero para financiar muchas aldeas durante meses (El Plural, 2020).

Unos señalan al COVID-19 como el asesino invisible, mientras otros amenazan con disturbios sociales masivos si no reciben ayuda financiera para sus negocios (France24, 2020). Por otro lado, monos mordiendo guantes y robándose muestras de sangre de pacientes con coronavirus dejan ver las condiciones precarias del sistema de salud en el país asiático.

Mientras tanto, las cifras de contagios siguen aumentando alcanzando récords diarios de 10,000 en los días previos a la relajación de las medidas de confinamiento (El Plural, 2020).

4.1.3.4 Implicaciones de este escenario

Efectividad de las medidas de cuarentena: Pese al debate entre salvar vidas o salvar la economía, las medidas de distanciamiento social probaron ser efectivas para combatir la gripe española en 1918.

En un comparativo de diferentes ciudades de Estados Unidos de esa época, se identificó que las ciudades que ordenaron tarde las medidas de distanciamiento social y por períodos más cortos tendieron a presentar picos más altos de muertes y sus tasas de mortandad fueron mayores.

Por su parte, las ciudades que ordenaron las medidas de distanciamiento más temprano y por períodos más largos por lo general redujeron las infecciones y bajaron las tasas de mortandad. Sin embargo, se resalta que aquellas ciudades que relajaron medidas muy pronto pueden causar un colapso de los logros pese a haberlos estabilizado (Strochlic, 2020).

Atentados a la democracia: Las fricciones entre la sociedad y los Gobiernos por las medidas tomadas para salvar vidas perfilan al tipo de acciones que se suelen desarrollar en los llamados “Golpes de Estado Blandos” ya observados en países como Honduras, Paraguay y Brasil.

En estos golpes los grupos que tradicionalmente han ostentado el poder económico y político de sus países consiguieron utilizar la institucionalidad del Estado de Derecho en contra de Gobiernos que cometieron la osadía de cuestionar el statu quo interno y externo en favor de las mayorías (Vollenweider, Flax y Romano, 2016).

Este tipo de ataques inicia por generar un clima de malestar; continúa con intensas campañas de defensa de libertad de prensa y de los derechos humanos acompañadas de acusaciones de totalitarismo contra el Gobierno; luego desemboca en la lucha activa por reivindicaciones políticas y sociales y en la promoción de manifestaciones y protestas violentas; una cuarta etapa es una guerra psicológica y desestabilización del Gobierno, creando un clima de “ingobernabilidad”. Finaliza con forzar la renuncia del Gobierno mediante revueltas callejeras preparando paralelamente una intervención militar, mientras se desarrolla una guerra civil prolongada y se logra el aislamiento internacional del país (RT, 2019).

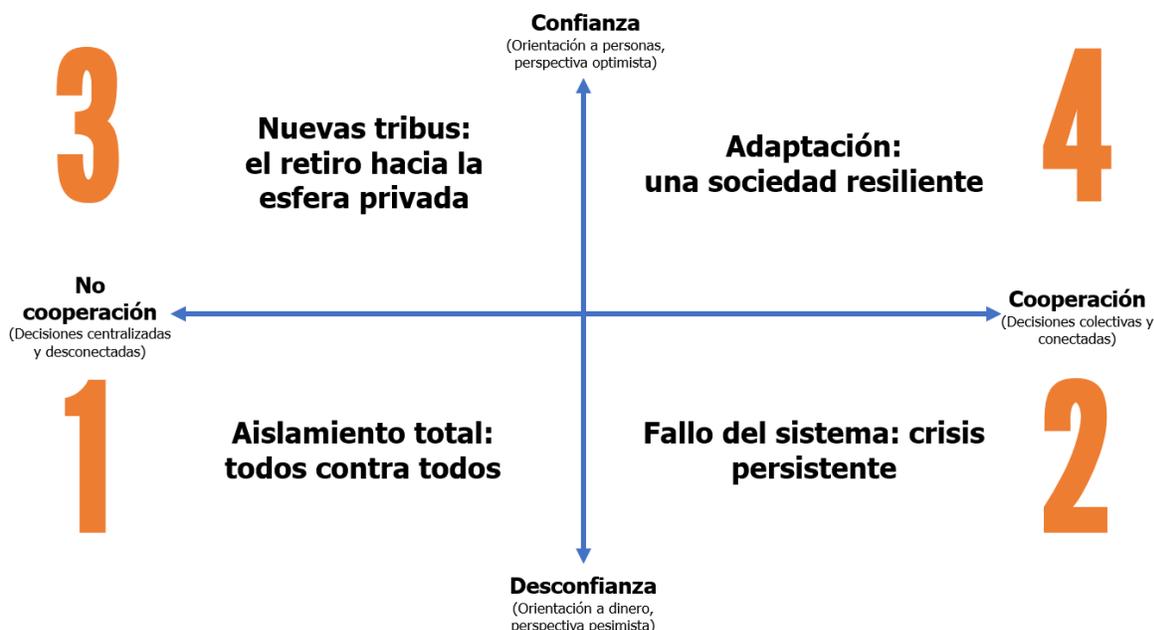
Esta implicación dependerá de cómo sigan tomando fuerza las fricciones en cada país y el tiempo que el virus siga haciendo estragos en la sociedad, pero las tensiones están planteadas.

Transparencia y corrupción: Los estados de emergencia que acompañan las cuarentenas son necesarios para poder implementar de forma rápida y eficaz las medidas que limitan el impacto de la pandemia. No obstante, ni la gravedad, la urgencia o la rapidez con las que deben implementarse las medidas de contención, pueden ser excusas para obviar la rendición de cuentas (Fusades, 2020). Los derechos no pueden ser limitados y las restricciones deben ser proporcionales al objetivo que se busque, siempre sujetas a la rendición de cuentas.

Por lo tanto, debe haber alguien que explique por qué está tomando estas decisiones y que controle que las restricciones sean razonables. Pero en muchos países no solo se ha puesto cuarentena a la población, sino también al acceso a la información, cercenando un derecho básico e instrumental. Permite fiscalizar las acciones de los Gobiernos en tiempos donde las cantidades de dinero que se manejan son exorbitantes y su mala administración puede dejar un alto impacto económico para las generaciones futuras (El Economista, 2020).

4.1.4 Escenario #4

Adaptación: una sociedad resiliente (Cooperación | Confianza)



Finalmente, en el cuarto escenario se encuentra a todos aquellos países que han realizado una gestión efectiva para contener al COVID-19.

Muchos de estos Gobiernos no tuvieron que imponer medidas tan estrictas y pudieron transmitir la comprensión generalizada de las consecuencias que podía traer el virus dentro de sus países. Así, al mismo tiempo que cuidaban la salud y la vida de sus ciudadanos, pudieron establecer alianzas efectivas con diferentes sectores, lo que les brindó las capacidades necesarias para coordinarse adecuadamente para buscar estrategias conjuntas que permitieran salir adelante como país.

Las necesidades de la población son consultadas y tomadas en cuenta. A pesar de los momentos difíciles la ciudadanía siente empatía por las entidades que hacen todo lo posible para que el país no colapse. Si bien, algunos de estos países han tomado medidas similares a las de otros, pero su efectividad se encuentra en detalles particulares que generaron mayor efectividad y aceptación. Casos sobresalientes que analizaremos en este este escenario son los de países como Eslovenia, Nueva Zelanda y Uruguay.

4.1.4.1 Acciones del Gobierno

Tras sesenta días de cuarentena, el Gobierno esloveno anunció el levantamiento de la mayoría de las restricciones solo manteniendo la prohibición de reuniones públicas, el uso de mascarillas y el respeto de las normas de distanciamiento social (Rodríguez, 2020). El 11 de mayo, Eslovenia fue el primer país europeo en declarar oficialmente el final de la epidemia del COVID-19 con tan solo 1,460 casos y 102 fallecidos.

Un mes más tarde solo presentaría 28 casos y 7 fallecidos adicionales. Parte de sus estrategias fue el manejo de los contagios por medio de clústeres que definió el Instituto Nacional de Salud Pública. Se identificó a los más vulnerables en las casas de retiro y diferentes rangos dentro del ejército y la policía. En cada caso se buscó los nexos epidemiológicos para hacerles pruebas y poder controlar la cadena de contagio (Total Slovenia News, 2020).

Además, se estableció laboratorios móviles para ayudar a evaluar a los eslovenos que regresan del extranjero a su llegada. Se creó 4 hospitales para atender a los pacientes de COVID-19 donde el máximo número de pacientes tratados fue de cincuenta y donde algunos de ellos solo estuvieron atendiendo casos de emergencia. Un factor clave fue evitar el aumento rápido de las hospitalizaciones filtrando aquellos que no se beneficiaran de ello o cuya calidad de vida no fuera a ser mejorada. Para los eslovenos que regresaban de países con alto número de infecciones se dispuso cuarentenas en hoteles por 14 días. A todos se les hizo pruebas desde el inicio y luego cada 6 días y al finalizar el período (Total Slovenia News, 2020).

En las medidas económicas el Gobierno esloveno lanzó tres “paquetes anti-corona” donde se incluyó en el primer paquete la moratoria de créditos, el congelamiento de obligaciones de pago y la redefinición de procedimientos de insolvencia (CMS, 2020); en el segundo paquete se insertó mayor liquidez a la economía por medio de un fondo de 2 billones para créditos para empresarios y comerciantes y brindó mayores fondos para que los Gobiernos locales pudieran atender la epidemia; finalmente, con el tercer paquete se introdujo medidas provisionales como un subsidio para retener a todos los trabajadores, aún si la demanda de sus productos o servicios no fuera suficiente y cuyos incentivos se mantendrán probablemente hasta 2021.

Asimismo, sobresalen los cupones para turistas, la remoción de procesos burocráticos para proyectos de inversión, relanzamiento de proyectos que habían sido bloqueados, becas y cuotas alimenticias para estudiantes (República de Eslovenia, 2020).

En Nueva Zelanda, para el 23 de abril, se reportaba que el COVID-19 ya no presentaba transmisión local. Para esa fecha presentaba 1,456 casos y 17 fallecidos. 45 días después solo presenta 48 casos y 5 fallecidos nuevos (El País, 2020).

La Primer Ministra, Jacinda Andern anunció que su estrategia fue eliminar la curva con un nivel duro de restricciones, en lugar de aplanarla. El anuncio llega cuando reportaban menos de 10 casos al día, por lo que si se presentaba un nuevo caso podrían identificarlo y controlarlo rápidamente. Así, dio apertura nuevamente a la economía, pero no a la vida social (BBC, 2020).

Deutsche Welle (2020) reporta que fueron 5 las claves del éxito de Nueva Zelanda para combatir el COVID-19. La primera implicó un confinamiento rápido y fuerte desde la entrada del virus. Con el primer caso, impuso restricciones en las fronteras y el 25 de marzo, cuando el país presentó 200 casos, el confinamiento fue total solo permitiendo la salida para emergencias de salud y alimentarias (Anadolu Agency, 2020). La comunicación efectiva clara y sin titubeos, fue una segunda clave de éxito, explicando el nivel máximo de alerta al que sometía al país y explicando porqué lo hacía (Wittenberg-Cox, 2020).

Gestionó adecuadamente las expectativas de su gente, presentó un plan con distintas etapas en las que irían evolucionando a través de la epidemia, se hizo conferencias de prensa solo para niños y Andern dijo que “bailó de gusto” cuando recibió la noticia de que la última paciente con el COVID-19 de Nueva Zelanda se había recuperado. Todo esto ayudó a lograr la aceptación del público (DW, 2020). Las 8,000 pruebas por día que se realizó fue una tercera clave en este país, evaluando a 295,000 personas durante todo el período.

Con este número de pruebas se constituyó una de las tasas de prueba per cápita más altas del mundo. Al ser una isla y contar con una baja densidad poblacional, le permitía tener un mejor control de sus fronteras y de la propagación del virus, por lo que esto también determina su cuarta clave del éxito. Finalmente, el seguimiento de la pandemia fue impecable llevando a cabo procesos para encontrar, probar, aislar y atender cada caso, y luego rastrear y poner en cuarentena cada nexa (DW, 2020).

Uruguay logró ingresar a esta reducida lista de países que han sido catalogados como ejemplo de control epidemiológico en medio de la crisis sanitaria. El país ha conseguido mantener estable la curva de contagios durante toda la crisis del COVID-19 a pesar de no decretar confinamientos obligatorios y estar localizado junto a Brasil, el principal foco de la enfermedad en el continente.

El primer caso se presenta el 13 de marzo como el principal reto del presidente entrante Luis Lacalle Pou, quien había asumido el cargo el 1º de marzo. Desde entonces decretó la emergencia nacional y el cese de todas las actividades públicas y grandes eventos multitudinarios. Mantuvo una consigna consistente de mantenerse en casa desde el principio, pero esta nunca fue obligatoria, sino que aludió a la responsabilidad individual de los uruguayos para frenar al virus (France24, 2020).

Una de las claves que ayudó a Uruguay a ubicarse en este escenario es que cuenta con un Sistema de Salud Universal al que todos tienen acceso y su sistema de atención primaria ha sido útil para evitar más contagios. Los “médicos de la familia” que se encuentran en los barrios visitan a los casos sospechosos dentro de sus comunidades y así evitan un colapso en el sistema hospitalario. Se ha realizado 45,226 pruebas, todas ellas en los hogares de los pacientes. A esto se agrega la baja densidad poblacional que tiene el país, lo que ayuda a reducir la fuerza de contagio del coronavirus (BBC, 2020).

Esto fue una respuesta oportuna a las cifras de desempleo alcanzadas en febrero cuando llegaron a una tasa de 10.5%, la más alta desde 2007. Se presagia una situación económica complicada en el corto plazo cuando comiencen a integrarse los impactos en el empleo por el COVID-19. Por ello, el Gobierno tomó medidas económicas para paliar la crisis sanitaria y el aumento del desempleo, entre las que sobresalen líneas de crédito con condiciones flexibles, préstamos para pequeñas y medianas empresas y aplazamiento de vencimientos de pago de la Dirección General Impositiva y el Banco de Previsión Social.

A su vez se extendió el régimen especial de seguro de paro flexible a todos los sectores de actividad, que protege con subsidios a los trabajadores (Agencia EFE, 2020). Uruguay fue uno de los últimos países del continente que reportó el COVID-19 en su territorio.

4.1.4.2 Desarrollo del virus

En Eslovenia, la cuarentena inició el 12 de marzo cuando el país reportaba 89 casos. En sesenta días logró controlar los números de contagio encontrando el pico más alto el 27 de marzo cuando reportó 70 casos diarios. Los quince días previos a la finalización del confinamiento reportó solamente un promedio de 4 casos diarios, con días donde solo se tuvo una o ninguna incidencia. Al 10 de junio, reporta 1,488 diagnosticados, 109 muertes y 1359 curados, con una población aproximada de 2 millones. (El País, 2020).

En mayo el Gobierno esloveno publicó los resultados de un estudio realizado a nivel nacional en el cual 3.1% de los participantes indicó tener anticuerpos por una exposición previa al virus. Con base en el estudio, entre el 2 y el 4% de la población presentó una respuesta inmunitaria al COVID-19, bastante alejada del 60 o 80% de tasa de inmunidad que se pensaba que se necesitaba para evitar una nueva propagación del virus (Embajada USA en Eslovenia, 2020). Nueva Zelanda reportó su primer caso el 28 de febrero y en veinticuatro días alcanza los 100 casos. 2 días después de que esa cifra se duplica, la Primer Ministra Ardern, dispuso la cuarentena total. Tras solo 33 días de cuarentena y 7 días seguidos donde los nuevos casos se mantenían en un dígito, el país había controlado los contagios alcanzando 1,272 diagnosticados y 19 fallecidos, durante el tiempo de encierro total. Para el 10 de junio, Nueva Zelanda reporta un total de 1,504 casos y 22 fallecidos de una población aproximada de 4.8 millones de habitantes.

El primer caso positivo por coronavirus en Uruguay se dio el día 13 de marzo de 2020, después de que una uruguaya que había viajado por Italia y España lo llevase al país. Como en toda Latinoamérica el virus fue importado. Esta mujer había asistido a una boda y había contagiado a varios asistentes; por ello, en esa misma fecha hubo cuatro confirmados. Desde entonces, los casos se han mantenido más o menos constantes en el país, alcanzando el punto más alto de contagios el 28 de marzo con 36 diagnósticos diarios. Tras esa fecha los casos han venido a la baja y al 10 de junio presentan 847 diagnosticados y 23 fallecidos de una población de aproximadamente 3.5 millones de habitantes. En los quince días anteriores solo presentó 3.8 contagios diarios en promedio.

4.1.4.3 Respuesta en organizaciones privadas

En Eslovenia, algo que contribuyó mucho al manejo de la pandemia fue la entrada de una nueva coalición, a principios de marzo, que apoyaría la gestión del Primer Ministro Janez Janza, tras una crisis gubernamental por la renuncia del primer ministro anterior. De entrada, Janza estableció puentes para la cooperación por el bien común. Por lo tanto, con la aparición de los primeros dos casos de COVID-19 el 5 marzo, contribuyó a que la nueva alianza se impulsara para una gestión efectiva de la pandemia (Total Slovenia News, 2020). Por otro lado, empresas contribuyeron a pagar unidades de cuarentena para evitar la saturación en los hoteles. Un productor de electrodomésticos y un operador ferroviario sobresalen entre quienes ofrecieron sus edificios al Gobierno para ser utilizados durante la pandemia. Por otro lado, los clústeres más vulnerables trabajaron protocolos de respuesta y se organizaron internamente para combatir el virus (Total Slovenia News, 2020). En los desacuerdos destaca una manifestación de 5,000 ciclistas que pedalearon hasta el edificio parlamentario e hicieron sonar sus campanas, expresando su descontento ante las medidas de confinamiento y la supuesta corrupción de Janza. Esto, después de que los

medios de comunicación revelaran que favoreció a un distribuidor esloveno, cercano a los círculos del Gobierno, que compró productos para luchar contra el coronavirus en el extranjero y se los vendió al Gobierno cobrando honorarios adicionales (DW, 2020). Se presentaron conflictos entre las municipalidades y el Gobierno, pues la población de Valenje se dio cuenta de los centros de cuarentena por los medios de comunicación. Ante ello, el Ministro del Exterior se disculpó públicamente por su fallo en informar a la comunidad, ante lo cual se aceptó su disculpa. Entre los que volvieron del extranjero se encontraba el basquetbolista Zoran Dragic, quien dijo a la prensa que le parecía innecesaria la cuarentena de quince días, pues nadie estaba infectado en el avión. Otros se quejaron de los centros de contención por no tener equipo de protección, el tiempo de cuarentena de quince días y por el peligro de contraer la enfermedad de los legionarios, ya que el hotel había estado fuera de servicio. Afirman que nadie les advirtió que el agua del grifo no era segura, y que solo recibían agua embotellada en el transcurso del día (Total Slovenia News, 2020).

Pocos en Nueva Zelanda se pelearían con el manejo de Ardern de la pandemia. Incluso la oposición admitió que la gestión de la crisis por parte del Gobierno fue impresionante. Su estilo de liderazgo que enfatiza la autenticidad, la importancia de la confianza y la prioridad del bien común parece haberse adaptado bien a la pandemia. Su liderazgo en crisis ha sido una poderosa fuerza unificadora y logró que los ciudadanos adoptaran y cumplieran las medidas de confinamiento. Las críticas de los neozelandeses en estos tiempos se han enfocado en los nuevos focos de contagio que pueden producir hechos masivos como las manifestaciones contra el racismo que se realizaron en apoyo al asesinato de George Floyd en Estados Unidos y la llegada de los actores de la película Avatar para terminar de rodar la película. Sin embargo, lo que sí se cuestiona esta nación es si ella podrá ser capaz de limpiar las consecuencias económicas que deja la pandemia global, pues los problemas que plagaron a Nueva Zelanda antes del COVID-19 aún persisten: pobreza infantil, trato desigual de los maoríes y las personas de la isla del pacífico, falta de vivienda generalizada y altas tasas de suicidio juvenil (Luscombe, 2020).

A diferencia de muchos países donde la pandemia se ha llegado a convertir en un tema de fuerte disputa política, en general los partidos políticos uruguayos apoyaron las medidas sanitarias que tomó el Gobierno. Los paquetes económicos tuvieron un poco más de disputa, pero se logró un consenso al definir su financiamiento con el fondo del coronavirus que se financió por el recorte del 20% del salario del presidente, ministros, legisladores y funcionarios públicos que ganaran más de \$1,800 al mes. Este consenso de parte de los actores políticos también tuvo su reflejo en la sociedad, donde se acató la cuarentena de manera voluntaria por un 90% de la población en los momentos más críticos y luego ha venido bajando en función de los comunicados gubernamentales (BBC, 2020). En Uruguay, se mantiene un mensaje de intenciones y no de restricciones.

Las reaberturas de escuelas, las secundarias y universidades se acuerdan mediante conversaciones con el Ministerio de Educación. Las mascarillas son una opción voluntaria y se piensa en el distanciamiento social en las aulas, colaborar para mantener la higiene del centro escolar y dejar el calzado en la entrada. Los supermercados y comercios establecen sus propios protocolos para prevenir contagios y el Gobierno se limita a repartir mascarillas de manera gratuita en los medios de transporte. Los cierres de las fronteras no han sido estrictos e inclusive se realizó una asistencia humanitaria a un barco australiano que había salido en una expedición hacia la Antártica, pero a los pocos días cerca del 60% de los pasajeros se habían contagiado de COVID-19. El apoyo había sido negado por Chile, Argentina y las islas Malvinas (France24, 2020).

4.1.4.4 Implicaciones de este escenario

Consensos en distintos niveles: Ya hemos visto en los ejemplos que nos brindan los tres países que hemos analizado en este escenario sobre la importancia de los consensos. La Secretaria General Iberoamericana, Rebeca Grynspan, reveló que lo público no es solo lo estatal, sino aquello que construimos juntos y que solo unidos podemos enfrentar las consecuencias de la pandemia, haciendo un llamado a que todos los sectores de la sociedad muestren su mejor cara y que se pueda establecer un nuevo pacto social para afrontar consecuencias tan profundas como las del COVID-19 (Secretaría General Iberoamericana, 2020).

Afectividad para abordar problemas: Algo que tienen en común los países que han enfrentado mejor la pandemia es que han hecho uso de las emociones positivas en su comunicación. Angela Merkel en Alemania fue transparente desde el principio y reveló a la población que el virus llegaría a infectar al 70% de la población por lo que había que tomárselo en serio. Aunque las evidencias después mostrarían otros datos, como se vio en este escenario, sus palabras ayudaron en su momento a que el país se saltara las etapas de negación e ira y pudieran asimilar mejor lo que les estaba sucediendo. Sanna Marin, en Finlandia buscó la manera de influir en todos los niveles de la población. Sabiendo que no todos revisaban el periódico o los medios tradicionales, utilizó influencers (influenciadores de opinión) de todas las edades para difundir información basada en hechos sobre el manejo de la pandemia. En Noruega, Erna Solberg realizó una conferencia de prensa solo para niños donde respondió las preguntas de los niños del país tomándose el tiempo de explicar por qué estaba bien sentirse asustado (Wittenberg-Cox, 2020). Cultura cooperativa: Al ver la efectividad de tomar decisiones poniendo a las personas por encima del capital, el cooperativismo es una cultura que puede comenzar a tomar fuerza. Se basa en la economía social y se plantea como una alternativa ante la crisis post-COVID para garantizar el desarrollo sostenible que se necesitará para superar la crisis económica y social que enfrentará el mundo. En un futuro cercano donde se

vislumbra un escenario con fuerte desempleo, incremento en la pobreza y en la desigualdad las cooperativas pueden presentar una opción viable para subsistir a la crisis (Forbes Centroamérica, 2020).

Auto purificación de los mercados: Esto desemboca en una reflexión colectiva del origen de nuestros bienes, lo que estimula nuevos patrones de consumo. La quiebra de las cadenas globales de producción y acción han llevado a un redescubrimiento de alternativas locales. Tendencias de mercado orientadas hacia el comercio estacionario, productos regionales y cadenas de abastecimiento han experimentado un alza. No solo se ha logrado un equilibrio entre ventas online y offline, sino también un abordaje sabio de las cadenas de retail (menudeo o venta al detalle) internacional, un balance del comercio global-local y un florecimiento de plataformas de comercio directo. Los mercaditos ambulantes, productores regionales y tiendas locales online están en auge. Se ha disuelto el monopolio de plataformas en línea, como Amazon y Alibaba, a favor de varios competidores pequeños que son menos dependientes de cadenas globales de producción y que están inmediatamente disponibles localmente. La sociedad se comienza a mover de una cultura de botar y desperdiciar a sistemas económicos más saludables (Zukunft Institut, 2020).

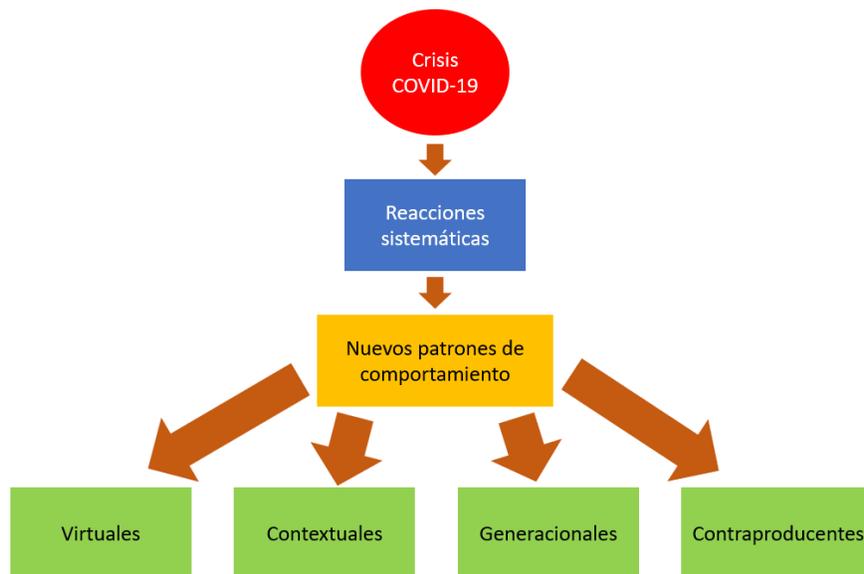
Comprensión holística de la salud: Así como la Gripe Española implicó grandes cambios para la salud mundial, como erradicar la tuberculosis y ampliar el enfoque científico al mundo, esta pandemia también dejará su rastro (Whiting, 2020). Nuevos estudios médicos ya están desarrollando distintas dimensiones que se deben de tener en cuenta para el cuidado de la salud. El coronavirus tomó desprevenido al mundo porque se dieron muchas cosas por sentadas. Sin embargo, una vez superada la pandemia, las recomendaciones de la OMS se comenzarán a orientar a tener una perspectiva integral de la salud. Haghani, Bliemer, Goerland & Li (2020) proponen 10 dimensiones de seguridad que se han aprendido del COVID-19: 1) Medicina, tratamientos y seguridad de vacuna; 2) Seguridad sanguínea; 3) Seguridad del embarazo; 4) Seguridad de cirugías y anestésicos; 5) Seguridad Ocupacional de los trabajadores del sistema de salud; 6) Transporte del paciente y visitas de seguridad; 7) Bioseguridad de laboratorios e instalaciones; 8) Seguridad alimentaria; 9) Seguridad social pública; y 10) Salud psicológica y seguridad doméstica. De igual manera, habrá un cambio de percepción en las personas, quienes verán su salud personal desde una perspectiva más integral. Estos escenarios son solo una mirada de distintas reacciones que se tuvo en diferentes países a lo largo del mundo. En la práctica y en la medida en que el virus vaya evolucionando, los países pueden ir transitando a escenarios más adversos o más favorables, dependiendo de las decisiones que tomen sus gobernantes. Al analizarlos con detenimiento, se transmite tanto miedo como esperanza. Independientemente de cuál sea el escenario en el que se encuentre nuestro país, lo importante es comprender que nosotros podemos influir sobre lo que pase el día de ma-

ñana. El cambio social puede venir de muchos lugares y con muchas influencias. Por lo que una tarea clave para todos nosotros es exigir que las formas sociales emergentes provengan de una ética que valora el cuidado de la salud, la vida y la democracia.

	Muertes	por 100,000 habitantes	Confirmados	por 100,000 habitantes	Muertes diarias
EUA	124,410	381	2,422,299	7415	
BRASIL	54,971	262	1,228,114	5863	
REINO UNIDO	43,314	652	309,455	4656	
CHILE	4,903	262	259,064	13,832	
PANAMÁ	564	135	29,037	6,952	
ESPAÑA	27,940	597	280,117	5986	
ARGENTINA	1,150	26	52,457	1,179	
INDIA	15,301	11	490,401	363	
NUEVA ZELANDA	22	5	1520	314	
ESLOVENIA	109	53	1,547	746	
URUGUAY	26	8	907	263	

Datos de desarrollo de COVID-19 al 25 de junio de 2020. Datos y gráficos obtenidos del diario El País, España – 2020.

4.2 Perfil en el ámbito interpersonal



El ser humano es una especie gregaria, que vive en grupos y que en situaciones normales está involucrado en una gran cantidad de relaciones interpersonales. Hasta el día de hoy, estas relaciones han sido la clave del éxito como especie, pues le han permitido subsistir y seguir desarrollándose. La cultura, las civilizaciones, el desarrollo del conocimiento y el desarrollo tecnológico no serían posible si viviera aislado.

A través de relacionarse con otras personas satisface sus necesidades fisiológicas (como respirar, comer, beber, dormir) y afectivas (como el contacto físico, la intimidad y la pertenencia de grupo). En el día a día, cada individuo configura sus relaciones interpersonales dependiendo de su personalidad, sus funciones cognitivas, sus deseos y sus estados afectivos (Zupiria, 2000). Sin embargo, cuando se presenta una crisis como el COVID-19 se altera toda la configuración de satisfacción de necesidades, pues ha representado un trastorno de la realidad que cambia la manera en que estamos acostumbrados a relacionarnos con otros y que a su vez cambia la manera en que otros se relacionan con el entorno. Por ello, tras una comprensión de todo lo que puede cambiar en el ámbito social, ahora habrá que adentrarse en cambios que sucederán a nivel interpersonal.

Esto puede encontrar un marco de comprensión más amplio en el modelo cognitivo conductual que desarrolló Aaron Beck con Arthur Freeman (2006).

Su postulado fundamental se centra en que los seres humanos, ante distintos eventos en el entorno, generan diferentes interpretaciones de la situación. El problema de las interpretaciones no radica en su verosimilitud o la falta de ella, sino en las consecuencias comportamentales y emocionales que de ellas se desprenden. En especial, cuando el mismo estilo se utiliza frecuentemente y de modo rígido en distintas situaciones (Friedberg y McClure, 2002). Con la pandemia, los eventos en el entorno aparecen como amenazantes y plantean situaciones inciertas que la persona no está acostumbrada a manejar. Por ello, sus procesos de interpretación serán diversos, dependiendo de cómo el individuo procese la información y la incidencia que este tenga en su entorno. Así, mientras unos se postularán como protagonistas por la posición en la que se encuentran, otros serán espectadores que deberán seguir una línea de acción dependiendo de su rol.

En el perfil del ámbito social se comienza a comprender cómo pueden llegar a cambiar los Gobiernos a partir de sus acciones. De igual manera, abordamos las respuestas que distintas organizaciones privadas tuvieron ante el actuar gubernamental. Sin embargo, dentro de ese entramado las organizaciones privadas también cuentan con roles dentro de ellas que la hacen funcionar para alcanzar sus objetivos.

Estos roles son asignados a los individuos quienes se relacionan con los demás en función de dicho rol y de los otros que deciden desempeñar dependiendo de las distintas instituciones que pertenezcan. Así, una persona puede ser un ejecutivo dentro de la empresa, así como servidor dentro de su iglesia, miembro de la junta directiva dentro de su comunidad, esposo, padre de familia, hijo y hermano a la vez.

Cuando el individuo se desempeña en múltiples roles habrá un aumento de exigencias que pueden resultar difíciles de cumplir cuando estas son incompatibles. Esto genera como resultado una fricción entre los roles produciendo una tensión psicológica, a la cual asignan el nombre de Conflicto del Rol. En dicho conflicto se producen de manera simultánea expectativas contradictorias asociadas a un rol que están relacionadas con las condiciones, recursos, objetivos o auto expectativas del individuo (Miles y Van Sell, 1977 citado en Meliá, Zornoza, Sanz, Morte, y González, 1987). Al introducir el factor COVID-19, se comienza a identificar a una persona desbalanceada entre una serie de roles que desempeña, que dada la coyuntura le empiezan a exigir más de lo que estaba acostumbrado a aportar en cada uno.

Como vive este conflicto, se analizará al individuo en el ámbito individual, pero este apartado se enfocará a identificar esos cambios que están sucediendo en el entorno y que van configurando distintas interpretaciones del mundo que representa la “nueva normalidad”.

Estos cambios son promovidos por acciones que se están realizando actualmente y algunas de ellas ya se presentaban como tendencias antes del virus. No obstante, ante la urgencia de brindar una respuesta rápida, muchas de estas tendencias se han acelerado y parece que se quedarán para los próximos años. Asimismo, se prevé que surgirán nuevos patrones de comportamiento que afectarán las relaciones interpersonales.

De esta manera, lo que se indagará en este apartado son esas interpretaciones del mundo que se han generado o que se espera que tomen fortaleza en los tiempos de coronavirus y que se configurarán en diferentes formas de relacionarse interpersonalmente. Así, estos nuevos comportamientos se pueden dividir en cuatro patrones diferentes: los virtuales, los contextuales, generacionales y contraproducentes. Se revisará en detalle cada uno de ellos para entender mejor cómo se está configurando el ámbito interpersonal.

4.2.1 Patrones de comportamiento virtuales

Debido a las restricciones que ha impuesto la pandemia, la vida se ha trasladado hacia el mundo virtual. La adopción de lo digital se aceleró ante la necesidad de contrarrestar los efectos del COVID-19 y procurar seguir con cierta normalidad sus funciones cotidianas. Se han reducido barreras de acceso y muchos han aprovechado esta virtualización para explorar diferentes posibilidades de manera creativa (Ibarra, 2020). De esta manera, se observa patrones virtuales que presentan los individuos en relación con sus grupos inmediatos. Surgen a partir de las experiencias de virtualización que distintas personas han tenido por medio de sus cuarentenas y prácticas de aislamiento social. A continuación, se presentan una recopilación de áreas que se han visto virtualizadas por el coronavirus:

* Trabajo remoto: El virus y su cambio de prioridades logrará establecer que hay trabajos que ameritan la presencia física y otros que pueden sostenerse vía remota. El sesgo de estar presente para que las cosas funcionen se deteriorará progresivamente y comenzarán a emerger culturas y funcionamientos organizacionales que pueden desarrollarse de manera más efectiva vía electrónica. Las videollamadas y el trabajo desde casa es parte de una nueva normalidad con el objetivo de evitar contagios en lugares públicos. Actualmente, muchos trabajadores hacen diferentes esfuerzos por adecuar lo mejor posible su lugar de trabajo. Los trabajadores y las empresas están buscando estrategias para mantener y aumentar su productividad y en el proceso se han encontrado con diferentes softwares y herramientas que facilitan ese objetivo. Según un estudio de Harvard Business Review un empleado que se traslade a trabajo remoto mejora su productividad un 13% (Ibarra, 2020).

Previo a la llegada del coronavirus, pocas empresas se planteaban la posibilidad de trasladar parte de sus operaciones a trabajos a distancia. Pero se proyecta que un 20% de la población salvadoreña laborará vía remota este año (Hernández, 2020). A pesar de todo, ese ímpetu continuo por mantener una ventaja sobre los competidores no se ha terminado, por lo que ha surgido la necesidad de romper paradigmas e ingeniarse nuevas formas de supervisión, seguimiento de metas y rendimiento laboral en medio de todo el caos que inhabilita ciertas partes del negocio (Forbes, 2020).

* Educación: Existe un reto importante debido a que la accesibilidad a la tecnología no es algo estandarizado en la mayoría de hogares. En cuanto al internet, la Encuesta de Hogares de Propósitos Múltiples (EHPM) de 2018 estima que de los estudiantes mayores de diez años (1.1 millones), solo el 61% lo usa y el 44.8% lo hace desde un celular. Hay más acceso en el área urbana (72%) que en la rural (41.5%); y, a mayores ingresos, más alta es la probabilidad de que un estudiante lo pueda usar. Cerca del 35% de las personas en condición de pobreza extrema y que estudian disponen de alguna capacidad de navegación en la red, en contraste con el 70% de aquellos considerados no pobres. Asimismo, el acceso a internet es inferior en el nivel de estudios básicos (44.5%) que para quienes están en bachillerato (80%) o acceden a la educación superior (94%). En definitiva, la probabilidad de tener computadoras, teléfonos celulares o tabletas con conexión a internet y recibir clases en línea desde la casa es mayor para quienes estudian grados superiores, no son pobres y viven en el área urbana, por lo que analizar la realidad educativa únicamente desde ese ámbito sería cometer un error generalizado para medidas estandarizadas (Cuéllar-Marchelli, 2020).

Sin embargo, muchos centros educativos de diferentes niveles insisten en migrar a plataformas tecnológicas, aunque no se cuente con todos los recursos dentro de casa. También se ha subestimado el rol del maestro quienes muchas veces ayuda a identificar niños con problemas de salud, nutrición o abuso y alertar a las autoridades correspondientes (Elacqua & Shady, 2020).

Por otro lado, el educador deberá replantearse las metodologías ante la presencia del factor tecnológico. Pronto se darán cuenta de que necesitan de una mayor interacción con sus alumnos y convertirse en expertos en creación de contenidos y los alumnos descubrirán nuevas maneras de aprender a través de una pantalla.

Esto relegará los espacios presenciales para realizar actividades más significativas, que aporten mayor valor agregado a los alumnos. Finalmente, la brecha de educación tecnológica también se aumentará y con ella la demanda social por espacios formativos tecnológicos donde diversos actores pueden contribuir (González, 2020).

* Entretenimiento: La pandemia y el confinamiento han provocado un cambio radical en la manera en la que la mayoría de la población disfruta de su ocio. Este adquiere una importancia fundamen-

tal en los momentos difíciles, por lo que surgirán y se fortalecerán nuevas formas de entretenimiento. En España, las visitas a aplicaciones y webs de noticias del país aumentaron un 74%. Las aplicaciones más descargadas en tiempos de COVID-19 están encabezadas por plataformas de reuniones en línea como Zoom, acompañadas por las redes sociales y video streaming (Panier, 2020). Se utilizan la TV, el cine o los videojuegos para conectar con la gente que más nos importa. La tecnología es usada para replicar experiencias y contactos sociales, como conciertos, obras de teatro, cenas y fiestas virtuales, que de otra manera se estarían perdiendo. Pero también se utiliza la tecnología para vivir experiencias reales como hacer manualidades, cocina, arreglos, entre otros. Finalmente, se busca un balance en uso de tecnología y juego práctico para entretener a los más pequeños por los cierres de los centros educativos y las obligaciones laborales que ahora deben realizarse en casa (Muy Negocios y Economía, 2020).

* Compras online o a domicilio: Los pedidos a domicilio se duplicaron para muchos comercios, donde la comida y el supermercado fueron los servicios más demandados (Hernández, 2020). Los consumidores temen salir a comprar y contagiarse, por lo que ahora pueden tomarse el tiempo desde casa para investigar más acerca de los productos y servicios que desean consumir. Por lo tanto, querrán estar mejor informados antes de tomar una decisión y evaluarán opciones de envío o de recolecta en sitio. Probablemente se comiencen a comprar más productos en línea de lo que se consumía anteriormente. Según BNAmérica, en Brasil la venta de ordenadores subió 112% en las primeras dos semanas de marzo y los insumos de salud, 124%.

En Argentina, aumentó exponencialmente el número de personas que debutaron en la compra en línea (90% de ellos son adultos), sobre todo productos de almacén y de farmacia. Las ventas en línea en Chile aumentaron 119% en la última semana de marzo, informó la Cámara de Comercio de Santiago, y en Bogotá el comercio electrónico creció hasta un 28% en comparación con las semanas previas al Covid-19, según la Cámara de Comercio Electrónico de Colombia (Forbes Centroamérica, 2020).

* Estilos de vida saludable: La pandemia ha sido un espacio de mucho ocio y de comer por ansiedad, lo que puede dejar rezagos en cuerpos que buscan ser saludables. Por ello, muchas personas comenzarán a cuestionarse si se ejercitan lo suficiente y buscarán mantener un ritmo de ejercicio que favorezca su sistema metabólico (Sura, 2020). Tendencias iniciales han demostrado que a pesar del confinamiento muchas personas se han seguido ejercitando. Han cambiado actividades al aire libre como correr, nadar y andar en bicicleta por actividades virtuales donde se ha visto un aumento del 64% en el ciclismo virtual, 18% en ejercicios de cardio y 36% en las caminatas y 11% en ejercicios de yoga, según los registros de los dispositivos inteligentes de personas en Estados Unidos, Italia y China. Asimismo, se ven en las redes sociales la reinención de rutinas de ejercicio que son compartidas virtualmente, retos para seguir moviéndose para ayudar a las personas a mantenerse activas durante la cuarentena (Garmin, 2020).

La inactividad física es la cuarta razón de muerte a nivel mundial y el COVID-19 pudo establecer una pandemia paralela de sedentarismo por los largos confinamientos y las emociones paralizantes que genera (Kohl, Craig, Lambert, Inoue, Alkandari, Leetongin, Kahlmeier (20212). De acuerdo con la Organización Mundial de la Salud, 31% de los individuos mayores a quince años se encuentran inactivos físicamente y aproximadamente 3.2 millones de muertes al año son atribuidas a este estilo de vida poco saludable (Hall, Laddu, Phillips, Lavie & Arena, 2020). Por ello, la integración de estos nuevos comportamientos virtuales puede ser beneficiosa para la salud de los individuos.

4.2.2 Patrones de comportamiento contextuales

Los patrones de comportamiento contextuales son acciones que podrían adoptar diferentes organizaciones para adaptarse a una nueva normalidad y que, por lo tanto, podrían exigir del individuo una nueva adaptación como ejecutor o como receptor. Se presentan en forma de tendencias en el entorno que constituyen alternativas distintas a los abordajes tradicionales, para que los productos y servicios que ofrece una determinada organización puedan estar más orientados a la atención de necesidades de la población a la que se dirige, por lo que constituyen nuevas oportunidades. La organización Trend-Watching (2020) plantea que los grandes cambios suelen ser obvios, pero es imposible saber la forma exacta de cómo lo adoptarán los individuos. Por ello, también plantean que es importante prestar atención a tendencias actuales y estar pendientes a los comportamientos que han tenido las primeras personas en adoptarlas para identificar si ameritan acciones, en el corto, mediano o largo plazo.

Estas son las diez tendencias poscoronavirus recopiladas por Trend-Watching (2020) y Board of Innovation (2020) que se identifican con mayor probabilidad a ser adoptadas por los empresas y consumidores en diferentes contextos:

* Economía orientada hacia la experiencia virtual: La inmersión de nuevas tecnologías significará que las personas pueden obtener progresivamente un estatus basado en experiencias virtuales. Las redes sociales y los deportes electrónicos son manifestaciones de cómo los consumidores acumulan status en el mundo virtual. Ahora, se podrá ver otras experiencias virtuales menos competitivas: viajar, hacer compras, reuniones sociales, entre otras, las cuales tomarán un nuevo significado. Para aplicar esta tendencia hay que trascender la experiencia digital para que además de ser una herramienta o entretenimiento también sea una plataforma para acumular experiencias de status.

* Compras por streaming: Las compras en internet comenzarán a ser más interactivas, experienciales y en tiempo real. La crisis reciente ha hecho que las compras por streaming y el comercio electrónico aumenten las expectativas en todo el mundo para compensar lo que no obtienen por hacer su compra presencial. Para esta tendencia es necesario entender que las nuevas generacio-

nes necesitan ser conquistadas con productos y servicios más atractivos, más inmersivos y más sociales.

* Soluciones abiertas: los consumidores se casan con marcas que resuelven sus mayores problemas. Esta es la nueva frontera de la sostenibilidad. El coronavirus le ha recordado a la gente que las mejores organizaciones son las que colaboran generosamente con otros. En 1959, Volvo inventó la patente de los cinturones de seguridad de tres puntos, pero hicieron la patente disponible para todos por el interés de la seguridad pública. Por ello, en ánimos de contribuir a las soluciones de la pandemia, es importante preguntarse qué podría hacerse en la actualidad y que sea memorable en 60 años.

* Bienestar ambiental: Las personas se lanzarán a la búsqueda de obtener los mayores beneficios en salud con el mínimo esfuerzo. Actualmente, hay una obsesión por mantener las manos limpias a lo largo del día. En la medida en que el tiempo pase, se regresará a hábitos menos higiénicos, aunque el deseo de mantenerse seguros y saludables será más fuerte que nunca. Esto creará una gran oportunidad para proveedores de espacios físicos para adoptar medidas de higiene en los lugares en los que los clientes permanecen, haciendo fácil el mantenerse limpio. Hoy el enfoque está en las manos. Pero se debe de ir más allá y pensar como los clientes interactúan con dichos espacios físicos y el impacto que los mismos tienen en todos los aspectos de su bienestar físico y mental.

* Compañía virtual: Las entidades virtuales darán el salto de asistentes a compañeros. A medida que los clientes se acostumbren a los asistentes digitales y chatbots, sus expectativas evolucionarán y algunos (no todos) empezarán a buscar personalidades virtuales que tengan el poder de entretener, educar, ofrecer amistad y curar. Tal vez la crisis hará que muchos busquen este tipo de compañía ante el aislamiento social y posteriormente el comportamiento puede persistir. Si se trata de una marca de la que sus clientes agradecerían alguna compañía, entonces esta tendencia representa un reto excitante para desarrollar una personalidad que sea apta como compañero virtual.

* Mentores y protegidos: Las personas pasarán muchas horas en el internet durante el confinamiento. Pero muchos buscarán usar ese tiempo de manera productiva y así recurrirán a plataformas que los conecten con maestros, expertos y mentores en la búsqueda por aprender nuevas habilidades. Cualquier negocio con una plataforma en línea y una comunidad pueden incurrir en esta tendencia al integrar elementos que permitan a los demás mejorarse constantemente como parte de su oferta.

* A-Commerce: La necesidad es la madre de los inventos. Por ello, la inteligencia artificial, o AI (por sus siglas en inglés Artificial Intelligence), experimentará un repentino incremento en demanda

por interacciones sin contacto. Esto convergerá con avances en robótica que permitirá un nuevo tipo de comercio. Durante la crisis, tanto las empresas como los clientes agradecerán alternativas automatizadas. Aceptarán cosas que no serían aceptables en otros tiempos menos retadores, pero esto no continuará indefinidamente. Las marcas inteligentes usarán este período para experimentar, pero al hacer decisiones de largo plazo se debe pensar bien qué partes del contacto con el cliente se desea automatizar. El objetivo final debería ser dejar a los robots y a los algoritmos hacer lo que hacen mejor y dejar a los humanos hacer lo que hacen mejor también.

* El burnout: Las organizaciones deben apresurarse a ayudar a aquellos que están presionados por la vida moderna. El coronavirus es difícilmente lo único que agobia mentalmente. Antes de ello, las personas enfrentaban una serie de adversidades sociales, la inminente amenaza del cambio climático, entre otras. Por lo tanto, cualquier organización que pueda ayudar a mejorar el bienestar mental de las personas será bienvenida con los brazos abiertos. Esta es una de esas tendencias que no requiere de grandes presupuestos o soluciones de alta tecnología. Simplemente, requiere pensar y realmente comprender qué está agobiando a los clientes y luego buscar una manera inteligente de aliviar dicha situación.

* Ayuda asistencial: Un resultado de pasar más tiempo en casa es que algunos se verán en la necesidad o se verán forzados a aprender nuevas habilidades vinculadas con los oficios del hogar. Se ha incrementado la tendencia de zonas urbanas acomodadas de subcontratar tareas domésticas básicas. Probablemente, muchos quieran desatenderse de ellas cuando pase la crisis, pero otros descubrirán que disfrutan hacerlas por sí mismos. Cada organización debe pensar en lo que pueden aportar a las dificultades de crecer, las obligaciones de ir madurando y cómo pueden ayudar a sus clientes a volverse más independientes y más cercanos a la mejor versión de sí mismos. En la medida en que se vaya terminando la crisis, las personas estarán agradecidas con las organizaciones que los apoyaron a lo largo de la misma. Por ello, es importante explorar tanto en términos de supervivencia como entre otras necesidades del ser humano que lo llevan a la autorrealización.

* Símbolos de estatus virtual: Los bienes virtuales también brindan un estatus real que había estado por mucho tiempo en el monopolio de los bienes físicos. Estos pueden ser naturalmente escasos o costosos. Los consumidores más jóvenes y video gamers han adoptado los bienes virtuales desde hace mucho tiempo. Ahora, con la crisis del coronavirus, las nuevas tecnologías y un creciente deseo por consumo sostenible pueden converger y empujar al reconocimiento de que los bienes virtuales pueden ser símbolos de estatus genuino en otras industrias y poblaciones. La mejor forma de empezar con esta tendencia es entender cómo los individuos demuestran estatus a partir de las interacciones con una organización (identificando quiénes lo hacen en el mundo real, por el precio, por la escasez, por su manifestación de inteligencia o autorrealización). Posteriormente, la empresa debe ir al mundo virtual para entender cuáles son las dinámicas que se desarrollan en las comunidades y cómo se puede contribuir a brindar dicho estatus.

4.2.3 Patrones de comportamiento generacional

Los patrones generacionales son aquellos que se experimentarán por los individuos en respuesta a la pandemia y que tendrán variaciones dependiendo del grupo de edad al que pertenecen y las experiencias de vida que han tenido. En aras de contribuir a la translaboración de la crisis es importante tomar en cuenta estos comportamientos. El COVID-19 junto a todas las consecuencias económicas que lo acompañan son componentes transformadores en la vida de las personas y probablemente cambiarán el estilo de vida y las opciones financieras para cada generación. Aunque cada una de ellas se verá afectada de manera diferente, todos se verán obligados a aclimatarsen a una nueva normalidad. Por lo tanto, es importante considerar la variación de perspectivas a partir de la crisis y cómo cada generación podría vivir sus vidas de manera diferente. Glazer (2020) sugiere que los cambios podrían observarse de la siguiente manera en cada generación:

1) Baby boomers: Clasificados como las personas que nacieron entre 1946 y 1964, han venido sintiéndose más cómodos con la tecnología a través de los años. Con la imposición sin precedentes a quedarse en casa que trae la pandemia, se les ha limitado actividades esenciales como las compras del supermercado, en especial porque son la población más vulnerable ante el virus. Es probable que muchos empiecen a utilizar servicios habilitados por la tecnología por primera vez: entregas de comestibles, productos directos al consumidor y entretenimiento por suscripción en el hogar. Muchos continuarán usándolos inclusive pasando la pandemia, pues serán convencidos por la conveniencia, la calidad y, para algunos, la necesidad de estos negocios. Muchos utilizarán más las herramientas tecnológicas de comunicación, inclusive aquellos que eran reacios a utilizarlos antes de que el virus se propagara. A medida que se vayan acostumbrando más a esta nueva forma de contacto y socialización, es probable que continúen utilizando dichas plataformas, así como herramientas que les permitan sentirse más cómodos con ellas.

2) Generación X: Los nacidos entre 1965 y 1980 fueron criados de una forma que poco a poco los volvió más independientes. Han pasado por tres eventos económicos devastadores, incluido el 11 de septiembre, la burbuja de las “.com” y la recesión de 2008, a los cuales se suma la pandemia actual. El COVID-19 les ha metido en una nueva etapa de reflexión dura sobre lo que realmente quieren hacer durante los capítulos que restan de su vida, por lo que se puede esperar de ellos muchos cambios de carrera voluntarios o involuntarios. Su nueva perspectiva podrá enfocarse en un nuevo proyecto probablemente orientado a la generatividad de sus acciones y la trascendencia que tengan las mismas para apoyar a las próximas generaciones. Muchos pueden buscar la manera de ayudar a otros a través de la enseñanza, la escritura, el entrenamiento o charlas, probablemente a una distancia segura del campo de batalla.

3) Millennials: Pese a distintas etiquetas, el consenso de varios estudios establece que el término se encapsula a los nacidos entre 1981 y 1996, con los millennials más antiguos a punto de cumplir 40 años. Con la pandemia serían 3 crisis importantes las que ha vivido esta generación justo en un momento donde entran a la flor de su carrera. Se encuentran motivados por el trabajo con un propósito y no ven razones de ser leales a empleadores que ya no ofrecen la promesa o la seguridad del empleo a largo plazo. Este patrón de empleo es lo que creó las Gig Economy. En tiempos de prosperidad, persiguen la siguiente mejor oportunidad, pero en tiempos de crisis ese enfoque puede ser más riesgoso. Es una era de depresión económica para una generación que no valora ahorrar ni retrasa la gratificación en el mismo nivel que las generaciones anteriores. Por ello, puede que los millennials cambien sus prioridades hacia el ahorro y la estabilidad, contrarrestando una cultura impulsada por el consumo. También, pueden estar más propensos a intercambiar la máxima satisfacción laboral a cambio de una mayor estabilidad. Aquellos que se enfocaron en crear redes y construir relaciones laborales sólidas, pueden encontrar que tendrán una cuesta más empinada en la medida que se les dificulte encontrar empleo.

4) Generación Z: Una generación (1997-2012) que está envejeciendo más rápido de lo que pensamos, donde los más antiguos se acaban de graduar de la universidad y otra gran mayoría se están preparando para inscribirse en la misma. Los desafíos económicos que presenta la pandemia pueden hacerles replantear por completo su decisión universitaria, sea por falta de financiamiento o por las consecuencias que generan el peso de las deudas, como retrasar la compra de una casa y otros eventos importantes de la vida que ya han observado en la generación anterior. Asimismo, el contenido para la formación en línea se ha ampliado y ofrece educación a menor costo y gratuito, por lo que pueden ser opciones a las que recurra esta generación.

4.2.4 Patrones de comportamiento contraproducentes

Los comportamientos contraproducentes son acciones voluntarias y discrecionales que violan las normas, establecidas o consuetudinarias, de una sociedad. Se identifican en conductas que rompen normas sociales importantes y amenazan el bienestar de otros individuos, actores sociales y/o su entorno comunitario (Omar, Vaamonde & Delgado, 2012). Este tipo de manifestaciones negativas de los individuos surgen como resultado de una desestabilización por la crisis que ha significado la pandemia, la cual ha alcanzado una desorganización personal/institucional que no ha logrado ser resuelta de la manera adecuada. Puede surgir como una mala comprensión de las actitudes que requiere el entorno en el que está involucrado o bien como una respuesta ineficaz en su etapa de incubación.

Son de especial relevancia para el ámbito interpersonal porque despiertan emociones negativas en los individuos que alteran sus procesos de pensamiento y el desempeño de su rol. De igual

manera, forman parte de esas emociones negativas que activan el cerebro límbico y en la medida en que este es activado de manera recurrente pone al individuo en un modo de supervivencia que nubla su percepción e interpretación de la realidad (Akerlof & Shiller, 2009). Este tipo de conductas son extraídas de un análisis de comportamientos del ámbito social, desarrollado anteriormente; principalmente de los primeros 3 escenarios que se postulan, los cuales presentan falta de confianza o cooperación para la búsqueda de una sociedad resiliente que ayude a combatir de manera efectiva el COVID-19:

1) Abusos de poder: Es una situación donde la autoridad o individuo que tiene poder sobre otros, debido a su posición social, jerárquica, de conocimiento o riqueza, utiliza ese poder para su propio beneficio (Significados, 2020). Ante la pandemia, los gobernantes no pueden definir el bien común aleatoriamente, sino que debe formar parte de un marco institucional articulado, con acciones lícitas y con alternativas viables. Dentro del mismo, se deberá cooperar para alcanzar el objetivo de hacer frente a la pandemia y no enfrascarse en discusiones estériles. La prevención del COVID-19 no justifica el abuso de poder para ningún portador del mismo. Se necesitan de medidas preventivas y concertadas que se basen en la solidaridad, el diálogo y la empatía con los más vulnerables (Pereira, 2020).

2) Organización destructiva: Es la concertación entre un grupo de personas y medios organizados para atacar a una institución o persona con el fin de desacreditarla, difamarla y menospreciar sus acciones u opiniones. Llegan a constituir golpes blandos para desestabilizar al Gobierno, concertados por grupos de poder y utilizando armas psicológicas, económicas, sociales y políticas que se distribuyen por medio de campañas en los medios de comunicación (Ramírez, 2020).

De igual manera, puede presentarse de parte de instituciones afines al Estado hacia opositores para desacreditar la opinión pública.

3) Enturbiamiento de la información: Es la divulgación de la información de manera incompleta agregando juicios de valor, interpretaciones malintencionadas e información falsa con un fin específico. También se puede dar por no brindar información de interés público de manera completa. La crisis sanitaria ha generado una demanda adicional de información para paliar la incertidumbre y alta carga emocional en la que se ha disparado la difusión de noticias falsas. Estudios han identificado una alta autoridad afectiva de estas noticias que se construye a partir de mecanismos de desacreditación de personas, ideas o movimiento, y el uso de lenguaje ofensivo/soez. El 39% de las temáticas dominantes es para la política, un 33% para reacciones sociales y 24.4% para la ciencia. A pesar de que no constituyen peligros para la salud o seguridad producen un daño moral (Montesi, 2020).

4) Estigmas sociales: Se produce cuando el COVID-19 se asocia a una población específica. Esto significa que las personas son etiquetadas, estereotipadas, separadas, y/o experimentan la pérdida de estatus y la discriminación debido a la afiliación a una enfermedad. Lo anterior puede impactar negativamente a los propios afectados por la enfermedad, sus cuidadores, familia, amigos y comunidades. Ante la falta de comprensión o de acceso a la información, puede causar temor o pánico entre los individuos, lo que conduce a suposiciones irracionales y a la necesidad de culpar a otros. Como parámetro general, al comunicarse es importante aludir con precisión a la enfermedad del COVID-19 y no a las personas enfermas o transmisoras del virus. Asimismo, el trabajo que realiza el personal que atienden en primera línea a los pacientes que están siendo tratados por COVID-19 es loable, y merecen el respeto y reconocimiento de todos. Cualquier tipo de comportamiento estigmatizante es reprochable y amerita acciones que lo contrarresten desde todos los flancos posibles (IFRC, Unicef & OMS, 2020).

5) Comportamientos disfuncionales: Surgen de pensamientos disfuncionales que son contraproducentes para afrontar una situación de manera eficaz y saludable. Se asumen como ciertos y razonables al tiempo que aparecen de manera automática. Al ser rebatidos de manera persistente y convincente reforzarán esquemas desadaptados que desacreditan cualquier evidencia incongruente. El egocentrismo, la competitividad, el exhibicionismo, la evitación, la posesividad, entre otras, podrían ser aptas para ciertas situaciones, pero inadaptadas a otras, siendo esto el origen de problemas al relacionarse con los demás e incluso con uno mismo (Colegio Oficial de Psicólogos de Madrid, 2020). Pueden surgir como opciones conductuales que adopta cada individuo para procesar la información de la crisis, junto a sus experiencias y su personalidad, lo que pone en marcha estrategias desadaptadas que terminan generando trastornos diversos en su relación con el entorno.

Estos patrones de comportamiento no pretenden ser exhaustivos ni abarcar las interpretaciones de toda la población, pero presentan un indicio de por dónde puede orientarse el comportamiento a partir de las interacciones que se producen en el entorno. Un vacío importante de estos patrones de comportamientos es que no consideran las interpretaciones de los grupos más vulnerables, por lo que es importante estar atento también a dichas manifestaciones para poder integrarlos al análisis. A pesar de ello, en el perfil del ámbito individual se puede identificar algunos impactos que viven las personas por la pandemia, que resaltan el estado de vulnerabilidad al que se expone a todos a causa de la misma.

4.3 Perfil en el ámbito individual



Elaboración propia

La crisis sanitaria por el COVID-19 y las respuestas a ella tendrán consecuencias psicológicas. Nos encontramos en la antesala de una epidemia de depresión y ansiedad clínica que será evidente en las personas, las familias y las comunidades (Artiga, 2020). En el año 2003, al inicio del brote de SARS, se informó problemas de salud mental, que incluyeron depresión persistente, ansiedad, ataques de pánico, excitación psicomotora, síntomas psicóticos, delirium e incluso tendencias suicidas (Organización Panamericana de la Salud, 2020). Así que también se debe empezar a prepararse para ello. Esta es una situación particular, debido a que la tendencia de la mayoría de personas es a reprimir sus emociones y negar su realidad cuando esta tiende a ser poco favorable para sus intereses. En la medida en que va acumulando tensiones cae en una crisis personal.

El rasgo más característico de la situación de crisis es su doble carácter, uno de daño y el otro de oportunidad de crecimiento. Sin embargo, en la etapa de incubación se presentan estados alterados y respuestas no funcionales que es necesario comprender para que en su translaboración se pueda abordar mejor (Aguilar, 2008). Por esta razón, a nivel individual es importante considerar los estragos que está dejando en las personas el aislamiento, el distanciamiento social y los cambios extremos en la vida diaria.

De acuerdo con la teoría general de la crisis, la situación a la que ha orillado la pandemia expone a todos a la acumulación de una serie de factores estresantes como: cambios en la salud de un familiar, trastornos de tipo sexual, cambios en el estado financiero, problemas con parientes y

familiares, cambios en los mecanismos de educación, en las condiciones de vida, en los hábitos personales, en las diversiones, en las actividades sociales, en los hábitos de sueño, en el número de reuniones familiares y en los hábitos alimenticios.

Inclusive, con medidas tan rígidas de confinamiento cualquier salida del hogar hace sentir que se quebranta la ley (Slaikeu, 1996). Esta situación se ve agravada en la medida en que los individuos viven en una determinada dinámica familiar o se ven afectados directamente por el COVID-19. Para dimensionar el impacto, una crisis vital es considerada por un puntaje de 350 puntos en la Escala de Calificación de Reajuste Social.

Los cambios de vida obligados por el COVID-19 pueden llegar a puntuar hasta 819. Por lo tanto, la crisis personal es inminente, como se puede apreciar en el siguiente cuadro que recopila dicha escala con sus respectivas puntuaciones por distintos contextos del individuo:

Grado	Suceso en la vida	Valor medio	Persona promedio	Trabajador	Padre/Madre	Afectado COVID-19
1	Muerte del cónyuge	100				100
2	Divorcio	73				
3	Separación matrimonial	65				65
4	Cumplimiento de sentencia penal	63				
5	Muerte de un familiar cercano	63				
6	Lesiones personales o enfermedad	53				53
7	Matrimonio	50				
8	Despido de trabajo	47				47
9	Reconciliación matrimonial	45				
10	Jubilación	45				
11	Cambio en la salud de un familiar	44	44	44	44	44
12	Embarazo	40				
13	Trastornos sexuales	39	39	39	39	39
14	Un nuevo miembro en la familia	39				
15	Reajustes en los negocios	39		39	39	39
16	Cambio en el estado financiero	38	38	38	38	38
17	Muerte de un amigo íntimo	37				
18	Cambio de profesión	36				
19	Cambio en el número de discusiones con el conyugue	35			35	35
20	Hipoteca o préstamo para una compra importante (casa u otros)	31		31	31	31
21	Juicio hipotecario o por préstamo	30				
22	Cambio de responsabilidades en el trabajo	29		29	29	29
23	Hijos que abandonan el hogar	29				
24	Problemas con parientes políticos	29	29	29	29	29
25	Logros personales sobresalientes	28				

26	Esposa que empieza o deja de trabajar	26			26	26
27	Inicio o término de la escuela	26	26	26	26	26
28	Cambio en las condiciones de vida	25	25	25	25	25
29	Corrección de hábitos personales	24	24	24	24	24
30	Problemas con el jefe	23		23	23	23
31	Cambios en las condiciones y horarios de trabajo	20		20	20	20
32	Cambio de residencia	20				
33	Cambio de escuela	20				
34	Cambio en las diversiones	19	19	19	19	19
35	Cambio en las actividades de la iglesia	19	19	19	19	19
36	Cambio en actividades Sociales	18	18	18	18	18
37	Hipoteca o préstamo para una compra menor (automóvil, televisión u otros)	17				
38	Cambio en los hábitos de sueño	16	16	16	16	16
39	Cambio en el número de reuniones familiares	15	15	15	15	15
40	Cambio en hábitos alimenticios	15	15	15	15	15
41	Vacaciones	13	13	13	13	13
42	Navidad	12				
43	Violaciones menores a la ley	11	11	11	11	11
TOTAL			351	493	554	819

Kanter y Manbeck (2020), sugieren que la crisis por COVID-19 en las personas se puede rastrear al menos desde 4 orígenes distintos, por lo cual cada uno debe de tomar consciencia de su realidad para poder aceptarla y canalizarla de una manera funcional. A continuación, se ve a través de cada uno de ellos cómo se observan manifestaciones de la persona en crisis.

1) Estrés y pérdida: Hay un estrés exacerbado a raíz de la crisis, muchos sufren pérdidas personales significativas que conllevan a duelos difíciles de sobrellevar por la situación. Normalmente, estos suelen ser por sí mismos factores predictivos para la depresión. Ante el curso continuo e impredecible de los factores estresantes se agrega una capa adicional de riesgo para que situaciones clínicas se manifiesten. Para quienes lo sufren de primera mano, las experiencias agudas de dolor, trauma y agotamiento agravarán el estrés y los pondrán en un riesgo aún mayor.

2) Aislamiento personal: El ser humano es un organismo social por naturaleza. Muchas investigaciones han revelado que quienes son obligados a refugiarse en algún lugar experimentan más depresión. De igual manera, quienes viven solos y carecen de oportunidades sociales están en riesgo al enfrentarse a la soledad. El aislamiento también tiene repercusiones para quienes viven congregados, pues se ven obligados a navegar cantidades inusuales de tiempo juntos en espacios

confinados. Esto aumenta la probabilidad de experimentar más conflictos interpersonales, lo que también aumenta el riesgo. En China aumentaron las tasas de divorcio después de la cuarentena, lo que también se convierte en un riesgo de depresión, en especial para mujeres, que enfrentarán dificultades económicas con el tiempo.

3) Dificultades financieras: Este es el mayor estresante para muchos individuos. Desde ya se prevé una recesión económica que traerá consigo desempleo, presión por deudas y pérdidas económicas importantes y privaciones financieras. Las investigaciones apuntan que tanto el desempleo como la inseguridad financiera son predictores de depresión y de suicidio. Las ejecuciones hipotecarias durante la recesión de 2008 produjeron un 62% más de riesgo de depresión.

4) Dificultad de recuperación: La depresión hará que la recuperación de la crisis sea más difícil en un espectro de necesidades. Dado su impacto en la motivación y la resolución de problemas, cuando la economía comience a recuperarse, quienes están deprimidos tendrán más dificultades para dedicarse a nuevas metas y encontrar trabajo. Asimismo, finalizado el aislamiento tendrán más dificultades para volver a participar en actividades y ejercicios sociales significativos. El coronavirus retrocederá, pero por una disfunción inmunológica en las personas deprimidas es más probable que sufran otras infecciones. Lo vital en el ámbito individual es comprender que hay cosas que se puede controlar y otras que no. En la medida en que la información de la propagación del COVID-19 se va revelando y se comienzan a implementar los planes de respuesta, pueden surgir una serie de pensamientos, emociones y reacciones. Por ello, se debe estar atento a identificar los diversos comportamientos para poder atenderlos correctamente. Algunas de las reacciones más comunes que se puede percibir en estos tiempos, de acuerdo con el Departamento de Salud de la Universidad de Harvard (2020) son:

Reacciones más comunes en tiempos de COVID-19
Ansiedad, preocupación o pánico
Dificultad para concentrarse o dormir
Sentirse impotente o confundido
Sentimientos de enojo o ira
Escepticismo o baladronería
Sobrexposición a medios de información
Hipervigilancia de la salud
Sentimientos de pérdida o dolor
Excitación, alivio, curiosidad

Esto deja una elaboración clara de cómo se puede configurar la gravedad de la persona en la medida en que presente un mayor o menor número de estas manifestaciones. Sin embargo, también dependerá de la gravedad que la persona le asigne al evento; es decir, no es lo mismo perder a un cónyuge que recibir un recorte salarial. De igual manera, incide los recursos personales que tenga la persona afectada, dígame su facilidad para controlar sus emociones, su flexibilidad o capacidad de concentración. Por último, también es importante tener en cuenta sus recursos sociales. Su pareja, familia, amigos, vecinos o alguna persona que pudiese servir de ayuda o apoyo para la persona en crisis será de gran beneficio para poder superarla (Aguilar, 2008).

No todas las personas tienen los mismos síntomas, ni los presentan con la misma intensidad. Cada persona según su predisposición se muestra más vulnerable o susceptible a unos u otros. Lo importante es poder identificarlos oportunamente, para comprender que están siendo producidos por la combinación de experiencias personales y su colusión con esta crisis. A partir de ello, ya se tiene un terreno ganado para poder abordarlas con el objetivo de mantener una mente saludable, translaborar la experiencia de la crisis y poder relacionarse con el entornos de una manera funcional.



CAPÍTULO 5: CONSIDERACIONES PARA ADAPTARNOS A LA NUEVA NORMALIDAD



Médicos poniéndose su equipo de protección personal en hospital. Imagen publicada en Informe Fracto el 9 de mayo de 2020.

Está claro que la nueva normalidad puede tener distintos rostros según la evolución de la pandemia en cada país. Pero también depende de las acciones que se realicen, cuál es la orientación de estas (a las personas, a la economía o al balance de ambas) y si estas se realizan en un entorno de cooperación que integre las necesidades y la complejidad de cada uno de los entornos afectados. De acuerdo con los expertos, el virus seguirá con nosotros hasta que se encuentre una vacuna, por lo que pueden faltar al menos entre 12 a 18 meses para que se erradique por completo, aunque tal vez se deba convivir con el virus por mucho más tiempo (Medical News Today (2020), Forbes (2020), Cher (2020), The Washington Post (2020)).

Richard Baldwin (2020) enfatiza que es importante tener en cuenta la doble curva que se presenta ante la amenaza de esta pandemia: una donde van creciendo los casos de COVID-19 y otra que va aumentando la profundidad de la recesión económica. Por ello, insiste en que se deben tomar políticas de contención para aplanar la curva epidémica y tomar medidas fiscales para disminuir la curva de recesión.

Menciona que no hay una disyuntiva entre salvar vidas y salvar la economía, lo que se necesita es aplicar políticas adecuadas que consideren ambas dimensiones (BBC, 2020). En este sentido, la

OMS, por medio de su director general, Tedros Adhanom, ha instado a los países a ser cautelosos con las aperturas de la economía en aras de buscar la recuperación mundial lo más pronto posible (DW, 2020). A la fecha, ya se ha empezado a ver países en Europa, Asia y América que han tenido que alternar entre medidas rígidas y flexibles de confinamiento según la evolución del virus y zonas de alto contagio, para evitar el colapso de los sistemas de salud, minimizar la mortandad por el virus y dar un respiro a la economía (El Cronista, 2020).

Este apartado retoma y consolida algunas ideas que se ha desarrollado en diferentes países hacia la búsqueda de un nuevo equilibrio y sugiere algunas consideraciones que se puede tomar en cuenta para el enfrentamiento de la crisis. Con este planteamiento se sugiere una guía, sin pretender ser exhaustiva, que desarrolla aspectos básicos a considerar al momento de trabajar una hoja de ruta hacia la flexibilización de medidas y apertura de la economía tras la cuarentena. Esto es importante, pues mientras el virus siga en el entorno siempre se tendrán que tomar medidas de contención y reapertura, por lo que aprendizajes de casos exitosos y parámetros claros pueden ser importantes a considerar cuando una nueva discusión se inicie por cierres potenciales a los que empuje el virus.

5.1 Ideas alrededor de la Apertura a la economía

5.1.1 Sobre el objetivo

En la búsqueda de una sociedad resiliente es importante que el objetivo de cualquier planteamiento de retorno a la normalidad tenga por encima de todo, la orientación a las personas. Esto implica preservar la salud pública al tiempo que se suprimen gradualmente las medidas de contención para reanudar la vida comunitaria y volver a poner en marcha la economía. Si los planes de reapertura se ven presionados y dominados por intereses económicos se corre el riesgo de no tomar decisiones acertadas, lo cual pudiera ser contraproducente hacia el objetivo de mantener la salud de la población.

5.1.2 Sobre la construcción

Es importante que el plan hacia la nueva normalidad sea el fruto de un consenso entre diferentes sectores. Como base, cualquier medida debería partir de criterios científicos y dar prioridad a la salud en el corto y largo plazo. Asimismo, es importante la coordinación con los diferentes actores relevantes (Gobierno central, Gobiernos municipales, sectores empresariales y sociales) para evitar efectos negativos y fricciones políticas.

De igual manera, es importante comprender la configuración económica sectorial para poder definir prioridades y cómo estas pueden ir siendo consideradas en diferentes momentos de la hoja de ruta que se plantee para reabrir la economía.

5.1.3 Sobre los criterios para flexibilización

De acuerdo con las orientaciones de la Organización Mundial de la Salud (2020) y las hojas de ruta establecidas por la Unión Europea, Estados Unidos y algunos países asiáticos, se recomienda tener en consideración los siguientes cinco criterios para flexibilizar medidas y realizar una apertura de la economía:

a. Epidemiológicos: Referidos a la disminución significativa y estable en un período prolongado, de al menos quince días, en el número de nuevas infecciones, hospitalizaciones y pacientes en unidades de cuidados intensivos.

b. Capacidad de sistemas de salud: Monitoreo de los siguientes elementos que son indicadores de la preparación del sistema de salud para enfrentar al virus:

i. Tasas de ocupación de las Unidades de Cuidados Intensivos (UCI).

ii. Número adecuado de camas de hospital.

iii. Acceso a productos farmacéuticos adecuados en UCI.

iv. Reposición de existencias de Equipo de Protección Personal.

v. Acceso a cuidados de grupos más vulnerables.

vi. Disponibilidad de estructuras de atención primarias.

vii. Suficiente personal cualificado para atender pacientes que abandonan hospitales o permanecen en domicilio y para participar en medidas para ir levantando el confinamiento (pruebas diagnósticas).

viii. Recuperación de capacidad suficiente para atender otras enfermedades y no solo atención a contagios de COVID-19.

c. Capacidad de seguimiento adecuada: Este criterio considera el poder realizar pruebas a gran escala, rastreo de contactos, posibilidad de aislamiento por infección, capacidad de detección de anticuerpos, contabilización y monitoreo de los que superan con éxito el virus y la medición de inmunidad adquirida.

d. Situación territorial: Los criterios anteriores deberán ser monitoreados territorialmente para evaluar medidas diferenciadas, al menos por cada municipio, según el contexto que la circunscribe, características de la población y dinámica económica que se desempeña.

e. Capacidad para entablar medidas de protección en espacios públicos: Monitoreo para que se respete las medidas de distanciamiento social entre grupos y que se cuente con los insumos necesarios para adoptar las medidas de higiene recomendadas.

Estos criterios suponen una base distinta de análisis de las condiciones necesarias para apertura de la vida económica y social. Es importante su consideración para la fiscalización de los mismos en el sistema de salud y para exigir su cumplimiento oportuno para enfrentar alzas en contagios. Se deberá estar en constante monitoreo para poder flexibilizar o hacer más rígidas las diferentes medidas de contención. Hacerlo de manera apresurada y tomar medidas inferiores solo abrirá espacios para que los diagnósticos se disparen sin tener control sobre lo que está sucediendo.

5.1.4 Sobre las medidas complementarias

Los criterios de flexibilización no son suficientes por sí mismos, sino que es necesario que se complementen con algunas medidas adicionales. Por ejemplo, para el seguimiento de los casos se debería asegurar poder tener una cobertura total de la población, por lo que puede ser necesario apoyarse en redes municipales que recopilen datos y desarrollar un sistema de comunicación centralizado.

La legislación es importante para que las medidas que tome el Gobierno central se encuentren amparadas de un marco legal adecuado y evitar extralimitación de funciones de diferentes organismos estatales. Esto puede ser especialmente relevante para permitir el acceso a la información de las personas para monitorear su ubicación, estado de salud, entre otros, pero respetando al mismo tiempo su privacidad.

De igual manera, los planes de salud deben tener enfoques prioritarios bien definidos. Constantemente, se debe seguir aumentando la capacidad de realizar pruebas y asegurarse de obtener información fidedigna sobre contagio en un corto tiempo.

Debe buscar orientarse a proteger la salud y la seguridad de trabajadores en sectores críticos y que están expuestos a entornos de alto contagio, como los empleados y usuarios de transporte público. No se puede dejar de brindar recomendaciones sobre protocolos para distanciamiento, protección personal y lavado de manos.

Finalmente, la vigilancia activa no puede parar y debe tomarse en cuenta incidencias por zona para identificar los grupos más afectados y que necesitan de apoyos puntuales para aliviar el impacto por el COVID-19.

5.1.5 Sobre los grupos prioritarios

En cuanto a los sectores económicos deberán establecerse prioridades en función de su contribución a la economía y el número de personas que emplean. De acuerdo al Banco Central de Reserva (2020), para el cierre del 2019, el desempeño económico fue resultado, principalmente, de la interacción de las siguientes actividades: la construcción, actividades financieras y de seguros, suministro de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado, comercio al por mayor y al por menor, reparación de vehículos automotores y motocicletas, industrias manufactureras, actividades inmobiliarias, agricultura, ganadería, silvicultura y pesca; así como transporte y almacenamiento, que en conjunto aportaron alrededor del 84% de la tasa de crecimiento anual. Sin embargo, también deberán considerarse criterios de aporte económico según la coyuntura actual.

En cuanto a los grupos sociales, los mayores de edad y que tienen algún padecimiento previo son los más vulnerables ante el COVID-19 por lo que las medidas de restricción para ellos deberán permanecer constantes hasta que los rastros del virus sean escasos.

Sin embargo, sí puede haber alguna flexibilización en las medidas para la educación de los más pequeños, en especial cuando hay una sola cabeza de familia y no tienen con quien dejar a sus hijos mientras van a trabajar, para personas que necesitan tratamientos de salud ambulatorios, deportistas, actividades religiosas y de entretenimiento en la medida que los nuevos casos de contagio por el virus vayan disminuyendo.

5.1.6 Sobre la progresión de las medidas

Muchos países han optado por trabajar una reapertura de la economía en etapas. Estas deben ir mediadas por la relevancia de actividades en la vida social y económica del salvadoreño. Cada etapa se distingue por la disminución de nuevos casos diarios por un período establecido, por lo general de quince días, y supone que los criterios de flexibilización están siendo cumplidos satisfactoriamente. También dispone de regulaciones progresivas que garanticen el cumplimiento de medidas de distanciamiento social.

Los sectores y actividades sociales prioritarios deberán ser determinados por grupos y según la etapa en la que se encuentre se puede dar permisividad a unos u otros. Por último, es importante tener en consideración un escenario de reincidencia donde los casos aumenten nuevamente y sea necesario volver a la rigidez de ciertas medidas o volver a las restricciones de una etapa previa. Así, cada etapa podría observarse de la siguiente manera:

	Etapa 1	Etapa 2	Etapa 3	Reincidencia
Criterios	Al menos 15 días seguidos con disminución de casos	Al menos 30 días seguidos con disminución de casos	Al menos 45 días seguidos con disminución de casos	Aumento progresivo de nuevos casos (definiendo techos y pisos)
Espacios de socialización	Se admiten reuniones de 10 personas	Se admiten reuniones de 50 personas	Se admiten reuniones de 100 personas	Limitados completamente
Sectores prioritarios	Sector 1 al 25%	Sector 1 al 50% y sector 2 al 25%	Sector 1 al 50%, sector 2 al 50% y Sector 3 solo por citas (o al 25%)	Solo sectores de primera necesidad
Actividades sociales relevantes	Actividades 1 al 25%	Actividades 1 al 50% y actividades 2 al 25%	Actividades 1 al 50%, actividades 2 al 50% y actividad 3 al 25%	Restricción total
Restricción en personas vulnerables	100%	100%	30%	100%
Restricción a viajes y al Turismo	100% No está permitido	30% de capacidad y con distanciamiento social	50% de capacidad y con distanciamiento social	100%

5.2 Consideraciones por ámbito para la orientación a una sociedad más resiliente

5.2.1 Consideraciones en ámbito social

De acuerdo con lo observado en los escenarios, se tiene futuros tanto caóticos como esperanzadores. Llegar o no a ellos depende de tomar decisiones acertadas en los momentos correctos. El futuro de nuestro país no se empezará a construir después de la crisis del COVID-19; se construye hoy a partir de acciones y decisiones propias. Por ello, es importante hoy más que nunca poder llegar a acuerdos con otros sectores y tener grupos técnicos multidisciplinares que permitan analizar las situaciones desde diferentes perspectivas. Así, con las diferentes cartas sobre la mesa, poder tomar una decisión informada.

El desarrollo de alianzas es importante para atacar la pandemia. Ya se veía en el caso de Eslovenia cómo fue importante empezar con una coalición alineada para atacar al COVID-19, o de unos partidos políticos que sobrepusieron el bien común y apoyaron las iniciativas del Gobierno, como fue en Uruguay. Pero también depende de un liderazgo que inspire confianza y que constituya una fuerza unificadora como el caso de Nueva Zelanda. En esta sintonía, países como Chile ya han comenzado a buscar a contrarreloj un pacto enfocado en la protección social, la reactivación y una estrategia fiscal para hacer frente a la crisis económica generada por el coronavirus (El País, 2020).

Por esta razón, la primera consideración que presenta este documento es la de establecer un gran Pacto Nacional para que se pueda avanzar unidos en esta crisis. Este pacto debe establecer prioridades que todos están de acuerdo a abordar para estar en sintonía por el bienestar de la nación, favoreciendo tanto a las personas como a la economía y que ninguna de ellas se vea perjudicada por decisiones apresuradas o con vicios personales o partidarios. Debe establecerse elementos en los que todos están de acuerdo (como los parámetros epidemiológicos, sugeridos anteriormente) y otros que merecen discusión (como los beneficiarios de políticas, prioridad de sectores, entre otros), los cuales permitirán avanzar ágilmente en la crisis. Asimismo, establecer plazos en los que se debe llegar a una decisión, pues el contexto en el que se encuentra el país no se presta para entrar en discusiones estériles. Es importante que las decisiones sean sobre una base técnica para poder atender adecuadamente cada circunstancia. El someter estas discusiones a nivel público puede contribuir también a la transparencia y a la fiscalización del proceso por parte de la población.

Algunas líneas que debe contener el Pacto Nacional para atender la crisis son:

- Garantías recurrentes para el Bienestar de los Profesionales de Salud.
- Implementación de Medidas de Salud Progresivas.
- Mecanismos de control del virus.
- Mitigación de impactos a la economía.
- Evaluación de criterios y etapas para el regreso progresivo a la nueva normalidad.
- Desarrollo de una hoja de ruta para la apertura de la economía.
- Líneas de comunicación clave para la población.

Como se ha mencionado anteriormente, el virus se puede presentar con distintas olas de contagio, por lo que a pesar de que ya se pasó por una primera etapa del virus en el país, las reaperturas progresivas de la economía no generan una desaparición automática de la pandemia. Por lo tanto, estas consideraciones pueden ser relevantes cada vez que se enfrente a una nueva ola de contagios y se tenga que tomar decisiones nuevamente.

Acá es importante recordar que mientras el virus siga propagándose la crisis continua, por lo que será necesario seguir trabajando en la translaboración, repensar las decisiones erráticas y evaluar estrategias de afrontamiento más efectivas que generen distintos resultados.

Son muchas las fricciones que dejará la pandemia si no se aborda bajo escenarios resilientes. La historia nos ha dejado ejemplos de los extremos en el Escenario 3 (No cooperación, Confianza en las personas), como el Genocidio de Ruanda en 1994. Con esto se puede dimensionar hasta dónde puede llegar la generación de odio hacia las minorías (tutsis) por la protección de los derechos de las mayorías (hutus) (France24, EFE, AFP y Reuters 2019).

O los extremos a los que pueden llegar los escenarios 1 y 2, donde se ponía los intereses económicos por encima de las necesidades de la ciudadanía, viendo a la Venezuela de 1998, caracterizada por los castigos de los políticos de derecha favoreciendo a minorías y con actos de corrupción, pobreza creciente y desigualdad latente, como la abrió las puertas a un Hugo Chávez que prometió regenerar la política y lograr la tan deseada justicia social. Sin embargo, 22 años después los problemas no solo se mantienen, sino que se han agravado (BBC, 2018).

Por lo tanto, no debería de esperarse a caer en uno de los extremos para actuar. Finalizada la fase crítica del coronavirus, en la medida en que se empieza a volver a esa nueva normalidad, es vital definir un camino claro que nos lleve a las sendas de crecimiento. Este debe establecer estrategias claras para recuperarse de los estragos de la pandemia, ayudar a superar la crisis económica ante la recesión y brindar una visión conjunta hacia el futuro.

Así, una segunda consideración es entablar El Pacto Nacional El Salvador 2021-2041. Este plan permitirá enfocarse hacia los próximos 20 años con optimismo, convirtiéndose en un espacio donde todos los sectores puedan encontrar cabida y crecimiento.

Sin embargo, si se pasa por la crisis actual con roces, discusiones, críticas y un entorno tóxico, será cada vez más pedregoso el poder llegar a acuerdos en el futuro, donde el único perjudicado será el país.

Nuevamente, es importante el aporte de expertos en este pacto, pero también que todos los salvadoreños puedan construir y aportar un poco para el desarrollo de ese plan. Hay un sinfín de metodologías que pueden contribuir a alcanzar ese objetivo, solo es cuestión de voluntad y tiempo. Es un espacio excelente para introducir nuevas temáticas en el currículo escolar y para que los espacios sociales empiecen a reconstruirse. De esta manera, también se contribuye a que todos recuerden el tiempo de esta pandemia por ser el punto de inflexión que cambió el futuro de El Salvador.

Algunas líneas que debe contener el Pacto Nacional El Salvador 2021-2041 son:

- Visualización de El Salvador 2041.
- Apuestas estratégicas nacionales.
- Enfoque de gestión sostenible que integre las comunidades y los recursos naturales.
- Estrategias para el abordaje de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de Naciones Unidas.
- Definición de brechas de desarrollo.
- Intervención en sectores estratégicos.
- Ruta a seguir por Gobiernos quinquenales.
- Disposición de leyes necesarias para un crecimiento sostenido.
- Mecanismos de financiamiento y sostenibilidad fiscal.

Este tipo de pactos nacionales ya comienzan a observarse en países como España. Aún en tiempos de coronavirus, el 9 de junio el Gobierno de Cataluña aprobó el documento final del Pacto Nacional para la Sociedad del Conocimiento. Se ha establecido 84 acciones para reorientar las políticas públicas y potenciar una economía basada en el conocimiento que conviertan a la innovación en un “eje vertebrador” e incrementar el gasto público en la cartera de Investigación y Desarrollo (La Vanguardia, 2020).

A nivel nacional, el presidente español, Pedro Sánchez, también ha empezado la búsqueda de un gran pacto nacional para la reconstrucción del país tras el coronavirus, donde ha dado cita a empresarios, sindicatos, comunidades autónomas, diputaciones provinciales y ayuntamientos. Esta es una iniciativa para reeditar los Pactos de Moncloa de 1977, donde todos se unieron en el país para superar una coyuntura en la que debían sanear y reformar la economía, así como entablar un acuerdo sobre el programa de actuación jurídica y política (García, 2020).

5.2.2 Consideraciones en ámbito interpersonal

No cabe duda de que todas las instituciones han sufrido algún tipo de impacto a raíz de la crisis que ha provocado el coronavirus. Ante tal sacudida, muchos líderes organizacionales se han quedado con más dudas que respuestas, pues ante estos escenarios de incertidumbre hay pocos factores dentro de sus manos que puedan controlar. Por ello, una tercera consideración, orientada a las diferentes organizaciones que determinan el ámbito interpersonal es la creación de un comité anticrisis. Estos pueden resultar útiles tanto en organizaciones públicas como privadas para poder tener un mejor enfrentamiento a los escenarios adversos que ofrece la crisis.

McKinsey & Company (2020) sugieren que cuando las organizaciones se enfrentan ante la adversidad, suelen cometer recurrentemente cuatro errores:

1. Soluciones inadecuadas: Surgen por un optimismo errado, la falta de mecanismos que permitan identificar oportunamente lo que pasa en el acontecer del país, exceso de confianza en patrones pasados y racionalización de los riesgos.
2. Toma de decisiones lenta y de mala calidad: Predomina el pensamiento de un grupo específico, presiones políticas, situaciones que envuelven muchas emociones, poca familiaridad para reconocer patrones que conlleva a fracasos en las rutas de pensamiento y el deseo de que surjan más hechos para poder responder.
3. Limitado diseño de decisiones: Muchas crisis tienen un núcleo técnico que necesita desarrollar una nueva solución o importarlo de nuevo dentro de un sector comercial o geográfico.
4. Fallas en la implementación: El caos durante los paros de labores frecuentemente se traduce en la falta de responsables y dirección, así como a la adicción a operar la organización desde la alta dirección, conllevando a fallas en la ejecución de las estrategias.

Por ello, un comité anticrisis multidisciplinario puede permitir evaluar la situación desde diferentes aristas, y analizar las tendencias sociales y del mercado con distintos niveles de experiencia, capacidad técnica e información. Puede ayudar a enfrentar un entorno que cambia rápidamente, así como fortalecer la capacidad y la velocidad para responder de manera decisiva al mismo. De esta manera, se puede evolucionar de un grupo enfocado en el presente, a equipos que están anticipando y preparándose para el futuro. Se sustenta en la metodología de principios militares utilizado por John Boyd después de la guerra de Vietnam. Permite crear una organización que puede observar el entorno, orientar los esfuerzos hacia un enfoque específico, tomar mejores decisiones y actuar sobre ellas, para luego volver a observar y empezar el mismo ciclo.

El comité está compuesto por 4 equipos que están enfocados en distintos objetivos:

- Equipo de los Resultados: Este es el equipo encargado de ejecutar y de desarrollar rápida e impecablemente las prioridades definidas por el equipo que se encarga de decidir.
- Equipo de las Decisiones: Este es un equipo de operaciones integrado que se encarga de definir las metas y monitorear lo que hace el equipo de resultados. Desde este punto de vista, decide cuándo activar un movimiento estratégico para asegurar que el resultado suceda según lo planeado.
- Equipo de los Descubrimientos: Evalúa y monitorea posibles escenarios, en el corto, mediano y largo plazo, derivando implicaciones de cada uno y cómo se están desarrollando en su entorno.

Este es el equipo que decide bajo qué escenario se intervendrá.

- **Equipo Creador:** Este es el equipo que desarrolla una ruta con acciones y movimientos estratégicos que permitirán hacer frente a la realidad del escenario seleccionado. Asimismo, definen claramente cuáles son los puntos críticos en los que se debe encarrilar la estrategia e identificar cuándo se enfrentan a un escenario distinto.

Esta consideración permitirá a las organizaciones entender mejor cómo se está comportando su entorno y poder atenderlo de una manera racional y concertada para alcanzar mejores resultados en medio de la incertidumbre. Así, pasará de una postura defensiva a una ofensiva que le permita establecer planes para el corto, mediano y largo plazo en función del comportamiento variable que pueda tener el mercado durante la crisis.

5.2.3 Consideraciones en ámbito individual

La cuarta consideración es la promoción del cuidado individual. Actualmente, se vive en tiempos de ansiedad y angustia donde es importante procesar ciertas emociones y mantenerse alerta del propio estado mental. De esta manera, se puede abordar de una manera funcional, que, de lo contrario, podría pasar a reprimir lo que pasa o canalizarlo de una manera disfuncional.

Por ello, esta consideración se nutre de una serie de actividades en cinco pasos que contribuyen al abordaje de crisis individuales desde los primeros auxilios psicológicos (Osorio, 2020). De esta manera, cada individuo puede actuar sobre sí mismo, si se siente dentro de la capacidad de hacerlo, o bien alguien dentro de su entorno puede atender sus necesidades psicológicas al estar en un entorno de cuarentena y distanciamiento social que restringe el recurrir al apoyo profesional externo.

A continuación, se presentan cinco pasos que incluyen la teoría de los primeros auxilios psicológicos para atención en crisis encontrados en Slaikou (1996) y que se han combinado con acciones a implementar recopiladas por recomendaciones para la salud mental de Harvard University Health Services (2020) y de Rocío Pastor de INCAE (2020).

PASO 1: Realizar el contacto psicológico

El primer paso que recomienda esta intervención es realizar el contacto psicológico. Esto significa escuchar totalmente a la persona en crisis, sus sentimientos y emociones, con toda la carga afectiva, emocional y conductual que esto conlleva. Paralelamente, se debe brindar lineamientos reflexivos con frases de conexión y empatía para que la persona sepa que de manera real se escucha lo que ha dicho. La tarea primaria del asistente es escuchar cómo la persona afectada visualiza y se expresa de la situación, ayudándole a poner los pies sobre la tierra, definiendo objetivamente

lo sucedido y, por tanto, al tenerlo en sus “manos”, brindar una capacidad para poder manejarlo.

Acciones a implementar:

1. Toma consciencia de los propios pensamientos: Algo tan sencillo como decir “eso es interesante” en lugar de “eso es terrible” puede ser de gran ayuda. Mantenerse consciente también de los propios pensamientos sobre otros: alguien con tos o fiebre no necesariamente tiene el virus. Tener consciencia de uno mismo es importante para no estigmatizar a otros dentro de nuestra comunidad.

2. Reconocer las emociones: Aceptándolas y compartiéndolas con otros. También es clave identificar qué detona esas emociones (una noticia, un video, un comentario). Hablar del miedo, de nuestra ansiedad o temores con personas cercanas y equipo de apoyo. Todo esto, sin dejar que las emociones dominen la situación, no permitir que se convierta en el único tema de conversación.

3. Comprender la ansiedad: Esta es una emoción que tiende a buscar aprobación. Mientras que algunas veces puede ser válido, también puede intensificar emociones, dejando a la persona con sentimientos de estar indefenso y abrumado. Se debe reconocer y comprender las emociones y luego cambiar la mente hacia otro objetivo. Recordar que se es el pensador, no los pensamientos. Por lo tanto, se puedes decir algo como: “Es comprensible que esté preocupado por la situación actual y comprendo que preocuparse no es una manera efectiva de responder”.

PASO 2: Examinar las dimensiones del problema

Implica la evaluación de las dimensiones o parámetros del problema. La indagación se enfoca en tres áreas: pasado inmediato, presente y futuro inmediato. El pasado inmediato se refiere a los acontecimientos que condujeron al estado de crisis, en especial al incidente específico que desató, disparó o precipitó la crisis. La indagación acerca de la situación presente implica las preguntas de “quién, qué, cuándo, dónde, cómo”, de un reportero investigador. Se necesita hallar quién está implicado, qué pasó, cuándo, dónde y demás, con el objetivo de actuar en consecuencia o de planear una intervención más profunda si se requiere. La atención se pone tanto en las fortalezas como en las debilidades durante el período de crisis. Si existe cualquier indicio de daño físico (para la persona o alguien más), se realiza una evaluación de la mortandad del mismo. Por último, se debe identificar cuáles son las probables dificultades para la persona y su familia a raíz de la crisis.

El objetivo principal de este segundo aspecto de los primeros auxilios psicológicos es trabajar hacia un orden jerárquico de las necesidades de la persona dentro de dos categorías (Slaikeu, 2000):

a. Conflictos que necesitan manejarse de manera inmediata.

b. Conflictos que pueden dejarse para después.

En la confusión y desorganización del estado de crisis, las personas con frecuencia tratan de lidiar con todos al mismo tiempo. Un papel importante del asistente es, entonces, auxiliar con este proceso de ajuste, discriminación y selección de lo que se requiere manejar inmediatamente.

Acciones a implementar:

1. Practica Mindfulness: Vivir en el aquí y en el ahora. La ansiedad puede comenzar cuando se mira hacia el futuro y se imagina lo peor. El combustible de la ansiedad es el pensamiento catastrófico. Se debe enfocar en todo lo que se puede hacer y lo que se está haciendo para cuidarse a sí mismo y cuidar a los suyos. Cambiar el preguntarse “¿por qué está pasando esto?” a una versión que permita tener más control como “¿y ahora qué puedo hacer?”. Practicar la paciencia consigo mismo y con otros. Dejar que las cosas se vayan dando y asumir que los otros están tratando de hacer lo correcto. Lo más importante es regresar a las cosas que se tienen que hacer o lo que se estaba haciendo antes de que las preocupaciones y los miedos emergieran.

2. No “infectarse”: Uno de los grandes factores de ansiedad suele ser sobresaturarse de información, en particular de noticias falsas, rumores o mensajes de personas que tienden a quejarse constantemente. Por ello, es importante informarse bien y dosificar cuándo se hace. En la medida de lo posible, utilizar canales oficiales para saber más de la pandemia, como la Organización Mundial de la Salud (OMS) o las autoridades sanitarias del país. Tomarse el tiempo para contrastar la información y verificar si lo que se está por compartir no es falso. Estar pendiente todo el día de las redes no hace personas más informada, únicamente aumenta la sensación de riesgo y vulnerabilidad. Se debe evitar programas cuyo contenido provoquen malestar o negatividad o que recurran al sensacionalismo o al alarmismo. Por sanidad mental, la OMS recomienda buscar información como máximo una o dos veces al día. Mantener la perspectiva hacia las cosas en la vida que estén dentro del propio control para no perder poder sobre sí mismo.

3. Cuidar lo que se hace: El cuerpo puede reforzar la ansiedad. No se debe permanecer en la cama. Hay que procurar caminar un momento afuera y mirar alrededor, en especial a la naturaleza. Tomarse un tiempo para respirar profundamente, para cuidar de una mascota o una planta. Estirarse frecuentemente. Hacer contacto con otros y sonreír.

PASO 3: Analizar las posibles soluciones

El tercer componente implica la identificación de un rango de soluciones alternativas para las necesidades inmediatas y para las que pueden dejarse para después. El asistente adopta este enfoque paso a paso, al preguntar primero acerca de qué se ha intentado ya, qué no ha funcionado, para así llevar a la persona en crisis a generar alternativas, seguido por lo que el asistente añade como otras posibilidades, más analizadas y estructuradas.

Se analizan las alternativas, ganancias y pérdidas, pros y contras de cada solución. Después, aquellos son sintetizados y jerarquizados de modo adecuado a las necesidades inmediatas y postergables. Una cuestión importante es analizar los obstáculos para la ejecución de un plan en particular.

Acciones a implementar:

1. Enfocarse: Presta atención a lo racional en lugar de las respuestas emocionales, para así poder involucrarse en resolver los problemas propios de manera activa. Encontrar quién está disponible para responder preguntas y brindar información acertada que sirva como guía.

2. Pensar en lo que se le diría a un amigo: Tratar de ponerse en sus zapatos y decirle cómo se le puede apoyar en esta situación, animarlo o tranquilizarlo. Luego, decírselo a sí mismo.

3. Mantenerse conectado: Mantener las redes de contacto personal puede ayudar a percibir un sentido de normalidad y proveer puntos de vista valiosos por compartir los sentimientos y descargar el estrés. Evitar aislarse y cultivar relaciones. Hablar a diario con personas de confianza: familia, amigos y colegas. Expresar cómo se sientes y escuchar a los demás. Buscar aportar calma, tranquilidad y optimismo. Dar soporte a otros, ayuda a sentirse mejor. Invertir en relaciones cercanas y aprovechar para recuperar relaciones que se ha abandonado.

4. Mantener el buen humor: La risa es un poderoso recurso para las situaciones retadoras y para mantener la higiene mental. La OMS recomienda en estas semanas el humor sano, pues ayuda a mantener el miedo a raya, sin lastimar a otras personas. Hacer una colección de memes y mensajes graciosos y recurrir a ellos en horas o momentos bajos. Acudir a videos cómicos o a las películas que más han hecho reír y sentir bien. Recurrir también a personas cercanas que despierten el sentido del humor e inyecten optimismo. No pasar un día sin sonreír.

5. Cuidarse con esmero: No es momento para el abandono. El autocuidado tiene que ir desde lo físico hasta lo emocional. Relajarse con aquellas cosas que se disfruta: respiraciones profundas, estiramientos, lavarse la cara, perfumarse, maquillarse, hidratarse, sentir los rayos del sol, aun desde una ventana. Acudir a los pasatiempos favoritos, hacer ejercicio. Como ocurre ante cualquier otra enfermedad infecciosa, una buena manera de protegerse es extremar los hábitos de vida saludables para mantener lo mejor posible el sistema inmunitario y la salud en general.

6. Solidarizarse: Ser parte de la solución, ayudando u honrando a quienes están en las trincheras luchando por salvar vidas (médicos, enfermeras, personal sanitario en general) o a quienes hacen posible que estemos abastecidos de medicamentos, alimentos y otros recursos vitales. No enfocarse en que no se puede salir, sino en la razón por la que se debe permanecer el mayor tiempo posible en casa. Participar en todos los actos solidarios que se pueda. Evitar conscientemente convertirse en víctima de la situación que se está viviendo. No quejarse por estar en casa, por no

poder salir, por no hacer lo que se quiere o aquello a lo que se está acostumbrado. Pocas veces se tendrá la posibilidad de ayudar a salvar vidas solamente con permanecer en nuestros hogares.

PASO 4: Asistir en la ejecución de una acción concreta

El objetivo es dar un siguiente paso, el mejor que se pueda dada la situación. Es importante recordar que la persona tiene que hacer lo más que sea capaz de hacer por él/ella mismo/a. Solo cuando las circunstancias deterioran severamente la capacidad de una persona para actuar, un consejero, brigadista o asistente toma un papel activo, y aun entonces, esto se hace de manera gradual.

Por lo tanto, se contempla dos escenarios que dependerán de la gravedad del suceso y de la capacidad de afrontamiento que demuestre la persona en ese momento: 1) una actitud facilitadora, que favorece el afrontamiento de la persona por ella misma y 2) una actitud directiva, donde el afrontamiento se hace más guiado y acompañado.

Acciones a implementar:

1. Recurrir a actividades que se dominen: Tomar en cuenta inclusive tareas sencillas como empaquetar, arreglar la cama, lavar la ropa, hablarle a un amigo para ver cómo está o practicar una nueva habilidad. Involucrarse intencionalmente en actividades que sean lo opuesto a preocuparse. Escuchar música, mirar una comedia, leer un libro, etc.
2. Recurrir a la propia experiencia: Apoyarse en aquellos momentos en los que se enfrentó a situaciones retadoras y complejas en el pasado. Identificar cómo se manejó en ese entonces, los recursos y herramientas que se utilizó, la gestión de los pensamientos y emociones, las acciones y actitudes. A partir de ello, evaluar qué podría funcionar en la situación actual. Con cada evento difícil la persona aprende y se hace más fuerte. Recurrir a la resiliencia y hacerlo con optimismo.
3. Moverse: Realizar estiramientos, ejercicios funcionales con el propio peso, pasos de zumba, yoga, saltar la cuerda. Hacer pausas activas y actividad física para mantener el enfoque y combatir la ansiedad. Que el espacio no sea un obstáculo para moverse y elevar las endorfinas. Se puede apoyar en apps que faciliten practicar la actividad favorita o consultar tutoriales de YouTube. Puede hacerse solo, en pareja o en familia.
4. Proteger la intimidad: Encontrar espacios para sí mismo. La convivencia 24 horas puede llegar a ser intrusiva si no se ponen límites o se definen compromisos. En la condición actual, una óptima convivencia incluye tanto la cercanía y el afecto como el respeto a la intimidad y a las necesidades o rutinas de cada persona, ya se trate de tu pareja, hijos u otros familiares con los que se convive. Así que, si se estás en casa pasando mucho más tiempo que antes con la pareja, hijos u otros familiares, se debe reservar espacios de intimidad personal, para sumergirse en los propios pensa-

mientos y emociones. Para escuchar la propia voz, para respirar profundo, para recargar energía. Y se debe encontrar también la forma de repartir las cargas de la casa y el cuidado de los niños o de los adultos mayores, si este es el caso. La consigna: asegurar tiempo de calidad para sí mismo.

PASO 5: Dar seguimiento

El último componente de los primeros auxilios psicológicos implica el extraer información y establecer un procedimiento que permita el seguimiento para verificar el proceso. La principal actividad del asistente aquí es especificar un procedimiento para que él y el paciente estén en contacto en un tiempo posterior. El seguimiento puede suceder mediante un encuentro cara a cara, o por teléfono. El objetivo del seguimiento es completar el circuito de retroalimentación, o determinar si se lograron o no las metas de los primeros auxilios psicológicos. Además, el seguimiento facilita otros pasos hacia la resolución de la crisis y si es necesario se conecta a la persona con un experto en segunda instancia.

Acciones a implementar:

1. Iniciar o retomar proyectos: Mantener la mente ocupada sanamente. Empezar nuevos proyectos o retomar los que se ha abandonado. Leer ese libro que se tiene pendiente desde hace tiempo. Hacer ese curso online atrasado. Investigar sobre algún tema que apasione. Buscar nuevos pasatiempos. Hacer un jardín en casa. Revisar libros de cocina. Poner a funcionar esa máquina de coser o ese gadget que obsequiado que está acumulando polvo. Reorganizar el ropero. Limpiar el refrigerador. Recuperar el gusto por la escritura. Jugar con los hijos. En resumen: poner la creatividad a jugar a favor propio y a favor de los suyos. Mantener la mente ocupada.
2. No ahogarse en los pensamientos: Imaginarse que se sale de esta crisis con la cabeza en alto. Fijarse en cómo se actuará, qué cosas se hará y qué se dirás. Visualizarse siendo efectivo.
3. Agradecer: A veces se tiene una tendencia natural hacia lo negativo. Se debe dedicar un tiempo cada día en pensar sobre tres cosas de las que se puede agradecer. Imaginar sostener estas tres cosas en las manos abiertas y da gracias por ellas. No solo decir gracias, sino demostrar que se está agradecido con lo que se tiene. Es una manera de mostrarle a la otra persona que realmente se valora y se aprecia lo que ha hecho por él o lo que ha dado. Esto aumenta la energía, emociones más positivas, mejora el estado de ánimo y la felicidad pues permite percatarse de todo lo bueno que le ha sucedido a la persona o de lo que otros han hecho por ella. Coloca en una mejor posibilidad de modificar la propia actitud frente a la vida y ante la adversidad.
4. Ser flexible: Planes significativos pueden verse alterados por las circunstancias actuales. Tratar de no enfocarte en el arrepentimiento. Otros rituales, formas de celebrar, maneras de conectar y momentos memorables pueden surgir de esta situación. Dentro de la palabra “emergencia” esta la palabra “emerge”.

5. Utilizar los pensamientos: Administrar las emociones en contenedores imaginarios. Por ejemplo, se puede tener el contenedor de la preocupación e imaginar con detalle una caja con un cerrojo. Encontrar esa cosa en la mente que preocupa y con la que se ha estancado e imaginar moverla a ese contenedor. La caja recibirá lo que sea que se ponga en ella. Luego, cerrar la caja y ponerla firmemente a un lado en la cabeza. Cada vez que se quiera, se puede volver a tomar esa caja o se puede dejar ahí. Eso permitirá enfocarse en otras cosas.

LECCIONES APRENDIDAS

El COVID-19 con sus terribles consecuencias es una lección para la humanidad. Día a día llevamos una vida tan acelerada que no nos permite enfocarnos en lo realmente importante. Teníamos en un lugar tan alto al dinero como el encargado de resolver nuestros problemas que olvidamos que “lo esencial es invisible a los ojos”. Por ello, esta pandemia ha venido a invertir nuestras prioridades, para valorar más a las personas cuando se tienen al lado, para conectar más con la gente que con un mundo virtual y para demostrar que necesitamos estar más conectados con otros de lo que realmente creemos.

Hoy en día, la salud es una prioridad mundial donde se está apostando todos los pensamientos y los recursos, pero no se debe dejar que se pierda este territorio ganado en lo social pese a intereses económicos individuales o hegemónicos.

Las medidas efectivas en esta pandemia, deberán quedar grabadas en los libros de la historia, para que cuando recibamos la próxima catástrofe mundial sepamos reaccionar como sociedad con dispositivos de respuesta integrada a la crisis y, sobre todo, que sea un recordatorio para retomar la cooperación y la solidaridad para sobrevivir y construir un mejor futuro.

El mundo después del coronavirus depende de acciones individuales que se entretelen en una dinámica colectiva. Ese nuevo equilibrio pasa por nuestras interacciones con los demás, pero se concibe en nuestros cambios individuales. Por lo tanto, si se tendrá un mundo mejor, peor o se regresará a etapas previas de la civilización solo depende de nosotros.

Independientemente de cuál sea la nueva normalidad, es importante recordar que dependemos de las tecnologías de la información y comunicación para potenciar nuestros desempeños; que el trabajo flexible es una buena opción cuando hay metas claras; que el aislamiento social contribuye a contrarrestar el cambio climático; y que nuestros patrones de consumo pueden ser cuestionados y cambiados.

De igual manera, es importante recordar que adaptarse a un nuevo equilibrio es una cuestión de asimilar y acomodar.

En la medida en que comprendemos mejor la dinámica del COVID-19, debemos reconocer que no somos capaces de enfrentarlo con nuestros recursos actuales, por lo que se necesita hacer un nuevo espacio para nuevas creencias y estas dan la pauta para nuevas soluciones. En consecuencia, es necesario ir relegando las actitudes individualistas por otras más colectivas que nos permitan enfrentarnos de mejor manera a los problemas hoy y a los que surjan en el futuro. La adaptación es posible, pero se necesita modificar los patrones de comportamiento para ajustarse a las normas imperantes que exigen los tiempos de coronavirus. Los diversos intereses pueden coexistir, pero es necesario entablar nuevos acuerdos donde todos se vean beneficiados del crecimiento de otros.

Ahora somos víctimas de nuestros contextos, pero mañana seremos protagonistas de nuestros destinos. Un nuevo orden mundial se establecerá en los próximos años, pues la crisis ha demostrado la fragilidad del sistema para poder atender las necesidades de los pueblos. En ese nuevo mundo, será necesario hacer espacio a planes dinámicos, a una educación que genere esquemas de pensamiento más sistémicos y a tomar en cuenta siempre las necesidades humanas para obtener de manera sostenible un pleno funcionamiento social. Asimismo, se deberá tener espacio para el manejo de la incertidumbre y para la comprensión de que, ante la vulnerabilidad de las circunstancias, solo podemos depender de la fe en Dios y acciones certeras que se generan en la concertación con los demás.



REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Accenture (2020), COVID-19: 5 nuevas realidades en la experiencia humana que las empresas deben abordar. Publicado el 3 de abril de 2020. Extraído el 13 de junio de 2020 de: <https://www.accenture.com/es-es/about/company/coronavirus-human-experience>

Aristizábal, L. (2020), India extiende hasta el 3 de mayo la cuarentena más grande del mundo. France24, Sección Asia-Pacífico. Publicado el 14 de abril de 2020. Extraído el 12 de junio de 2020 de: <https://www.france24.com/es/20200414-india-cuarentena-millones-personas-economia-asia>

Artigas, F. (2020), Cómo afrontar el aumento de la depresión pos-COVID-19. The Conversation. Sección COVID-19. Publicado el 3 de junio de 2020. Extraído el 15 de junio de 2020 de: <https://theconversation.com/como-afrontar-el-aumento-de-la-depresion-pos-covid-19-138920>

Agencia EFE (2020), La COVID-19, un presagio para cifras récords de desempleo en Uruguay. Sección Edición América, Economía. Publicado el 18 de abril de 2020. Extraído el 13 de junio de 2020 de: <https://www.efe.com/efe/america/economia/la-covid-19-un-presagio-para-cifras-records-de-desempleo-en-uruguay/20000011-4224863>

Aguilar, J. (2008), Prevención de riesgo físico y emocional. Medidas de protección personal y familiar ante el delito. Universidad Autónoma de Yucatán. Extraído el 14 de junio de 2020 de: https://www.researchgate.net/publication/295010963_Caracteristicas_de_las_crisis_y_su_impacto_en_la_persona

Aljazeera (2020), US gov't under fire over COVID-19 response. Publicado el 10 de mayo de 2020. Extraído el 10 de junio de 2020 de: <https://www.aljazeera.com/news/2020/05/govt-fire-covid-19-response-200510141701694.html>

Asamblea Legislativa (2020), Diputados del Pleno Legislativo. Palacio Legislativo, San Salvador El Salvador. Extraído el 3 de abril de 2020 de: <https://www.asamblea.gob.sv/diputados>

Banco Central de Reserva de El Salvador (2020), La economía salvadoreña creció 2.38% en 2019. Sección Noticias Ciudadano, publicado el 31 de marzo de 2020. Extraído el 2 de mayo de 2020 de: https://www.bcr.gob.sv/esp/index.php?option=com_k2&view=item&id=1476:la-econom%C3%A9a-salvadore%C3%B1a-creci%C3%B3-238-en-2019&Itemid=168

Banco Central de Reserva de El Salvador (2012), Informe Económico 2012. Extraído el 1º de mayo de 2020 de: <https://www.bcr.gob.sv/bcrsite/uploaded/content/category/341191825.pdf>

Banco Central de Reserva de El Salvador (2020), Informe gráfico de remesas familiares marzo 2020. Publicado el 15 de abril de 2020. Extraído 5 de mayo de 2020 de: <https://www.bcr.gob.sv/bcrsite/uploaded/content/category/810895760.pdf>

Banco Central de Reserva de El Salvador (2020), Las remesas familiares alcanzaron \$1,600.7 millones al mes de abril de 2020. Publicado el 15 de mayo de 2020. Extraído el 1º de junio de 2020 de: [https://www.bcr.gob.sv/esp/index.php?option=com_k2&view=item&id=1482:las-remesas-familiares-alcanzaron-u\\$16007-millones-al-mes-de-abril-de-2020&Itemid=168](https://www.bcr.gob.sv/esp/index.php?option=com_k2&view=item&id=1482:las-remesas-familiares-alcanzaron-u$16007-millones-al-mes-de-abril-de-2020&Itemid=168)

Banco Interamericano de Desarrollo (2020), El impacto del COVID-19 en las economías de la región. CID Departamento de países del Centro América, Haití, México, Panamá y República Dominicana. Extraído el 28 de abril de 2020 de: <https://publications.iadb.org/es/el-impacto-del-covid-19-en-las-economias-de-la-region-centroamerica>

Barría, C. (2020), Coronavirus. Qué es la “doble curva” y por qué es un “falso dilema” elegir entre salvar vidas o salvar la economía. BBC News Mundo. Publicado el 7 de abril de 2020. Extraído el 15 de junio de 2020 de: <https://www.bbc.com/mundo/noticias-52158532>

BBC News Mundo (2020), Coronavirus: el mapa que muestra el número de infectados y muertos en el mundo por COVID-19. Extraído el 1º de junio de 2020 de: <https://www.bbc.com/mundo/noticias-51705060>

BBC News Mundo (2020), Coronavirus. 5 frentes de disputa entre Estados Unidos y China en medio de la pandemia. El Economista, Sección Actualidad. Publicado el 29 de mayo de 2020. Extraído el 11 de junio de 2020 de: <https://www.eleconomista.net/actualidad/Coronavirus--5-frentes-de-disputa-entre-Estados-Unidos-y-China-en-medio-de-la-pandemia-20200529-0024.html>

BBC News Mundo (2020), Coronavirus: 3 claves para entender como Reino Unido se convirtió en el país de Europa con más muertos por covid-19 (y el segundo en el mundo). Sección Redacción. Publicado el 6 de mayo de 2020. Extraído el 11 de junio de 2020 de: <https://www.bbc.com/mundo/noticias-internacional-52496950>

BBC News Mundo (2020), Coronavirus: 4 errores que llevaron a Brasil a convertirse en el epicentro de la pandemia en América Latina. Sección Noticias. Publicada el 19 de mayo de 2020. Extraído el 10 de junio de 2020 de: <https://www.bbc.com/mundo/noticias-52731939>

BBC News Mundo (2020), Coronavirus: Nueva Zelanda considera “eliminada” la pandemia al poner fin a los contagios locales. Sección Redacción. Publicada el 27 de abril de 2020. Extraído el 13 de junio de 2020 de: <https://www.bbc.com/mundo/noticias-52440819>

BBC News Mundo (2020), Cómo Uruguay logró contener el avance del coronavirus sin cuarentena obligatoria. Sección Redacción. Publicado el 4 de junio de 2020. Extraído el 13 de junio de 2020 de: <https://www.bbc.com/mundo/noticias-52928601>

Beaumont, P. & Connolly, K. (2020), Covid-19 track and trace: what can UK learn from countries that got it right? The Guardian, Sección Coronavirus Outbreak. Publicado el 21 de mayo de 2020. Extraído el 10 de junio de 2020 de: <https://www.theguardian.com/world/2020/may/21/covid-19-track-and-trace-what-can-uk-learn-from-countries-got-it-right>

Beck, A. & Freeman, A. (2006), Terapia cognitiva para los trastornos de personalidad. Editorial Paidós Ibérica, 2005, ISBN 8449318041.

Board of Innovation (2020), Shifts in the Low Touch Economy. Antwerp (HQ) Lange Nieuwstraat 21-23. Extraído el 13 de abril de 2020 de: <https://www.boardofinnovation.com/low-touch-economy/>

Canaval, Gladys. (2000), El cambio social: análisis del concepto y aplicación en la investigación, educación y práctica de los profesionales de la salud. Colombia Médica, 31(1), 37-42. Consultado el 4 de abril en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=283/28331108>

Carrasco, C. (2020), ¿Qué es la protesta del zambapalo? La Vanguardia. Sección Lectores Corresponsales. Publicado el 3 de mayo de 2020. Extraído el 11 de junio de 2020 de: <https://www.lavanguardia.com/participacion/lectores-corresponsales/20200503/48905836047/protesta-ciudadana-zambapalo-panama-corrupcion-pandemia-covid-19.html>

Chaves, N. (2019), Rechazo al bipartidismo: informe postelectoral de El Salvador. Centro Estratégico Latinoamericano de Geopolítica, Miembro pleno de Clacso. Extraído el 2 de mayo de 2020 de: <https://www.celag.org/rechazo-bipartidismo-informe-postelectoral-el-salvador/>

Charner, F., Darlington S., Hu C. & Barnes, T. (2020), Lo que decía Bolsonaro a medida que los casos de coronavirus en Brasil aumentaban. CNN. Publicado el 29 de mayo de 2020. Extraído el 10 de junio de 2020 de: <https://cnnespanol.cnn.com/2020/05/29/lo-que-decia-bolsonaro-a-medida-que-los-casos-de-coronavirus-en-brasil-aumentaban/>

Colegio Oficial de Psicólogos de Madrid (2020), Distorsiones Cognitivas. Psychology Web. Extraído el 14 de junio de 2020 de: <http://www.cop.es/colegiados/m-19283/>

CMS Law-Now (2020), Review of the Slovenian anti-corona law package proposal with a particular focus on moratorium of loans, enforcement and insolvency proceedings. Publicado el 1º de abril de 2020. Extraído el 13 de junio de 2020 de: https://www.cms-lawnow.com/ealerts/2020/04/review-of-the-slovenian-anti-corona-package?cc_lang=en

Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) (2020), América Latina y el Caribe ante la pandemia del COVID-19: Efectos económicos y sociales. Informe Especial COVID-19. Naciones Unidas publicado el 3 de abril de 2020. Extraído el 15 de abril de 2020 de: <https://www.cepal.org/es/publicaciones/45337-america-latina-caribe-la-pandemia-covid-19-efectos-economicos-sociales>

Cordero, A. (2020), Uruguay: ejemplo de control epidemiológico en medio de la crisis sanitaria en América Latina. France24, Sección América Latina. Publicado el 15 de mayo de 2020. Extraído el 13 de junio de 2020 de: <https://www.france24.com/es/20200514-uruguay-covid19-coronavirus-desescalada-pandemia>

Departamento de Estudios Legales FUSADES (2020), Posición Institucional: Importancia de la transparencia, el acceso a la información y la lucha contra la corrupción en la situación de emergencia. Fundación Salvadoreña para el Desarrollo Económico y Social. Publicado en abril de 2020. Extraído el 12 de junio de 2020 de: <http://fusades.org/sites/default/files/Importancia%20de%20la%20transparencia%20el%20acceso%20a%20la%20informacio%CC%81n%20y%20la%20lucha%20contra%20la%20corrupcio%CC%81n%20en%20situaciones%20de%20emergencia.pdf>

Departamento de Infografía (2020), Guía visual de desescalada: fechas, fases y todas las claves de la vuelta a la normalidad. Periódico El País. Sección de Crisis del coronavirus. Artículo publicado el 4 de mayo de 2020. Extraído el 4 de mayo de 2020 de: https://elpais.com/sociedad/2020/04/28/actualidad/1588099170_587777.html

Deutsche Welle (2020), Coronavirus minuto a minuto: Chile impone cuarentena en Valparaíso y Viña del Mar. Sección El Mundo. Publicado el 10 de junio de 2020. Extraído el 11 de junio de 2020 de: <https://www.dw.com/es/coronavirus-minuto-a-minuto-chile-impone-cuarentena-en-valpara%C3%ADso-y-vi%C3%B1a-del-mar/a-53767369>

Deutsche Welle (2020), Coronavirus minuto a minuto: OMS advierte que mayoría de la gente sigue siendo susceptible al coronavirus. Sección Actualidad, Política. Publicado el 18 de mayo de 2020. Extraído el 15 de junio de 2020 de: <https://www.dw.com/es/coronavirus-minuto-a-minuto-oms-advier-te-que-mayor%C3%ADa-de-la-gente-sigue-siendo-susceptible-al-coronavirus/a-53476390>

Deutsche Welle Noticias (2020), Cuarentena más larga del mundo. Sección DW Noticias. Publicado 5 de junio de 2020. Extraído el 12 de junio de 2020 de: <https://www.dw.com/es/cuarentena-m%C3%A1s-larga-del-mundo/av-53702200>

Deutsche Welle (2020), EE.UU. emitirá récord de deuda por casi 3 billones de dólares. Sección El Mundo. Publicada el 5 de mayo de 2020. Extraída el 10 de junio de 2020 de: <https://www.dw.com/es/eeuu-emitir%C3%A1-r%C3%A9cord-de-deuda-por-casi-3-billones-de-d%C3%B3la-res/a-53332367>

Deutsche Welle (2020), Eslovenia: ciclistas protestan por las medidas del coronavirus. Sección Europa al día. Publicado el 9 de mayo de 2020. Extraído el 13 de junio de 2020 de: <https://www.dw.com/es/eslovenia-ciclistas-protestan-por-las-medidas-del-coronavirus/a-53378338>

Diver, T. (2020), Matt Hancock says co-operation with NHS Test and Trace is public's "civic duty". The Telegraph. Publicado el 11 de junio de 2020. Extraído el 10 de junio de 2020 de: <https://www.telegraph.co.uk/global-health/science-and-disease/coronavirus-news-social-distancing-support-bubble-deaths-cases/>

Duarte, F. (2020), Cómo cambio el mundo hace cien años con la gripe española, la peor pandemia del siglo XX. BBC World Service, Sección Mundo. Publicado el 2 de mayo de 2020. Extraído el 17 de junio de 2020 de: <https://www.bbc.com/mundo/noticias-52473180>

El-Bar, K. (2020), Majority of UK disapproves of how COVID-19 handled. Anadolu Agency. Publicado el 17 de mayo de 2020. Extraído el 10 de junio de 2020 de: <https://www.aa.com.tr/en/europe/majority-of-uk-disapproves-of-how-covid-19-handled/1844065>

El Cronista (2020), Cuáles son los 6 países que volvieron a endurecer el confinamiento ante rebrote del coronavirus. Sección Internacionales. Publicado el 18 de mayo de 2020. Extraído el 15 de junio de 2020 de: <https://www.cronista.com/internacionales/Cuales-son-los-6-paises-que-volvieron-a-endurecer-el-confinamiento-ante-rebote-del-coronavirus-20200518-0003.html>

El Economista (2020), Transparencia Internacional denuncia un recorte de los derechos por la pandemia. Sección actualidad. Publicado el 9 de junio de 2020. Extraído el 12 de junio de 2020 de: <https://www.eleconomista.net/actualidad/Transparencia-Internacional-denuncia-un-recorte-de-los-derechos-por-la-pandemia-20200609-0028.html>

El Plural (2020), Coronavirus en India hoy 12 de junio. Sección Sociedad. Publicado el 18 de junio de 2020. Extraído el 12 de junio de 2020 de: https://www.elplural.com/sociedad/india-homeopatia-ciudadanos-coronavirus-epidemia-virus_232232102

El Tiempo (2020), Europa debe prepararse para una segunda oleada del coronavirus. Sección Internacional. Publicado el 21 de mayo de 2020. Extraído el 10 de junio de 2020 de: <https://www.eltiempo.com/mundo/europa/habria-una-segunda-oleada-de-contagios-en-europa-498024>

El Universo (2020), Coronavirus: En Buenos Aires se "suavizó" la cuarentena más larga del mundo. Sección Internacional. Publicado el 9 de junio de 2020. Extraído el 12 de junio de 2020 de: <https://www.eluniverso.com/noticias/2020/06/08/nota/7866096/buenos-aires-cuarentena-mas-larga-mundo>

Enrico, C. (2020), El efecto de COVID-19 en el ecommerce. Forbes Centroamérica. Publicado el 23 de abril de 2020. Extraído el 14 de junio de 2020 de: <https://forbescentroamerica.com/2020/04/23/el-efecto-de-covid-19-en-el-ecommerce/>

EuropaPress (2020), Reino Unido acusa a Rusia de planear una serie de ciberataques contra varios países. Sección Internacional. Publicado el 23 de mayo de 2020. Extraído el 11 de junio de 2020 de: <https://www.europapress.es/internacional/noticia-reino-unido-acusa-rusia-planear-serie-ciberataques-contra-varios-paises-20190523023545.html>

Flax, S., Romano, S. & Vollenweider, C. (2016), Golpes Siglo XXI: nuevas estrategias para viejos propósitos. Los casos de Honduras, Paraguay y Brasil. Centro Estratégico Latinoamericano de Geopolítica. Extraído el 12 de junio de 2020 de: <https://www.celag.org/golpes-siglo-xxi-nuevas-estrategias-para-viejos-propositos-los-casos-de-honduras-paraguay-brasil-por-sabrina-flax-silvina-romano-y-camila-vollenweider/>

Forbes Centroamerica (2020), RD: plantean cooperativismo como alternativa ante la crisis post-COVID. Publicado el 12 de mayo de 2020. Extraído el 13 de junio de 2020 de: <https://forbescentroamerica.com/2020/05/12/rd-plantean-cooperativismo-como-alternativa-ante-la-crisis-post-covid/>

Forbes Mexico (2020), El Covid-19 está poniendo a prueba el modelo Home Office en empresas. Red Forbes. Publicado el 6 de abril de 2020. Extraído el 14 de junio de 2020 de: <https://www.forbes.com.mx/el-covid-19-esta-poniendo-a-prueba-el-modelo-home-office-en-empresas/>

Forbes Staff (2020), Los países empiezan a planificar la vuelta a la normalidad. Revista Forbes Centroamérica, artículo publicado el 13 de abril de 2020. Extraído el 1º de mayo de 2020 de: <https://forbescentroamerica.com/2020/04/13/los-paises-empiezan-a-planificar-la-vuelta-a-la-normalidad/>

France24 con EFE, AFP y Reuters (2019), Genocidio en Ruanda: ¿Por qué y cómo sucedieron los hechos? Sección Genocidio de Ruanda. Publicado el 6 de abril de 2019. Extraído el 17 de junio de 2020 de: <https://www.france24.com/es/20190406-genocidio-ruanda-25-anos-africa>

Fujimura, S. (2003), La muerte púrpura, La Gran gripe de 1918. Perspectivas de Salud, La revista de la Organización Panamericana de la Salud. Volumen 8, Número 3, 2003. Extraído el 17 de junio de 2020 de: https://www.paho.org/Spanish/DD/PIN/Numero18_article5.htm

García, Y. (2020), Qué fueron los Pactos de la Moncloa de 1977 y qué es lo que propone ahora el Gobierno. Newtral, Sección Coronavirus. Publicado el 17 de abril de 2020. Extraído el 17 de junio de 2020 de: <https://www.newtral.es/pactos-moncloa-1977-pacto-nacional-reconstruccion-2020-espana/20200417/>

Garmin Ltd. (2020), The Effect of the Global Pandemic on Active Lifestyles. Are we Still Moving? Publicado el 9 de abril de 2020. Extraído el 14 de junio de 2020 de: <https://www.garmin.com/en-US/blog/general/the-effect-of-the-global-pandemic-on-active-lifestyles/>

Glazer, R. (2020), COVID-19 Will Permanently Change the Way Every Generation Lives – Here's How. Revista Forbes en Inglés, Sección Entrepreneur, publicado el 1º de abril de 2020, Extraído el 14 de abril de 2020 de: <https://www.forbes.com/sites/robertglazer/2020/04/01/covid-19-will-permanently-change-the-way-every-generation-lives-heres-how/?fbclid=IwAR0rcBC9B8A6ko-3hMlvkp8R-3AmU5NCOHwtiBBt0wvGqEswyMSXn7A4rrGY#124861fe493b>

Gil, P. (2020), Elda respalda al comercio local tras la crisis del coronavirus con una campaña para incentivar las compras. Diario Información, Sección Coronavirus. Publicado el 21 de mayo de 2020. Extraído el 11 de junio de 2020 de: <https://www.diarioinformacion.com/elda/2020/05/22/elda-respalda-comercio-local-campana/2266585.html>

Hall, G., Laddu, D., Phillips, S., Lavie, C. & Arena, R. (2020), A tale of two pandemics: How Will COVID-19 and global trends in physical inactivity and sedentary behavior affect one another? US National Library of Medicine National Institutes of Health. DOI: 10-1016/j.pcad.2020.04.005. Extraído el 14 de junio de 2020 de: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC7194897/>

Hernández, G. (2020), El teletrabajo, una opción para seguir siendo productivos. El Diario de Hoy. Publicado el 26 de marzo de 2020. Extraído el 14 de junio de 2020 de: <https://www.elsalvador.com/eldiariodehoy/coronavirus-covid-19-teletrabajo-casa-trabajo/699869/2020/>

HispanTV (2020), Apertura apresurada en Chile genera cifras récord de COVID-19. Sección Sudamérica, Chile. Publicado el 3 de mayo de 2020. Extraído el 11 de junio de 2020 de: <https://www.hispantv.com/noticias/chile/465125/cifra-record-contagiados>

History.com (2020), Spanish Flu. Publicado el 19 de mayo de 2020. Extraído el 17 de junio de 2020 de: <https://www.history.com/topics/world-war-i/1918-flu-pandemic>

Ibarra, L. (2020), Empresas en El Salvador deben crear política para el teletrabajo. El Economista, Sección Actualidad - Poder. Publicado el 13 de abril de 2020. Extraído el 14 de junio de 2020 de: <https://www.eleconomista.net/actualidad/Empresas-en-El-Salvador-deben-crear-politica-para-el-teletrabajo-20200413-0004.html>

Iglesias, I. (2020), COVID-19 según Inaciu Iglesias: “Vuelvan a comprar en el comercio local”. El Comercio, Canal 10. Publicado el 6 de mayo de 2020. Extraído el 11 de junio de 2020 de: <https://www.elcomercio.es/asturias/covid-19-segun-inaciu-iglesias-6154646816001-20200506132406-vi.html>

Informe Fracto (2020), Mérida: Personal médico que atiende COVID-19 contará con hospedaje por 30 días. Sección Comunicado, Publicado el 9 de mayo de 2020. Extraído el 28 de junio de 2020 de: <https://informefracto.com/voz-de-la-peninsula/comunicado/merida-personal-medico-y-hospnitalario-contara-con-hospedaje-por-30-dias/>

Kanter, J. & Manbeck, K. (2020), COVID-19 could lead to an epidemic of clinical depression, and the Health care System isn't ready for that, either. The Conversation supported by University of Washintong and other partners. Extracted 05-04-2020 from: <https://theconversation.com/covid-19-could-lead-to-an-epidemic-of-clinical-depression-and-the-health-care-system-isnt-ready-for-that-either-134528>

Kohl, H., Craig, C., Lambert, E., Inoue, S., Alkandari, J., Leetongin, G. & Kahlmeier, S. (2012), The Pandemic of Physical Inactivity: Global Action for Public Health. Pub Med, DOI: 10.1016/S0140-6736(12)60898-8. Extraído el 14 de junio de 2020 de: https://www.researchgate.net/publication/229435004_The_Pandemic_of_Physical_Inactivity_Global_Action_for_Public_Health

Lasso, M. (2020), Tasa de desempleo en Panamá podría aumentar de 14 a 20% por COVID-19. La Estrella de Panamá, Sección Economía. Publicado el 27 de abril de 2020. Extraído el 11 de junio de 2020 de: <https://www.laestrella.com.pa/economia/200426/200427-tasa-desempleo-panama-aumentar-14-20-covid-19>

La Vanguardia (2020), El Govern aprueba el Pacto Nacional para la Sociedad del Conocimiento. Sección Política. Publicado el 9 de junio de 2020. Extraído el 17 de junio de 2020 de: <https://www.lavanguardia.com/politica/20200609/481697799316/el-govern-aprueba-el-pacto-nacional-para-la-sociedad-del-conocimiento.html>

Lichfield, Gideon (2020), La nueva normalidad: vigilancia, confinamiento y pasaportes de inmunidad. MIT Technology Review, Artículo publicado el 24 de abril de 2020. Extraído el 28 de abril de 2020 de: <https://www.technologyreview.es/s/12106/la-nueva-normalidad-vigilancia-confinamiento-y-pasaportes-de-inmunidad>

Lee, B. (2020), How Long Should Social Distancing Last? When Will COVID-19 Coronavirus End? Forbes, Editor's Pick. Publicado el 26 de marzo de 2020. Extraído el 15 de junio de 2020 de: <https://www.forbes.com/sites/brucelee/2020/03/26/how-long-should-social-distancing-last-when-will-covid-19-coronavirus-end/#2ebf6800429a>

López-Goñi, I. (2020), ¿Habrà una segunda ola de COVID-19? Sección COVID-19. Publicado el 19 de junio de 2020. Extraído el 11 de junio de 2020 de: <https://theconversation.com/habra-una-segunda-ola-de-covid-19-139807>

Luna, P. (2020), Polémica en Chile por la efectividad de las nuevas medidas contra el Covid-19. France24, Sección América Latina. Publicado el 23 de abril de 2020. Extraído el 11 de junio de 2020 de: <https://www.france24.com/es/20200423-chile-covid19-coronavirus-medidas-polemica>

Luscombe, B. (2020), Jacinda Ardern Helped New Zealand Beat Coronavirus. Next Up: Getting Re-Elected. Time, Sección World – New Zealand. Publicado el 12 de junio de 2020. Extraído el 13 de junio de 2020 de: <https://time.com/5852567/new-zealand-coronavirus-jacinda-ardern-election/>

Marchelli, H. (2020), El Sistema educativo salvadoreño frente a la pandemia del COVID-19. Fundación Salvadoreña para el Desarrollo Económico y Social (Fusades). Publicado el 21 de abril de 2020. Extraído el 14 de junio de 2020 de: <http://fusades.org/lo-ultimo/blog/el-sistema-educativo-salvadore%C3%B1o-frente-la-pandemia-del-covid-19>

Mair, S. (2020). What Will the world be like after coronavirus? Four possible futures. The conversation supported by University of Surrey and other partners. Extracted 04-04-2020 from: <https://the-conversation.com/what-will-the-world-be-like-after-coronavirus-four-possible-futures-134085>

Matthews, A. (2020), 5 Cosas que Nueva Zelanda hizo para vencer al coronavirus. Deutsche Welle, Sección El Mundo. Publicado el 9 de junio de 2020. Extraído el 13 de junio de 2020 de: <https://www.dw.com/es/5-cosas-que-nueva-zelanda-hizo-para-vencer-al-coronavirus/a-53741626>

Meliá, J., Zornoza, A., Sanz, M. J., Morte, M. & González, V. (1987), La incidencia de los factores de conflicto de rol y ambigüedad de rol sobre los factores de la satisfacción laboral. Universidad de Valencia, España. Extraído el 14 de junio de 2020 de: https://www.uv.es/~meliaj/Papers/1987_Melia_Factores.pdf

Miller, M. (2020), Lack of ventilators in UK means patients left to die. World Socialist Web Site, Published by the International Committee of the Fourth International (ICFI). Publicado el 10 de abril de 2020. Extraído el 10 de junio de 2020 de: <https://www.wsws.org/en/articles/2020/04/10/vent-a10.html>

Ministerio de Salud de Costa Rica (2020), Paso a paso COVID-19: Ruta de monitoreo y reactivación. Gobierno de la República de Costa Rica. Extraído el 3 de mayo de 2020 de: https://www.ministerio-desalud.go.cr/sobre_ministerio/prensa/docs/ruta_reactivacion_covid19_27042020_02.pdf

Ministerio de Salud Pública de Uruguay (2020), Medidas de prevención y control COVID-19. Informes. Publicado el 9 de marzo de 2020. Extraído el 13 de junio de 2020 de: <https://www.gub.uy/ministerio-salud-publica/comunicacion/publicaciones/medidas-prevencion-control-covid-19>

Ministerio de Salud Pública de Uruguay (2020), Plan Nacional Coronavirus. Extraído el 13 de junio de 2020 de: <https://www.gub.uy/ministerio-salud-publica/coronavirus>

Morales, P. (2020), Investigación documenta indicios de un “Golpe de Estado blando” de la ultraderecha mexicana contra López Obrador. Reuters, Sección Actualidad. Publicado el 25 de julio de 2019. Extraído el 12 de junio de 2020 de: <https://actualidad.rt.com/actualidad/322133-golpe-estado-blando-ultraderecha-lopez-obrador>

Muy Negocios y Economía (2020), El entretenimiento en tiempos del coronavirus. Sección Ahorro y Consumo. Publicado el 9 de junio de 2020. Extraído el 14 de junio de 2020 de: <https://www.muynegociosyeconomia.es/ahorro-y-consumo/fotos/el-entretenimiento-en-tiempos-del-coronavirus-541587635125/>

McKinsey & Company (2020), COVID-19: Briefing Materials. Global Health and Crisis Response.

Montesi, M. (2020), Las Fake News sobre el COVID-19: ¿qué aprendemos de ellas? Publicado el 14 de abril de 2020. Extraído el 15 de junio de 2020 de: <http://eprints.rclis.org/39894/>

Noguera, S. (2020), Inicia ampliación de toque de queda para reducir propagación de COVID-19 en Panamá. Anadolu Agency. Sección Mundo. Publicado el 6 de junio de 2020. Extraído el 11 de junio de 2020 de: <https://www.aa.com.tr/es/mundo/inicia-ampliacion-de-toque-de-queda-para-reducir-propagacion-de-covid-19-en-panama/1867913>

Ojeda, H. & De Cosio, F. (2020), COVID-19 y salud mental: mensajes clave. Organización Panamericana de la Salud. Extraído el 15 de junio de 2020 de: https://www.paho.org/venezuela/index.php?option=com_docman&view=download&slug=covid19-y-salud-mental-mensajes-clave&Itemid=466

Omar, A., Vaamonde, J., Uribe, H. (2012), Comportamientos contraproducentes en el trabajo: Diseño y validación de una escala. DOI: 10.15332/s1794-9998.2012.0002.04. Extraído el 14 de junio de 2020 de: https://www.researchgate.net/publication/273002494_Comportamientos_contraproducentes_en_el_trabajo_Diseño_y_validación_de_una_escal

Pacheco, V. (2020), La educación post COVID-19: 6 claves y 3 retos. Think Big, Sección Empresas. Publicado el 6 de mayo de 2020. Extraído el 14 de junio de 2020 de: <https://empresas.blogthinkbig.com/la-educacion-post-covid-19-6-claves-y-3-retos/>

Pastor, R. (2020). Salud Mental, ansiedad y control de emociones en tiempos de COVID-19. Incae Business School Executive Education.

Paúl, F. (2020), Coronavirus: los problemas con los modelos matemáticos que están detrás de las estrategias de lucha contra el covid-19 en muchos países. BBC News Mundo. Publicado el 1º de abril de 2020. Extraído el 11 de junio de 2020 de: <https://www.bbc.com/mundo/noticias-52093856>

Paunier, M. (2020), Los 10 juegos y Apps más descargados en Google Play durante el COVID-19. Pickaso. Publicado el 16 de abril de 2020. Extraído el 14 de junio de 2020 de: <https://pickaso.com/2020/covid-19-apps-juegos-mas-descargados-google-play>

Pereira, F. (2020), La prevención de covid-19 no justifica el abuso de poder. Redacción. Publicado el 20 de abril de 2020. Extraído el 15 de junio de 2020 de: <https://www.lapagina.com.sv/nacionales/la-prevencion-de-covid-19-no-justifica-el-abuso-de-poder/>

Perez, F. (2004). El medio social como estructura psicológica. Reflexiones a partir de Modelo Ecológico de Bronfenbrenner. Universidad Camilo José Cela. Madrid, España.

Olmo, G. (2020), Triunfo de Hugo Chávez en 1998: cómo era la Venezuela en la que triunfó Chávez hace 20 años (y en qué se parece a la actual). BBC News Mundo. Publicado el 6 de diciembre de 2018. Extraído el 17 de junio de 2020 de: <https://www.bbc.com/mundo/noticias-america-latina-46463299>

Orellana, J. (2020), Gobierno de El Salvador destaca ligera reducción en déficit fiscal. Revista El Economista, Sección Economía y Finanzas, noticia del 7 de enero de 2020. Extraído el 28 de abril de 2020 de: <https://www.economista.net/economia/Gobierno-de-El-Salvador-destaca-ligera-reduccion-en-deficit-fiscal-20200107-0002.html>

Organización Mundial de la Salud (2020), Preguntas y Respuestas sobre la enfermedad por coronavirus (COVID-19). Emergencias Sanitarias, OMS. Extraído el 28 de abril de 2020 de: <https://www.who.int/es/emergencias/diseases/novel-coronavirus-2019/advice-for-public/q-a-coronaviruses>

Osorio, A. (2020), Primeros Auxilios Psicológicos. Revista Integración Académica en Psicología, volumen 8, número 22. Enero-abril 2020. Extraído el 1º de mayo de 2020 de: <https://integracion-academica.org/25-volumen-5-numero-15-2017/173-primeros-auxilios-psicologicos>

Organización Mundial de la Salud (2020), El estigma social asociado a COVID-19, Una guía para prevenir y abordar el estigma social. Extraído el 2 de mayo de 2020 de: <https://www.communityengagementhub.org/wp-content/uploads/sites/2/2020/03/COVID19-Stigma-guia-2002-Esp.pdf>

Organización Mundial de la Salud (2020), Informe sobre los resultados de la OMS: presupuesto por programas 2016-2017. Impreso en Francia. Extraído el 10 de junio de 2020 de: https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/276530/A71_28-sp.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Organización Mundial de Turismo de las Naciones Unidas (2020), El turismo mundial sigue paralizado mientras el 100% de los países imponen restricciones a los viajes. Sección All Regions. Publicado el 11 de mayo de 2020. Extraído el 10 de junio de 2020 de: <https://www.unwto.org/es/news/covid-19-turismo-mundial-sigue-paralizado-mientras-el-100-de-los-paises-imponen-restricciones-a-los-viajes>

<https://www.lavoz.com.ar/ciudadanos/varios-paises-analizan-emitir-un-certificado-de-persona-recuperada-de-covid-19>

Panetta, A. (2020), Why millions of Americans are losing health coverage during COVID-19 pandemic. CBC News, Publicado el 14 de mayo de 2020. Extraído el 10 de junio de 2020 de: <https://www.cbc.ca/news/world/us-health-insurance-woes-1.5567896>

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) (2010), Informe sobre Desarrollo Humano El Salvador 2010, De la pobreza y el consumismo al bienestar de la gente. Propuestas para un nuevo modelo de desarrollo. San Salvador. El Salvador. Extraído el 25 de mayo de 2020 de: http://hdr.undp.org/sites/default/files/reports/246/indh_el_salvador_2010.pdf

Pulido, S. (2018), La Gripe Española: la pandemia de 1918 que no comenzó en España. Gaceta Médica. Sección Investigación. Publicado el 19 de enero de 2018. Extraído el 17 de junio de 2020 de: <https://gacetamedica.com/investigacion/la-gripe-espanola-la-pandemia-de-1918-que-no-comenzo-en-espana-fy1357456/>

Republic of Slovenia (2020), Janez Jansa: The second anti-corona package bring two billion euros to tackle the economic crisis and increase the lump sums for municipalities. Prime Minister of the Republic of Slovenia. Publicado el 28 de abril de 2020. Extraído el 13 de junio de 2020 de: <https://www.gov.si/en/news/2020-04-28-janez-jansa-the-second-anti-corona-package-brings-two-billion-euros-to-tackle-the-economic-crisis-and-increase-the-lump-sums-for-municipalities/>

Republic of Slovenia (2020), Government adopts the third anti-corona package. Government of the Republic of Slovenia. Publicado el 20 de mayo de 2020. Extraído el 13 de junio de 2020 de: <https://www.gov.si/en/news/2020-05-20-government-adopts-the-third-anti-corona-package/>

Rodríguez, M. (2020), Eslovenia, primer país europeo en declarar oficialmente el final de la epidemia del COVID-19. Euronews, Sección Eslovenia. Publicado el 15 de mayo de 2020. Extraído el 13 de junio de 2020 de: <https://es.euronews.com/2020/05/15/eslovenia-primer-pais-europeo-en-declarar-oficialmente-el-final-de-la-epidemia-del-covid-1>

Roos, J. (2020), Plagues change the world. Could the coronavirus pandemic have an effect as lasting and profound as the Black Death? New Statesman. Publicado el 15 de mayo de 2020. Extraído el 17 de junio de 2020 de: <https://www.newstatesman.com/2020/05/how-plagues-change-world>

Ruiz, K., Solís, S. & Vásquez, O. (2013), Impacto de la deuda pública en el crecimiento económico de las futuras generaciones. Boletín Económico. Banco Central de Reserva de El Salvador. Extraído el 23 de abril de 2020 de: <https://www.bcr.gob.sv/bcrsite/uploaded/content/category/1156230497.pdf>

Sachs, J. (2020), OPINIÓN. La respuesta desastrosa de Trump ante COVID-19 debe ser investigada, CNN en Español, Sección Donald Trump, Publicada el 16 de abril de 2020. Extraído el 10 de junio de 2020 de: <https://cnnespanol.cnn.com/2020/04/16/opinion-la-respuesta-desastrosa-de-trump-ante-el-covid-19-debe-ser-investigada/>

Sánchez, E. (2020), Estas son las cuatro fases de la desescalada en España aprobadas por el Gobierno. Periódico El País América, Artículo publicado el 29 de abril de 2020. Extraído el 1º de mayo de 2020 de: <https://elpais.com/sociedad/2020-04-28/estas-son-las-cuatro-fases-para-volver-a-la-normalidad-aprobadas-por-el-gobierno.html>

Sandolu, A. (2020), COVID-19: How long is this likely to last? Medical News Today. Publicado el 16 de abril de 2020. Extraído el 15 de junio de 2020 de: <https://www.medicalnewstoday.com/articles/covid-19-how-long-is-this-likely-to-last>

Sambeat, B. (2020), El Ayuntamiento promueve la compra en el comercio de Paterna con listados de establecimientos abiertos durante el COVID-19. ComarcalCV, Sección L’Horta Oest, Publicado el 27 de marzo de 2020. Extraído el 11 de junio de 2020 de: <https://comarcalcv.com/el-ayuntamiento-promueve-la-compra-en-el-comercio-local-de-paterna-con-listadosde-establecimientos-abiertos-durante-el-covid-19/>

Secretaría General Iberoamericana (2020), Iberoamérica defiende el multilateralismo, la cooperación y un pacto social post COVID-19. Publicado el 10 de junio de 2020. Extraído el 13 de junio de 2020 de: <https://www.segib.org/iberoamerica-defiende-el-multilateralismo-la-cooperacion-y-un-pacto-social-post-covid-19/>

Slaikeu, K. (1996), Intervención en Crisis, Manual para Práctica e Investigación. Editorial El Manual Moderno, Universidad Autónoma del Estado de México. Capítulo 2, pp.15-41

Saravia, C. & Piñatel, M.E. (2020), Avance del Covid-19: Chile sube al puesto 9º de países con más contagios. Sección Reportajes. Publicado el 11 de junio de 2020. Extraído el 11 de junio de 2020 de: <https://www.df.cl/noticias/reportajes/covid-19-en-cifras-100-dias-de-la-llegada-del-coronavirus-a-chile/2020-03-16/214213.html>

Silva, Darío (2020), La “gripe española” tuvo tres olas pandémicas que sacudieron al mundo. Perfil, periodismo puro, California, Argentina. Extraído el 5 de mayo de 2020 de: <https://www.perfil.com/noticias/salud/hace-100-anos-tres-olas-pandemicas-de-la-gripe-espanola-sacudieron-al-mundo.phtml>

Spanish Xinhuanet (2020) Brasil podría alcanzar un déficit primario este año de 120,000 mdd, admite gobierno. Publicada el 15 de mayo de 2020. Extraído el 10 de junio de 2020 de: http://spanish.xinhuanet.com/2020-05/15/c_139058699.htm

Strochlic, N. & Champine, Riley (2020), How some cities “fattened the curve” during the 1918 flu pandemic. Publicado el 27 de marzo de 2020. Extraído el 12 de junio de 2020 de: <https://www.nationalgeographic.com/history/2020/03/how-cities-flattened-curve-1918-spanish-flu-pandemic-coronavirus/>

Télam (2020), India reanuda la actividad económica en algunas áreas y en otras extiende la cuarentena. Sección Internacional - Coronavirus. Publicado el 30 de mayo de 2020. Extraído el 12 de junio de 2020 de: <https://www.telam.com.ar/notas/202005/469998-india-coronavirus.html>

The World Bank (2020), The Economy in the Time of COVID-19. Semiannual Report of the Latin America and Caribbean Region. World Bank Group. Abril 2020. Extraído el 15 de abril de 2020 de: <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/33555>

Thiéart, R and Forgues, B. (1995), Chaos Theory and Organization, Organization Science, Vol. 6, No. 1, Focused Issue: European Perspective on Organization Theory (Jan-Feb 1995), pp. 19-31. Published by INFORMS. Extraído el 30 de abril de 2020 de: <https://www.jstor.org/stable/2635237>

Trend-Watching (2020). A post-corona world: 10 emerging consumer trends that have been radically accelerated by the crisis. Extraído el 18 de marzo de 2020 de: <https://info.trendwatching.com/10-trends-for-a-post-coronavirus-world>

The Spectator (2020), Covid-19 update: UK debt jumps to 98 per cent of GDP. Sección Coffe House, Publicada el 22 de mayo de 2020. Extraído el 10 de junio de 2020 de: <https://www.spectator.co.uk/article/covid-19-update-uk-debt-jumps-to-98-of-gdp>

Total Slovenia News (2020), COVID-19 & Slovenia, Night 27 March 2020: Deaths & Infections, 14 day Quarantine if Coming from Hotspots. Sección Politics. Publicado el 27 de marzo de 2020. Extraído el 13 de junio de 2020 de: <https://www.total-slovenia-news.com/politics/5941-covid-19-slovenia>

Total Slovenia News (2020), Slovenia's New Govt: Jansa – New Coalition Will focus on Common Aims. Sección Politics. Publicado el 3 de marzo de 2020. Extraído el 13 de junio de 2020 de: <https://www.total-slovenia-news.com/politics/5756-slovenia-s-new-govt-jansa-new-coalition-will-focus-on-common-aims>

Uddin, I. (2020), New Zealand Celebrate freedom from COVID-19. Anadolu Agency, Sección Hacia-Pacific, Lates ton Coronavirus outbreak. Publicado el 9 de junio de 2020. Extraído el 13 de junio de 2020 de: <https://www.aa.com.tr/en/asia-pacific/new-zealanders-celebrate-freedom-from-covid-19/1870068>

UNICEF (2020), COVID-19: fuerte pérdida de ingresos, dificultades en la compra de alimentos y aprobación del aislamiento social preventivo. Publicado el 22 de abril de 2020. Extraído el 12 de junio de 2020 de: <https://www.unicef.org/argentina/comunicados-prensa/covid-19-unicef-en-cuesta-percepcion-poblacion>

Universidad Complutense de Madrid (2020), ¿Qué es la inmunidad de rebaño y por qué Reino Unido creía que podía funcionar? Sección de Noticias. Extraído el 10 de junio de 2020 de: <https://www.ucm.es/otri/noticias-que-es-la-inmunidad-de-rebano-y-por-que-reino-unido-cree-que-puede-funcionar>

U.S. Embassy in Slovenia (2020), COVID-19 Information. Publicado el 17 de junio de 2020. Extraído el 13 de junio de 2020 de: <https://si.usembassy.gov/covid-19-information/>

Vargas, D. (2020), Chile supera los 30,000 casos de contagio y la pandemia no retrocede. Sección Política Chile. Publicado el 11 de mayo de 2020. Extraído el 11 de junio de 2020 de: <http://www.laizquierdadiario.com/Chile-supera-los-30-000-casos-de-contagio-y-la-pandemia-no-retrocede>

Viano, L. (2020), Varios países analizan emitir un certificado de persona recuperada de Covid-19. La Voz. Sección Ciudadanos, Coronavirus. Publicado el 6 de abril de 2020. Extraído el 10 de junio de 2020 de: <https://forbescentroamerica.com/2020/05/20/centroamerica-en-riesgo-de-desabastecimiento-durante-covid-19-por-bloqueos-fronterizos/>

Von der Leyen, U. y Michel, C. (2020), Hoja de ruta común europea para el levantamiento de las medidas de contención de la COVID-19. Unión Europea, Bruselas, marzo 2020. Extraído el 20 de abril de 2020 de: https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/joint_eu_roadmap_lifting_covid19_containment_measures_es.pdf

Voz de América (2020), Trump: EE.UU. no cerrará otra vez si hay otra ola de coronavirus. Publicado el 22 de mayo de 2020. Extraído el 10 de junio de 2020 de: <https://www.voanoticias.com/estado-sunidos/trump-eeuu-no-cerrara-otra-vez-si-hay-otra-ola-de-coronavirus>

Wan, W. & Johnson, C. (2020), Coronavirus may never go away, even with a vaccine. The Washington Post, Sección Health. Publicado el 27 de mayo de 2020. Extraído el 15 de junio de 2020 de: <https://www.washingtonpost.com/health/2020/05/27/coronavirus-endemic/>

Whipps, H. (2008), How the Black Death Changed the World. Publicado el 28 de abril de 2008. Extraído el 17 de junio de 2020 de: <https://www.livescience.com/2497-black-death-changed-world.html>

White House and Center for Disease Control (CDC) (2020), Guidelines Opening Up America Again. Extraído el 17 de abril de 2020 de: <https://www.whitehouse.gov/openingamerica/>

Wittenberg-Cox, A. (2020), What do Countries with The Best Coronavirus Responses Have in Common? Women Leaders. Forbes, Editor's Pick. Publicado el 13 de abril de 2020. Extraído el 13 de junio de 2020 de: <https://www.forbes.com/sites/avivahwittenbergcox/2020/04/13/what-do-countries-with-the-best-coronavirus-reponses-have-in-common-women-leaders/?fbclid=IwAR0t1np0TLagItxDBAnKKOGEOyfhPGCXvp7JwfdH8YqnNtBSy9RQLNz-YOs#395d963dec42>

Wilson, S (2020), Managing fears and Anxiety around the Coronavirus (COVID-19). Harvard University Health Services, United States.

World Health Organization (2020). Report of the WHO-China Joint Mission on Coronavirus disease 2019 (COVID-19). Consultado el 5 de abril de 2020 en: <https://www.who.int/docs/default-source/coronaviruse/who-china-joint-mission-on-covid-19-final-report.pdf>

World Trade Organization (2020). The COVID-19 Pandemic and Trade-related Developments in LDCs. Publicado el 8 de junio de 2020. Extraído el 11 de junio de 2020 de: https://www.wto.org/english/tratop_e/covid19_e/lDCs_report_e.pdf

Zukunfts Intitut (2020). The corona Effect - Four Future Scenarios. White paper. Internationale Gesellschaft für Zukunfts- und Trendberatung. Frankfurt am Main. Deutschland. Extraído el 20 de marzo de 2020 de: <https://www.zukunftsinstitut.de/artikel/der-corona-effekt-4-zukunftsszenarien/>

Zupiria, X. (2000), Relación Enfermo-Profesional de la Salud. Textos Campus Virtual. ISBN: 84-7585-675-6. Extraído el 14 de junio de 2020 de: <http://www.ehu.eus/xabier.zupiria/liburuak/relacion.htm>

www.iseade.edu.sv

