

LIDERAZGOS POLÍTICOS ANTE EL INFORTUNIO: MANEJO DE LA CRISIS POR LA COVID-19 EN CANADÁ, ESTADOS UNIDOS Y MÉXICO

Tania Gómez Zapata

Este capítulo no pretende comparar el desempeño de Canadá, Estados Unidos y México en el tema del manejo de crisis de la pandemia del virus de la Covid-19, pues dicha comparación sería imprecisa debido a la asimetría del poder internacional y económico de cada uno de estos países (Bremmer, 2020). El objetivo es observar, a través de este caso de estudio, las formas de gestión de crisis de la pandemia de la Covid-19 de las tres naciones de Norteamérica, poniendo de manifiesto que el tema del manejo de crisis no es sólo relevante a nivel nacional, sino también regional, y del mismo modo lo es el liderazgo de los dirigentes de las naciones en cuanto a la mitigación satisfactoria de las crisis.

En este sentido, Juan Carlos Verdugo Muñoz (2011: 6) escribe que las crisis internacionales no sólo competen a la política interna de los estados, sino también a su política exterior, lo cual ha sido altamente palpable en esta pandemia, pues las naciones se han visto rebasadas para afrontar lo que se ha convertido en una crisis mundial sin precedentes en el siglo XXI.

Si bien Canadá, Estados Unidos y México contaron, respectivamente, con estrategias para mitigar los estragos ocasionados por esta pandemia —adoptando políticas internas y externas, de acuerdo con sus propias circunstancias—, también, en mayor o menor medida, fueron fuertemente cuestionados por los medios, la sociedad y la comunidad política de cada país, especialmente en los casos de Estados Unidos y México.

Sobre el desempeño regional poco se ha escrito al respecto. Este caso de estudio argumenta que la actuación de la región —considerada por Rao (2017) como “el mayor bloque de libre comercio del mundo”, el cual concentra el 7 por ciento de la población mundial (490 000 000 de personas) y representa el 30 por ciento del PIB “a nivel mundial” (SR-SE, 2021)— ha sido incipiente al no contar con un plan de manejo de crisis conjunto y coordinado entre las tres naciones, a pesar de algunos esfuerzos obligados, como los

cierres y las restricciones de tránsito en las zonas fronterizas (Forbes, 2020a). Con la entrada en vigor del T-MEC el 1° de julio de 2020, surgieron algunas iniciativas, como la publicación de *La implementación del T-MEC: una prueba para América del Norte*, en la que especialistas de los tres países reflexionaron sobre “las presiones de la repercusión pospandemia”; sin embargo, este esfuerzo aborda principalmente el tema económico y no dibuja un plan conjunto para la región en materia de manejo de crisis (SR-SE, 2021). Adicionalmente, a mediados de marzo de 2021, a un año de la pandemia, la Casa Blanca anunció que enviaría 2 500 000 vacunas de AstraZeneca en calidad de “préstamo” a México (1 500 000 dosis) y a Canadá (1 000 000), debido a que la vacuna no había sido aprobada en Estados Unidos y sus dosis se encontraban almacenadas, mientras que en los países vecinos ya había sido autorizada. En los medios se especuló que el gobierno del demócrata Joe Biden, quien derrotó a Donald Trump en noviembre de 2020 y asumió el cargo como presidente en enero de 2021, tomó la decisión, como una manera de “presiona[r] discretamente a México para que fren[ara] el flujo de migrantes que llegan a la frontera” (Kitroeff *et al.*, 2021). Pareciera que la diplomacia, la política y la economía se entremezclaban en la toma de decisiones de la política exterior de la región, en el marco de la pandemia, pero una estrategia de manejo de crisis conjunta seguía sin aparecer en escena en el primer tercio de 2021.

Manejo de crisis en tiempos de pandemias

El tema del manejo de crisis es desarrollado en la bibliografía también como gestión de crisis y de riesgos, emergencia y desastre, incluso como maniobra de crisis. Entre los ámbitos más estudiados, se encuentran los desastres naturales, como “inundaciones, terremotos, erupciones de volcanes, crecidas de ríos, aludes de nieves” y, adicionalmente, las crisis iniciadas por los seres humanos, como “el calentamiento global, el terrorismo o el derrame de petróleo” (Torres y Maturana, 2011: 33; Verdugo, 2011: 5). También las epidemias y pandemias forman parte de las crisis a las que se enfrentan las naciones y, por ende, los gobiernos y la administración pública (Crespo *et al.*, 2017: 1).

Para algunos especialistas, las crisis mundiales más severas del siglo XX y XXI han sido “la gripe de 1918, el Síndrome Respiratorio Agudo Grave (SARS, por sus siglas en inglés) de 2003, el colapso financiero de 2008 [y] el coronavirus

de 2020” (Zúñiga, 2020). A estas crisis habría que añadir la Gran Depresión de 1929, conocida como “el periodo de recesión económica más severo del siglo xx”, el cual inició en Estados Unidos, teniendo efecto dominó a nivel global (Santiago, 2018; Enciclopedia de Historia, 2020), además de la pandemia de influenza AH1N1, originada en México en 2009. Lo relevante es que de las seis crisis con impacto mundial mencionadas cuatro corresponden a crisis sanitarias por pandemias. Al menos tres de estas enfermedades fueron ocasionadas por “virus exclusivo de población animal que muta, invade un organismo humano y de ahí se propaga como patógeno nuevo entre la población” (Bellucci, 2020).

En el siglo xx, se vivió un fenómeno similar a la pandemia de la Covid-19: la gripe española, ocurrida entre 1918 y 1920, cuyo contexto se desarrolló a finales de la primera guerra mundial. Lissardy (2020a) describió este fenómeno como “una devastadora pandemia de gripe [que azotó] al mundo, que entra en una peligrosa espiral de crisis económica, tensiones políticas y conflicto armado”. A causa de la gripe española murieron entre 20 000 000 y 50 000 000 de personas, según estimaciones de la Organización Mundial de la Salud (OMS), siendo “la peor pandemia del siglo xx”, al causar un mayor número de decesos que la primera guerra mundial. Inclusive ha sido llamada la “madre de todas las pandemias”. Entre sus consecuencias se encuentran el desarrollo de los primeros sistemas públicos de salud, como el ruso (en 1920), que fue el primer país en contar con una red de salud pública, así como la creación, en 1923, de la Organización de la Salud de la Liga de las Naciones, predecesora de la Organización de las Naciones Unidas (ONU) (Duarte, 2020).

Un ejemplo de manejo de crisis fue el ocurrido en India —durante la mayor pandemia del siglo xx—, mientras seguía bajo el dominio del imperio británico. Mientras las personas de las llamadas castas bajas alcanzaron una alta mortalidad de casos con 61.6 muertes por cada 1000 habitantes, los decesos de europeos sólo registraron 9 por cada 1000. El semanario *Young India* publicó en 1919 que “los sectores nacionalistas indios alimentaron la percepción de que los gobernantes británicos no habían manejado la crisis de forma adecuada”. El gobierno indio fue fuertemente criticado por el manejo de la pandemia. Dicho episodio de la historia puso de manifiesto la importancia de la “cooperación internacional” (Duarte, 2020).

En el 2020 (a un siglo de aquella tragedia), la Covid-19 ha generado una crisis sanitaria de magnitudes inimaginables, en el contexto del siglo xxi,

detonando una crisis mundial. Las críticas sobre su manejo en esta nueva pandemia han sido una constante, no sólo en China, donde inició el fenómeno, sino en la mayoría de los países con altos niveles de infectados y decesos (DW, 2020a; Ozcan, 2020).

Manejo de crisis y liderazgo en la pandemia por la Covid-19

Desde el atentado de las Torres Gemelas del World Trade Center en Nueva York en 2001, la preparación en caso de desastres fue redefinida en un singular número de escenarios, tanto por países, como por corporaciones. En este tenor, la presidenta y jefa ejecutiva del Instituto Internacional de Recuperación de Desastres, Chloe Demrovsky, aseguró que “las pandemias son un tipo de crisis muy específico [...], la posibilidad de una pandemia no estaba en el radar de muchos” (Baraniuk, 2020).

En nuestros días, el tema del manejo de crisis es altamente valorado, debido a los efectos de la pandemia actual. No sólo los gobiernos han tenido que implementar estrategias de mitigación de crisis, también las empresas, escuelas, universidades, entre otras instituciones, están instaurando planes de acción internos. En este tenor, el manejo de crisis es un tema con alta demanda. Hay consultorías que están abriendo áreas especializadas en el manejo de crisis de la pandemia, especialmente para gobiernos y empresas. Deloitte, Arthur D. Little, Thomson Reuters, entre otras firmas, han abierto secciones para dicho fin, incluso algunas ofrecen asesoría en el ámbito del “manejo de redes sociales en los tiempos de crisis por [la] Covid-19” como Buffer (Deloitte, 2020; Eagar *et al.*, 2020; Thomson Reuters, 2020; Read, 2020). Los países han sido los primeros que han tenido que activar sus protocolos de emergencia, siendo China el que reportó los primeros casos de Covid-19 el 31 de diciembre de 2019 en la ciudad de Wuhan (OMS, 2020a).

El 11 de marzo de 2020, la OMS declaró la Covid-19 como pandemia. El director general de la organización, Tedros Adhanom Ghebreyesus, puntualizó en su alocución:

Nunca antes habíamos visto una pandemia generada por un coronavirus [...] ni que pudiera ser controlada [...]; todos los países están a tiempo de cambiar el curso de esta pandemia. Si los países se dedican a detectar, realizar pruebas,

tratar, aislar y rastrear, y movilizan a su población en la respuesta [...]. Todos los países deben encontrar un delicado equilibrio entre la protección de la salud, la minimización de los trastornos sociales y económicos, y el respeto de los derechos humanos. Esto no es sólo una crisis de salud pública, es una crisis que afectará a todos los sectores, y por esa razón todas las personas deben tomar parte en la lucha [...]; los países deben adoptar un enfoque basado en la participación de todo el gobierno y de toda la sociedad, en torno a una estrategia integral dirigida a prevenir las infecciones, salvar vidas y reducir al mínimo sus efectos [...]. Lo resumo en cuatro esferas clave: primero, prepararse y estar a punto. Segundo, detectar, proteger y tratar. Tercero, reducir la transmisión. Cuarto, innovar y aprender (OMS, 2020b).

Una de las grandes lecciones que se lleva la humanidad de esta pandemia es el costo de ocultar la verdad. El ocultamiento sobre los primeros brotes de la enfermedad en Wuhan generó una degradación de la imagen internacional de China; incluso, la enfermedad ha sido llamada “el virus chino”, ya sea por su procedencia o como una actitud xenófoba. Una de las personalidades que lo había llamado así es el expresidente de Estados Unidos Donald Trump (Morillo, 2020). El daño a la imagen del país asiático por su mal manejo de la crisis puso de manifiesto la relevancia de la transparencia por parte de los gobiernos, así como la necesidad de considerar altos niveles de comunicación internos y externos del país, a través de un veraz y constante flujo de información.

La relevancia de la preparación del manejo de crisis de las naciones, gobiernos federales, estatales y municipales se ha manifestado como quizá no había ocurrido en tiempos contemporáneos. Las lecciones que los países han aprendido en esta pandemia son insoslayables. El orden mundial se ha modificado; las prioridades de las naciones y de los seres humanos, también. Como observa John Gray (2020): “Los gobiernos de todo el mundo se debaten en el estrecho callejón entre suprimir el virus y aplastar la economía [...]. El virus ha dejado al descubierto puntos débiles fatales del sistema económico parchado tras la crisis financiera de 2008. El capitalismo liberal está en quiebra”.

En esta misma tónica, los doscientos países donde se registraron casos de la Covid-19, según números reportados por el Deep Knowledge Group (DKG) hasta junio de 2020, se enfrentaron a una enfermedad implacable que no distinguió razas, nivel socioeconómico ni estatus de ninguna índole. Para la ONU, esta pandemia ha representado “el mayor reto para el mundo desde la segunda

guerra mundial; y las medidas para combatirlo traerán la peor recesión económica desde la Gran Depresión”, según pronosticó el Fondo Monetario Internacional (FMI) (DKG, 2020a; Lissardy, 2020a).

Ésta fue la realidad dejada por la Covid-19 después de su devastador paso por Europa en los primeros meses de 2020, especialmente en Reino Unido, Italia, Francia y España, donde se presentó el mayor número de muertes por esta enfermedad en ese continente. El 6 de julio de 2020, el balance de decesos en estos cuatro países era, respectivamente, de 44 321, 34 869, 29 923 y 29 388; un total de 138 501 muertes (Universidad Johns Hopkins, 2020; Thomsen, 2020). En mayo de 2020, el virus ya tenía fuerte presencia en América también. Estados Unidos y Brasil se convirtieron en el epicentro del coronavirus, el primero en Norteamérica; el segundo, en Sudamérica. En ambas regiones, la concentración de casos y decesos se advirtió como descontrolada y, en gran medida, el manejo de la crisis en ambos países fue el factor de la multiplicación vertiginosa de contagios (Infobae, 2020a).

Como se argumenta aquí, el manejo de la crisis y el liderazgo de los mandatarios durante la pandemia marcaron la diferencia en el número de casos y muertes por la Covid-19. El caso brasileño es un contundente ejemplo, pero también lo es el estadounidense. Ambos presidentes en turno en 2020 subestimaron la pandemia y sus consecuencias, a pesar de las reiteradas advertencias de la OMS. Así pues, los tres presidentes más criticados en Occidente por el manejo de la crisis sanitaria fueron Donald Trump (Estados Unidos), Jair Bolsonaro (Brasil) y Andrés Manuel López Obrador (AMLO) (México) (Frías, 2020). António Guterres, secretario general de la ONU, declaró en mayo de 2020: “Ha faltado liderazgo global en la respuesta al coronavirus [...]. Es obvio que nos falta el liderazgo que sólo puede ser posible si [...] las potencias mundiales clave son capaces de aproximarse, adoptar una estrategia común y luego reunir a toda la comunidad internacional” (Lissardy, 2020a).

En esos primeros meses de la pandemia, Guterres admitió que el manejo de la crisis sanitaria careció de coordinación y articulación entre los países:

Cada país adoptó sus propias políticas, diferentes países con diferentes perspectivas y estrategias. Esto facilitó la expansión del virus, yendo de un sitio a otro, hacia el Sur, después de vuelta [...]. Necesitaríamos, e hice esa propuesta al G20, tener un mecanismo de coordinación de la respuesta internacional por el que todos los países tengan estrategias complementarias para acabar con la Covid-19 y para la salida, la reapertura y la recuperación posterior (BBC, 2020a).

Confirmando el argumento de que las medidas del manejo de crisis fue un factor clave para los países, el Deep Knowledge Group (2020b) realizó una segunda clasificación, incluyendo a doscientos cincuenta países con datos hasta agosto de 2020, evaluando el nivel de seguridad durante la pandemia. El análisis identificó seis áreas principales: 1) eficiencia en la cuarentena, 2) eficiencia del gobierno, 3) monitoreo y detección, 4) atención médica, 5) vulnerabilidad del país y 6) preparación en emergencias. Alemania y Nueva Zelanda ocuparon el primer y segundo lugar como los países más seguros durante la pandemia, mientras que las naciones más inseguras se localizaron en África, así como algunos países de Medio Oriente y Asia Pacífico. Respecto de Norteamérica, Canadá ocupó el decimosegundo lugar (alta seguridad), Estados Unidos el quincuagésimo quinto y México, el septuagésimo octavo (seguridad intermedia).

Norteamérica frente a la Covid-19

Al igual que las otras naciones, Canadá, Estados Unidos y México tuvieron que afrontar la crisis por el coronavirus desde sus respectivas trincheras, recursos, limitaciones y fortalezas. Los integrantes de la región se esforzaron en salvaguardar sus intereses como países independientes, pero no como región.

A pesar de que estos países representan al mayor bloque comercial del mundo —debido al Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN, 1994-2020), sustituido por el Tratado entre México, Estados Unidos y Canadá (T-MEC), en vigor desde el 1° de julio de 2020 (SE, 2020)—, Norteamérica careció de una estrategia conjunta para afrontar la pandemia, más allá de acuerdos fronterizos, así como del intercambio comercial y de algunos equipos médicos. Desde que el virus de la Covid-19 fue declarado pandemia por la OMS, los tres países hicieron varios anuncios relacionados con cierres fronterizos; básicamente, enfocaron sus negociaciones en acuerdos de tránsito, pero este aspecto fue ejecutado trilateralmente. El 23 de marzo de 2020, la Organización Internacional de Migración (OIM) reportó que 173 países habían establecido prohibiciones de viajes y restricciones de movilidad en materia de migración, con la finalidad de mitigar la pandemia (Chishti y Pierce, 2020).

Marcelo Ebrard, canciller de la Secretaría de Relaciones Exteriores (SRE), anunció el 18 de marzo de 2020, a través de su cuenta de Twitter, que estaba

en “comunicación” con sus “homólogos de Estados Unidos y Canadá para facilitar la coordinación y el intercambio de información respecto a la contingencia de salud pública” (El CEO, 2020); inclusive, el 17 de marzo, Ebrard sostuvo una llamada telefónica con Mike Pompeo, secretario de Estado de Estados Unidos (SRE, 2020a): “El canciller Ebrard enfatizó la disposición del gobierno de México para colaborar con las distintas autoridades del gobierno de Estados Unidos para hacer frente, de manera conjunta y coordinada, a la pandemia a nivel regional”.

Por su parte, Donald Trump dio a conocer el 21 de marzo de 2020, durante la conferencia de prensa diaria sobre la Covid-19 en la Casa Blanca, los acuerdos alcanzados con los presidentes de Canadá y México. Trump se refirió a la Covid-19 como el “virus chino” y señaló: “Hemos tenido buenas conversaciones con el primer ministro Trudeau y esta mañana con el presidente López Obrador [...]. Llegamos a acuerdos con Canadá y México sobre nuevas reglas para los viajes en la frontera norte y sur” (EFE, 2020a).

En la frontera entre Estados Unidos y México, se prohibieron los viajes turísticos o recreativos, pero se mantuvieron los concernientes al tránsito de combustibles, alimentos, medicamentos y atención médica. En esta frontera, diariamente transitan alrededor de 1 000 000 de personas y 1700 000 000 de dólares se intercambian en bienes y servicios. Las actividades esenciales permitidas ayudarían a “mantener el flujo económico en la frontera” (EFE, 2020a). El gobierno mexicano indicó en un comunicado, publicado el 24 de abril de 2020: “La próxima entrada en vigor del T-MEC impulsará la recuperación económica de nuestro país y de la región de América del Norte, posterior a la emergencia sanitaria provocada por la Covid-19. Asimismo, brindará certeza legal en beneficio del desarrollo de nuestras poblaciones” (SE, 2020).

Pese a esta retórica, los tres países contemplaron sus propios protocolos para el manejo de la pandemia, pero no conjuntamente. Las tres naciones mantuvieron páginas de Internet con vasta información sobre el estatus de la enfermedad y medidas de control, así como mecanismos gubernamentales diarios de información sobre la pandemia en cada país.

A mediados de mayo de 2020, la Secretaría de Relaciones Exteriores emitió un comunicado en el que difundió que los tres países mantenían llamadas semanales de coordinación. En estas llamadas participaban Stephen E. Biegun, secretario adjunto de Estado de Estados Unidos; Marta Morgan, ministra adjunta de Relaciones Exteriores de Canadá, y Julián Ventura, sub-

secretario de la SRE, por parte de México. Entre los principales logros se identificó el retorno de ciudadanos a sus países de origen, además de la entrega de material de proyección y equipos médicos (SRE, 2020b). El comunicado, de nuevo, generó una retórica de cooperación, más que hechos palpables:

El diálogo ha permitido a los tres países identificar retos compartidos y mejores prácticas para hacer frente a la pandemia, fortaleciendo su coordinación en ámbitos como la repatriación de sus nacionales desde diversos puntos del mundo, el seguimiento a los canales de suministro de material médico esencial, la gestión fronteriza, la identificación de oportunidades de colaboración multilateral y en mecanismos de concertación como el G20, así como la atención a retos prácticos compartidos para la labor consular y diplomática en el contexto de la pandemia.

El intercambio trilateral ha contribuido también a procesos internos de reflexión. Forma parte del diálogo continuo sobre políticas públicas relacionadas, incluyendo medidas sanitarias, el mantenimiento de rutas aéreas y de transporte terrestre para el flujo de personas y bienes esenciales, el desarrollo y acceso a vacunas y tratamientos, la continuidad de largo plazo de las cadenas de valor y el fortalecimiento de la competitividad y prosperidad de América del Norte (SRE, 2020b).

En este contexto, el Departamento de Estado estadounidense indicó que “los tres países se [preparaban] para la reapertura de sus sociedades y economías [...] y trabajan en mitigar los efectos del cierre de fronteras y la disminución de los enlaces de transporte en las cadenas de suministro mundiales” (Rivera, 2020).

Debido a los efectos de la Covid-19, que forzaron la disminución comercial, México dejó de ser el principal socio de Estados Unidos en mayo de 2020, posición que había ocupado durante dieciséis meses consecutivos, según la Oficina del Censo estadounidense. En el acumulado de enero a mayo de 2020, el volumen comercial entre Canadá y Estados Unidos fue de 204 600 000 000 de dólares; mientras que entre México y Estados Unidos fue de 201 500 000 000 de dólares. Los expertos consideraron que esto podría revertirse una vez que se diera la reapertura de actividades (Usla, 2020). Al respecto, AMLO comentó que la principal causa de este desplazamiento se relaciona con el cierre de plantas maquiladoras y automotrices debido a la pandemia; sin embargo, “es transitorio” (Domínguez, 2020).

Canadá y Estados Unidos cuentan con una frontera binacional de 8900 km, la cual es considerada la más larga del mundo. Se calcula que antes de la

pandemia, el cruce de bienes era de 1700 000 000 de dólares diarios y 400 000 personas. Durante la pandemia, el intercambio comercial no sufrió cambios radicales, pero el tránsito de personas disminuyó hasta en 95 por ciento (AFP, 2020). En marzo de 2021, los cierres fronterizos se mantenían entre las tres naciones, especialmente las terrestres, que se anunció permanecerían así al menos hasta el 21 de abril de 2021, pero es muy posible que permanecieran restringidas hasta que la pandemia alcanzara un nivel seguro para las tres naciones (Valencia, 2021).

A lo largo de la crisis sanitaria, diversos países se sumaron a las restricciones de ingreso a sus territorios; Estados Unidos y Canadá se unieron a esa política estricta, e incluso en el caso de Canadá se sometía a los viajantes a cuarentena forzada durante al menos catorce días, asumiendo que ellos mismos cubrieran los costos de hospedaje. En el caso de México, las restricciones de ingreso al país por avión se caracterizaron por ser mucho más flexibles que las de sus socios comerciales; el país siguió recibiendo un número considerable de turistas, especialmente en las playas del Caribe mexicano, convirtiéndose en el tercer país más visitado en 2020 por debajo de Francia y España; a pesar de eso, el turismo en México cayó un 51 por ciento respecto de 2019 (Corral y Valadez, 2021; González, 2021).

A principios de 2021, se registró un aumento de casos en algunos países de Europa, Japón y China, donde iniciaba la tercera ola de la pandemia (Finanzas Digital, 2021), incluso hasta una cuarta ola de contagios, como en Italia. En Norteamérica, los niveles de contagios habían alcanzado la tercera ola desde muchos antes, desde finales de 2020, mientras que en marzo de 2021 Canadá y México se encontraban en la segunda ola, y se temía el inicio de la tercera, según reportaban las respectivas autoridades sanitarias (Rivera, 2020; Infobae, 2021; Taylor, 2021).

En conclusión, los gobiernos de Norteamérica abordaron principalmente conversaciones en materia fronteriza, tránsito de personas y prácticas médicas, como mecanismos de contención de la pandemia, pero no plantearon la necesidad de contar con un plan de manejo de crisis conjunto para prevenir futuras contingencias, lo cual sería altamente necesario para el bloque comercial más poderoso del mundo.

En el siguiente apartado, se explica cómo ninguno de los tres países ha estado exento de crisis por desastres financieros, naturales o en materia sanitaria, por lo que sería imperativo que la región tuviera una estructura de manejo

de crisis conjunta, más allá de tácticas operativas momentáneas, como sucedió en el marco de esta pandemia.

Manejo de crisis durante la pandemia en Canadá, Estados Unidos y México

Los planes de manejo de crisis de la pandemia de los gobiernos de estos tres países difirieron. Esto ha sido más visible entre Canadá y Estados Unidos, cuya idiosincrasia anglosajona los asemeja, pero, al mismo tiempo, dicha similitud hace más palpables las diferencias en las tácticas puestas en práctica. En este apartado se observa el desempeño de ambos países de manera conjunta, dejando a México en una sección independiente.

Eurasia Group desarrolló una metodología de evaluación para medir la gestión de la atención de salud, respuesta política y financiera de los países, con datos de junio de 2020. Las naciones que mejor habían respondido a nivel mundial en los primeros meses de la pandemia fueron Taiwán, Singapur y Corea del Sur; sólo Canadá aparece en el estudio de la región de Norteamérica (Bremmer, 2020).

Aunque Canadá no ha sido ajeno a enfrentar crisis en décadas recientes, sí ha sido efectivo en su manejo. El país ha sufrido tormentas de hielo, inundaciones del río Rojo, caída del sector de alta tecnología, epidemia de SARS, amenazas a su cadena de suministros de alimentos y el impacto de la crisis financiera mundial de 2008 (Zuzzman, 2012). Es líder internacional en el manejo de pandemias, según cuentan la Agencia de Salud Pública de Canadá y la opinión pública (Gobierno de Canadá, 2020b; Hughes, 2021; Liptak y Salama, 2020); en el caso de la pandemia por Covid-19, el país ha sido reconocido como uno de los que mejor respondió a la contingencia sanitaria, según el estudio del Deep Knowledge Group (2020a), colocando a Canadá en la duodécima posición entre doscientos países.

Este reporte argumenta que el sistema de salud de Canadá, que es financiado por el Estado y es universal, contempla un enfoque de asistencia que funciona mejor ante una pandemia mundial como la de la Covid-19. Otro aspecto es que ha tenido mejor coordinación en materia de comunicación pública con las agencias de salud nacionales y los gobiernos locales, manejando mejor sus apoyos financieros (Bremmer, 2020).

Uno de los primeros llamamientos a sus ciudadanos fue evitar salir del país en viajes no esenciales (Gobierno de Canadá, 2020b). A partir del 21 de marzo de 2020, Canadá mantuvo cerradas sus fronteras con Estados Unidos para evitar la propagación del virus e instauró una política de repatriación de los canadienses que se encontraran en el exterior (sometidos a una cuarentena a su regreso). También impuso medidas estrictas para el ingreso de extranjeros al país. Dichas medidas preventivas fueron positivas. Canadá, al 14 de junio de 2020, había realizado 2 112 924 pruebas a su población, 98 410 de las cuales resultaron positivas; 59 354 personas se habían recuperado y 8107 habían fallecido. El gobierno contempló un amplio protocolo en materia de salud y de recuperación económica (Gobierno de Canadá, 2020a). Adicionalmente, suspendió parte de sus procesos de asilo. Los viajes por turismo fueron prohibidos, quedando sólo autorizados para entrar al país los canadienses o residentes con limitadas excepciones (Chishti y Pierce, 2020). De hecho, las políticas para proteger a su población de la pandemia se robustecieron al paso de los meses. En noviembre de 2020, el primer ministro Justin Trudeau “urgió a las provincias a hacer más contra la pandemia; y en enero de 2021, Canadá exigió pruebas de Covid-19 para los canadienses, residentes o viajeros en general que ingresaran por vía aérea a su territorio, imponiendo un periodo de cuarentena en todos los casos (Martínez, 2020; Aguzzi, 2021). El manejo estricto de las políticas para controlar los estragos de la pandemia ha sido una estrategia exitosa en el caso de Canadá, que, en lugar de bajar la guardia al respecto, la intensificó progresivamente.

Lagassé y Vucetic (2020) consideraron que la crisis del coronavirus representó una oportunidad para Canadá para reevaluar su política exterior, fuertemente ligada a una relación continental con Estados Unidos. Canadá controló la crisis por el coronavirus; sin embargo, encontraría más difícil lograr su rescate económico, especialmente en tiempos en que Estados Unidos ha tenido dificultades para controlar la expansión del virus, optando por una política proteccionista en materia económica. El coronavirus demostró que Canadá debe reducir su dependencia de Estados Unidos, ya que no es benéfica; esta pandemia ha puesto de manifiesto todas las inconveniencias.

El 21 de marzo de 2021, a un año de la pandemia, Canadá registraba 938 502 casos de la Covid-19 y 22 654 decesos, ubicándose a nivel mundial en la posición vigésimo segunda y vigésimo primera, respectivamente (Universidad Johns Hopkins, 2020; 2021).

Por su parte, varios especialistas consideraron que Estados Unidos dejó un vacío en materia de liderazgo internacional desde la llegada de Donald Trump; esto como repercusión de la política estadounidense “América primero”, que ha causado un debilitamiento del país como líder global (Lissardy, 2020a). Esto, a pesar de que el país declaró el estado de emergencia nacional por el coronavirus el 13 de marzo de 2020 y el entonces presidente Donald Trump dio a conocer que habría apoyos estatales para combatir la enfermedad (Bloomberg, 2020).

La primera medida migratoria impuesta por Estados Unidos ocurrió el 31 de enero de 2020, cuando el gobierno de Trump prohibió el ingreso de personas que hubieran estado en China en los catorce días previos. A finales de febrero y a mediados de marzo de 2020, estas medidas se aplicaron también a otros países, como Irán y la zona Schengen de Europa, Reino Unido e Irlanda. Los servicios de visado en los consulados estadounidenses también fueron limitados, y las verificaciones previas en los aeropuertos y puertos también tuvieron consecuencias. Esto propició la prohibición migratoria más extensiva por motivos de salud pública de la historia del país (Chishti y Pierce, 2020); prohibió en marzo de 2020 el ingreso de extranjeros que “pudiesen ser considerados como un peligro para la salud pública” (Notimérica, 2020).

El 21 de marzo de 2020 cerró sus fronteras por tierra con México y Canadá, teniendo como fundamento el estatuto de 1944, el cual permite al gobierno bloquear sus entradas por amenazas de salud pública. Igualmente prohibió la entrada a los buscadores de asilo, refugio y las personas que llegaran a la frontera sin previa autorización (Chishti y Pierce, 2020; Expansión Política, 2020; El Universal, 2020).

Dos de los principales problemas que han estado más vigentes durante la pandemia es la frágil política de salud pública, así como la crisis en materia migratoria. Las políticas migratorias introducidas antes de la pandemia, como la eliminación del asilo en la frontera Estados Unidos-México —cuyas peticiones se intensificaron con las caravanas provenientes de Centro y Sudamérica— han dado aún más visibilidad a esta problemática (Chishti y Pierce, 2020). En este contexto, autoridades fronterizas estadounidenses dieron a conocer que al 9 de abril de 2020 se habían deportado 6300 inmigrantes indocumentados en la frontera con México (Notimérica, 2020).

Uno de los sucesos políticos internacionales más criticados durante la pandemia ocurrió el 29 de mayo de 2020, cuando Trump rompió relaciones

con la OMS. El mandatario acusó a la organización por presuntos malos manejos de la pandemia y de ser un “títere de China”. Esta reacción del entonces presidente estadounidense tuvo su origen en la tensa relación entre Washington y Pekín, debido a que la enfermedad inició en la ciudad de Wuhan, en diciembre de 2019, lo cual, se dice, no fue debidamente reportado por China ante la OMS. Trump acusó que, mientras Estados Unidos pagaba 450 000 000 de dólares anuales a la organización, China sólo contribuía con 45 000 000 de dólares. Adicionalmente, en este periodo, Estados Unidos se distanció de la ONU, que lidera a la OMS, tras su política de “América primero”, estrategia política que permitió a Trump ganar votos durante la campaña electoral de 2016. Durante ese distanciamiento con la ONU, Estados Unidos abandonó varias organizaciones internacionales como el Consejo de Derechos Humanos, la Agencia de Cultura, el Acuerdo de París y el Acuerdo nuclear de Irán (Holland y Nichols, 2020). Además de su distanciamiento respecto de la OMS durante la pandemia, Trump intensificó sus arrebatos y alegatos con la prensa estadounidense crítica. Algunos medios incluso dejaron de cubrir su conferencia de prensa sobre la Covid-19, hecho que condujo a la Casa Blanca a dar los reportes diarios del estatus nacional de la pandemia sin la presencia del presidente (*La Nación*, 2020).

En materia subnacional, Estados Unidos tuvo varias zonas como el epicentro de la pandemia: ciudades como Nueva York y Los Ángeles fueron dos de los casos más alarmantes por la propagación evidente y por los altos números de contagios y decesos. Los estados y sus respectivos condados desplegaron su propia estrategia del manejo de la crisis y prácticas de comunicación. Dentro y fuera del país, el presidente estadounidense y sus políticas no fueron bien percibidas. Hasta el presidente Barack Obama, su antecesor, llamó al manejo de la pandemia como “un desastre caótico total” (Freking, 2020).

Es posible afirmar que las debilidades de un país se evidencian durante una crisis, y esta pandemia las puso al descubierto en el caso de Estados Unidos. Además del tema migratorio, el racismo estuvo muy presente después de la muerte por asfixia del afroestadounidense George Floyd, quien perdió la vida el 25 de mayo de 2020, al ser detenido e inmovilizado por el cuello por un policía blanco. Este hecho suscitó manifestaciones en contra del racismo en Estados Unidos y varios países del mundo occidental, produciendo una crisis social adicional a la pandemia, lo que deterioró aún más la imagen del presidente Trump (*El País*, 2020).

Hacia la tercera semana de junio de 2020, Estados Unidos registraba más de dos millones de casos, siendo el país con el mayor número de enfermos en el mundo, con “cerca de un cuarto del número global” en ese momento. El promedio de nuevos casos diarios en el país fluctuaba alrededor de los veinte mil contagiados. El noreste del país, especialmente los estados de Nueva York y Nueva Jersey, reportaban un cuarto de todos los casos nacionales. Tan sólo en el estado de Nueva York, en mayo de 2020, cuando ocurrió uno de los picos más altos de muertes, se alcanzaron alrededor de mil decesos por día; a finales de junio, la cifra disminuyó a cuarenta por día (Hills, 2020).

Algunos especialistas adjudicaban la magnitud del número de casos reportados en Estados Unidos a que el país realizó el mayor número de pruebas Covid en el mundo, 25 000 000 en junio de 2020; sin embargo, hacia la semana del 21 de junio de 2020, los casos positivos equivalían al 5 por ciento a nivel nacional, por lo que, según recomendaciones de la OMS, el país tenía que mantenerse en confinamiento por un periodo mayor. Cerca de un tercio de los estados del país estaban por encima de ese porcentaje, y la mayoría de aquéllos “reabrieron antes de tiempo”. Por ejemplo, en Texas hubo un aumento de casos a raíz de que abrieron restaurantes y bares, que tuvieron que volver a cerrar, como consecuencia de los rebrotes. En junio de 2020, Estados Unidos había reportado 120 000 muertes, el mayor número registrado por un país en todo el mundo (Hills, 2020).

En el tercer cuarto del año, las campañas en Estados Unidos, en el marco de las elecciones de 2020 relegaron a un segundo plano la cobertura mediática sobre la pandemia. A principios de octubre de 2020, el presidente estadounidense contrajo la Covid-19, siendo hospitalizado durante tres días, lo que suscitó especulaciones sobre si se trataba de una estrategia política. Finalmente, salió del hospital y fue fuertemente criticado por los costos de hospitalización que, según reportes de la prensa, pudieron ascender hasta cien mil dólares, monto que un estadounidense promedio no podría costear (BBC, 2020c; Kliff, 2020). Trump fue duramente criticado por los medios y la ciudadanía estadounidense por su ineficiente manejo de la crisis sanitaria, considerada la “peor crisis interna desde la segunda guerra mundial” (Collinson, 2020). La opinión pública encontró en la crisis por la Covid-19 la razón necesaria, entre muchas otras, para que Trump se enfrentará a una intensa campaña mediática en su contra, propiciando que muchos estadounidenses decidieran votar por su contrincante, en una de las elecciones más

reñidas y polarizadas de la historia estadounidense. El demócrata Joe Biden ganó las elecciones en noviembre de 2020, evitando que Trump ocupara el cargo por un segundo periodo; algo inusitado en la política estadounidense, en la que generalmente los presidentes ganan un segundo mandato.

Trump fue reiteradamente señalado en los medios por su falta de estrategia y capacidad de mantener unido a su país (Lissardy, 2020b; DW, 2020b). De hecho, fue acusado de una “exagerada deshonestidad durante la emergencia sanitaria”, debido al reporte de recurrentes “mentiras” durante la pandemia (Paz, 2020). El 19 de enero de 2021, el mandatario dejó la presidencia con cuatrocientas mil muertes por la Covid-19 en Estados Unidos, siendo el país con mayor número de muertes en el mundo; al menos cien mil ocurrieron en las últimas cinco semanas de su mandato; lo que constata un ineficiente manejo de la crisis durante los diez meses que estuvo a cargo de la pandemia en su país (Stone, 2021).

El 20 de enero de 2021, Biden tomó protesta como el cuadragésimo sexto presidente de Estados Unidos, prometiendo un nuevo plan para combatir la pandemia. Un día después dio a conocer un documento de doscientas páginas con su estrategia nacional pandémica, que sustentaba con evidencia científica, y ponía como prioridad tres aspectos: la implementación de pruebas rápidas, la vacunación rápida y la equidad de la salud. Para la comunidad científica y población en general, se trató de “un alivio” a la catastrófica situación en la que se encontraba Estados Unidos (Maxmen y Subbaraman, 2021). Dos meses después, el 21 de marzo de 2021, la nación seguía a la cabeza a nivel mundial en número de casos y muertes: 29 816 771 y 542 343, respectivamente (Johns Hopkins University and Medicine, 2021). La pésima administración de la crisis sanitaria a lo largo de todo un año no pudo ser revertida con el plan de Biden en los dos primeros meses de implementación de la nueva estrategia. El daño ya estaba hecho y era irreparable, como consecuencia del mal manejo de la crisis de su antecesor.

Esta recopilación de acontecimientos sobre atención de la pandemia de la Covid-19 por parte de Canadá y Estados Unidos demuestra que los planes de manejo de estas emergencias y el liderazgo de los mandatarios de gobiernos son trascendentales para obtener resultados favorables en situaciones sanitarias como las pandemias. Los países, cuyos planes de manejo de crisis son congruentes y coordinados entre las políticas subnacionales y a nivel nacional, puede decirse que tienen mayores probabilidades de contener

el crecimiento del número de infectados y decesos. Los sistemas de salud públicos eficientes, como el canadiense, también son un factor determinante.

El caso mexicano

México ha sufrido crisis políticas y económicas constantemente en épocas contemporáneas. De ello dan testimonios algunas de las registradas en el siglo xx (Juárez *et al.*, 2015; Maldonado, 2010). En materia de salud, en marzo de 2009, se dieron los primeros indicios de la epidemia ocasionada por influenza AH1N1, que tuvo su origen en México. Esta enfermedad se extendió a otras partes del mundo, por lo que el 11 de junio de 2009 la OMS la confirmó como pandemia (Reynoso, 2010).

Once años después de esa crisis sanitaria, el 27 de febrero de 2020, el primer caso de Covid-19 fue confirmado en la Ciudad de México. Se trató de un hombre de 35 años que había estado en Italia (donde ya se habían registrado ochocientos casos). Esa misma noche, se dieron a conocer dos casos más. A partir de ese día, se instauraron conferencias de prensa diarias a las 19:00 horas, con el fin de dar a conocer el estatus de la pandemia en México, las cuales se continuaron ofreciendo a lo largo del primer año de la pandemia y hasta el 11 de junio de 2021 (BBC, 2020b; González, 2020a; Lopez-Gatell, 2020).

La primera iniciativa implementada, siguiendo el protocolo de la OMS, consistió en aislar a los individuos que dieran positivo y, de igual manera, a las personas con las que hubieran tenido contacto en días previos (BBC, 2020b). En un inicio, a finales de febrero de 2020, AMLO desestimó la enfermedad, declarando que: “Tenemos los médicos, los especialistas, los hospitales, la capacidad para hacerle frente a este caso de coronavirus. Estamos preparados [...]. Ya se habló de que iba a darse esta situación, y estamos preparados [...], [este virus] no es algo terrible, no es fatal, ni siquiera es equivalente a la influenza (González, 2020a; BBC, 2020b).

Por su parte, Hugo López-Gatell Ramírez, subsecretario de Prevención y Promoción de la Salud, quien se convertiría en la voz oficial del gobierno durante la pandemia, señaló el 28 de febrero de 2020: “Lo advertimos desde el inicio, esto no se puede contener. Eso no quiere decir que no se pueda mitigar la transmisión hasta el grado potencial de eliminarlo. No es una

enfermedad grave, más del 90 por ciento son casos leves con los síntomas de un catarro” (BBC, 2020b).

A pesar de las declaraciones de ambos funcionarios, en México se reportaron compras de pánico en supermercados y farmacias, principalmente en la CDMX, y en otras partes del país (González, 2020a). El presidente fue altamente criticado por no cancelar sus giras de trabajo de fines de semana en los estados de la república, y continuó abrazando y besando a los asistentes a sus actos públicos, a pesar de las recomendaciones sanitarias dadas por la Secretaría de Salud desde el 28 de febrero. El 4 de marzo, el presidente declaró: “Hay quien dice que por lo de coronavirus no hay que abrazarse, pero hay que abrazarse, no pasa nada; así, nada de confrontación ni de pleitos” (González, 2020b).

A principios de marzo de 2020, la población esperaba lineamientos para afrontar la pandemia, al observarse que en Europa aumentaban vertiginosamente los números de infectados y de fallecidos, pero las autoridades mexicanas no las anunciaban. El primer anuncio trascendental fue hecho el 14 de marzo por Esteban Moctezuma, secretario de Educación Pública (SEP), quien dio a conocer que las instituciones educativas cerrarían y suspenderían clases presenciales del 20 de marzo al 20 de abril de 2020, lo cual se extendería en diversas ocasiones. Un año más tarde, en marzo de 2021, no se había regresado a clases presenciales. El sistema de educación a distancia por radio, televisión e Internet se implementó como medida para prevenir los contagios en México, al igual que en el resto del mundo. Esta estrategia se aplicó en 250 000 escuelas (niveles básico, medio y medio superior), así como en 4000 universidades públicas y privadas (Ortiz, 2020). Los alumnos de los ciclos escolares 2019-2020 y 2020-2021 no volvieron a las aulas de manera presencial, y finalizaron sus años académicos vía remota (*Excelsior*, 2020; Ortega, 2021).

La primera fase de la pandemia en México

El 16 de marzo de 2020, el país ya registraba ochenta infectados. El gobierno fue altamente criticado por no haber restringido el ingreso al país a personas provenientes de otros países (González, 2020b). En ese sentido, López-Gatell afirmó que: “No tienen un fundamento científico sólido. En

toda la historia de las epidemias no hay demostración científica alguna de que estas medidas extremas pudieran ayudar a disminuir el riesgo de transmisión [...]. Tampoco ayudan, porque tienen gravísimas consecuencias económicas y sociales” (González, 2020b).

AMLO también fue criticado por la prensa internacional. Se puso en evidencia el “manejo de la pandemia”, especialmente se especuló sobre la falta de transparencia en las cifras reportadas de infectados y fallecidos. Entre los medios críticos, se encontraban *The New York Times*, *El País* y *The Wall Street Journal* (García, 2020). En este contexto, AMLO y Jorge Alcocer Varela, secretario de Salud, en conferencia de prensa el 31 de marzo de 2020, calificaron el sistema de salud mexicano dejado por pasadas administraciones como “un desastre”, pues, al asumir sus cargos en diciembre de 2018, se encontraron con “irregularidades en la compra de medicamentos, hospitales abandonados y muerte de personas por problemas en los servicios sanitarios”. De hecho, dijo que, al asumir el gobierno, se encontró que 327 nosocomios, centros de salud y clínicas fueron abandonados o se dejaron a medio construir (Nájar, 2020a).

En lo que ha sido llamado por los especialistas como la peor crisis del sistema de salud de la historia, el gobierno mexicano se vio forzado a iniciar, a finales de abril de 2020, una nueva estrategia para unir esfuerzos con la totalidad de las instituciones hospitalarias del país, bajo el lema “Un solo sistema nacional de salud”. El Instituto de Salud para el Bienestar (Insabi), el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS), el Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado (ISSSTE), la Secretaría de la Defensa Nacional, la Secretaría de la Marina Nacional y Petróleos Mexicanos (Pemex) integraron dicha estrategia. También se incluyó a hospitales privados. Incluso, México pidió al gobierno cubano apoyo para el envío de médicos que pudieran hacer recomendaciones en políticas públicas (Serna, 2020; Gobierno de México, 2020; Nájar, 2020b).

La afectación de los mexicanos se extendió a otras latitudes, con connacionales varados en otros países. México coordinó la repatriación de miles de personas. El 21 de abril de 2020, ya sumaban 10 139 mexicanos repatriados (*La Jornada*, 2020). El número de decesos de mexicanos radicados en Estados Unidos fue, hasta el 23 de mayo de 2020, de 1036; la mayoría de estos sucedieron en tres estados: Nueva York (671); California (103) e Illinois (103) (SRE, 2020c).

El 18 de mayo, el gobierno mexicano dio a conocer protocolos de seguridad sanitaria, ante las peticiones por parte de Estados Unidos para reabrir los sectores minero, automotriz y de la construcción, ya que la industria automotriz estadounidense depende de piezas fabricadas en México. Este hecho causó fuertes críticas, debido al número de casos de Covid-19 registrados en el país (*Forbes*, 2020b). El presidente mexicano anunció que alrededor de trescientos municipios, “donde no hay contagios”, levantarían la cuarentena, lo cual tendría consecuencias negativas.

El 21 de mayo de 2020, México ingresó a la lista de los diez países con mayor número de decesos por Covid-19 a nivel mundial, según datos de Johns Hopkins University and Medicine. La Secretaría de Salud reportó entonces 59 567 casos confirmados, con 12 905 casos activos y 6267 fallecidos. La CDMX, Baja California y el Estado de México concentraban el mayor número de muertes. En esa fecha, las autoridades reportaban que la totalidad de estados del país contaba con capacidad hospitalaria y ventiladores disponibles (*El Financiero*, 2020a).

Después de diez semanas de cuarentena, la Jornada Nacional de Sana Distancia, que inició el 23 de marzo, finalizaría el 1° de junio de 2020, con la reapertura paulatina de algunas industrias y actividades en el país; sin embargo, de los 2457 municipios, únicamente 300, los “municipios de la esperanza”, reanudaron la mayoría de las actividades, aunque muchos de éstos volverían a restringir actividades (Nájar 2020a).

El 3 de junio de 2020, otro medio internacional, *Deutsche Welle*, criticó a AMLO por el manejo de la crisis pandémica, que para entonces ya contabilizaba “casi 100 000 contagiados” y “más de 10 000 muertos”. El medio publicó las declaraciones de Jan Woischnik, director para Latinoamérica de la Fundación Konrad Adenauer, quien señaló:

Los dos grandes de Latinoamérica en la geopolítica y la economía, como son Brasil y México, ambos gobernados por populistas, en México, por el izquierdista Andrés Manuel López Obrador, y en Brasil, por el ultraderechista Jair Bolsonaro, han puesto en evidencia una mala gestión [...]. En un momento en el que el Estado debería tener como prioridad proteger a la población, ninguno de los dos tomó en serio la pandemia [...], pero, además, a lo largo de la crisis ha habido una comunicación contradictoria sobre las medidas, una estrategia poco seria en el manejo de esta crisis, donde es crucial una comunicación clara y comprensible para el ciudadano (Infobae, 2020b).

El medio alemán criticó que el presidente mexicano retomara sus giras por la república, y que el 1° de junio de 2020 haya estado presente en el inicio de las obras del Tren Maya. Además, cuestionó la estrategia de semáforo epidemiológico (rojo, naranja, amarillo y verde) por municipios, para controlar las zonas donde se restablecería la “nueva normalidad” (Infobae, 2020b).

Otro punto desfavorable del manejo de la crisis consistió en que México fue uno de los países que menos pruebas había realizado (julio de 2020) de los 36 países miembros de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE). Datos publicados en abril de 2020 colocaron a México en la última posición de esa lista al registrar 0.4 pruebas por cada 1000, mientras que el promedio arrojó 22.9 por cada 1000 habitantes (Infobae, 2020b).

Ante este escenario, los mexicanos se encontraban divididos sobre su evaluación del manejo de crisis. Una encuesta realizada a mil personas con acceso a Internet en el país, en junio de 2020, respondiendo a la pregunta “¿Aprueba la forma en que el presidente López Obrador ha manejado la crisis del coronavirus en México?”, arrojó que el 51.6 por ciento desaprobó el manejo de la crisis, contra el 47.2 por ciento que la aprobó, y el 1.2 por ciento que no respondió. A la pregunta: “Cuando el gobierno nos informa cada día las cifras de contagiados y muertos por el coronavirus, ¿qué tanto le cree? [el] 54.3 por ciento respondió que mucho o algo; [el] 44.2 por ciento contestó poco o nada, y [el] 1.5 por ciento no respondió” (Mitofsky, 2020).

Durante la pandemia, el presidente de México tuvo una comunicación diaria con los medios en su conferencia de prensa matutina y con la ciudadanía, a través de sus redes sociales. En medio de la crisis por la pandemia y el inicio del T-MEC, AMLO anunció el 1° de julio su primer viaje de trabajo al extranjero, después de diecinueve meses como presidente. El mandatario también fue altamente criticado por el “momento” elegido para viajar a Estados Unidos, a reunirse con su homólogo estadounidense, Donald Trump. La visita, programada para el 8 y 9 de julio, se llevó a cabo en Washington, D. C., sin la presencia de Trudeau, quien argumentó que no asistiría por motivos de la pandemia (EFE, 2020b).

Mientras tanto, la estrategia del semáforo de la Secretaría de Salud, que clasificaba con colores a las entidades por nivel de riesgo de contagios y decesos, daba un reporte quincenal, colocando a los estados en verde, amarillo, naranja o rojo, según fuera el caso. Este retroceso en el avance del control de casos en algunos estados llevaba a cuestionar la irresponsabilidad que

generaría el regresar a actividades a “la nueva normalidad”, cuando el número de casos no había sido aún controlado (Navarro, 2020).

Entre el control de la pandemia a nivel nacional y la reactivación de la economía, a mediados de 2020, México seguía en una encrucijada que no vislumbraba un fin cercano. Hacia octubre de 2020, México anunciaba, a través de su canciller, Marcelo Ebrard, que formalizaría el primer pedido de vacunas de AstraZeneca, lo que daba inicio a planes de vacunación en el país; en ese momento, el servidor público declaró a los medios de comunicación:

México ha venido avanzando para la transferencia de la tecnología y producción nacional en tiempo y forma. La meta es tener lista la producción en México y Argentina para que podamos en marzo [2021] tener la vacuna para su aplicación. Hoy se formalizará el pedido para México en todos sus términos (Diario AS, 2020).

En diciembre de 2020, Ebrard ya había entablado conversaciones con otras farmacéuticas promotoras de vacunas, con el objetivo de garantizar la vacunación a la totalidad de la ciudadanía; tarea nada fácil, cuando los países del mundo buscaban lo mismo (*El Financiero*, 2020b).

En el último trimestre de 2020 y principios de 2021, México vivió su segunda ola de contagios. Para entonces, el territorio se seguía posicionando como una de las primeras naciones del mundo en número de decesos. Tan sólo en noviembre y diciembre de 2020 y enero de 2021, se dieron a conocer 66 783 muertes, representando el 42 por ciento de los fallecimientos totales registrados en el mundo hasta ese momento, que se enumeraban en 158 536 de febrero de 2020 al 31 de enero de 2021. Enero de 2021 fue el peor mes, reportando 32 729 fallecimientos tan sólo en ese periodo. Esto se debió al relajamiento de las medidas por parte de la población, como consecuencia de celebraciones como el Día de la Independencia, Día de Muertos, el Buen Fin, la Navidad y el Año Nuevo (Vega, 2021).

En enero de 2021, el mandatario mexicano había modificado su actitud escéptica hacia la pandemia y el coronavirus de un año atrás. El 24 de enero de 2021, anunció que había dado positivo a la prueba de Covid-19. “Como siempre, soy optimista. Saldremos adelante todos”, publicó en sus redes sociales. Las conferencias de prensa fueron presididas durante su ausencia por la entonces secretaria de Gobernación, Olga Sánchez Cordero, mientras él daba seguimiento a su agenda desde su residencia en Palacio Nacional. Después de

dos semanas, volvió a sus actividades normales (BBC, 2021; Forbes, 2021a; AMLO, 2021); sin embargo, AMLO no había accedido al uso de cubrebocas mientras otros mandatarios del mundo ya lo habían adoptado desde tiempo atrás.

Del 15 al 28 de marzo de 2021, sólo tres estados de la república se encontraban en semáforo verde: Sonora, Campeche y Chiapas. El resto del país permanecía en semáforo amarillo (riesgo medio, 21 estados) y naranja (riesgo alto, 8). Campeche iniciaría clases presenciales, a petición de AMLO, el 13 de abril de 2021, siendo el primer estado que se enfrentaría a este reto después de un año de clases a distancia (Gobierno de México, 2021; Salinas, 2021). En marzo de 2021, las autoridades de la Secretaría de Salud temían el inicio de la tercera ola después de las vacaciones de Semana Santa (*El Herald de México*, 2021).

El 21 de marzo de 2021, el gobierno informaba que la pandemia mostraba una baja del 30 por ciento respecto de la semana anterior, con 35 515 casos activos de la Covid-19 y una ocupación hospitalaria del 21 por ciento, con una disminución del 2 por ciento respecto de la semana precedente, lo que mostraba una tendencia a la baja en el número de casos (Forbes, 2021b). Ese mismo día, la Secretaría de Salud reportaba que había aplicado 5 459 014 dosis de vacunas a la población prioritaria, personal del sector salud, adultos mayores y personal educativo, y tenía casi 3 000 000 más disponibles para ser aplicadas inmediatamente. Entre las vacunas se encontraban las de Pfizer, AstraZeneca, Sinovac y Sputnik V (AN, 2021).

A un año de la pandemia, México se ubicaba en la posición duodécima a nivel mundial por número de casos de Covid, con 2 195 772, y en la tercera posición por número de decesos, con 198 036, según datos de 192 países (conforme al reporte de Johns Hopkins University and Medicine, 2021; 2020).

Era evidente que México no era el único país con la urgencia de reactivar su economía y que, al mismo tiempo, debía mejorar sus procesos de manejo de crisis para contrarrestar los efectos negativos de la pandemia por la Covid-19. Esto no ha sido una tarea fácil para ningún país ni siquiera para la mayor potencia económica del mundo, Estados Unidos. La totalidad de los países experimentaron una curva de aprendizaje en el manejo de la crisis por la pandemia. Un año después, dicho aprendizaje se percibía y la mejora en la toma de decisiones era evidente. El nivel de gobernabilidad, las estrategias de manejo de crisis y el liderazgo de los mandatarios resultaron ser trascendentales en el control de esta pandemia. Se constata, además, que la amenaza

del coronavirus estará presente en el mundo el resto de 2021 y al menos una parte de 2022, y posiblemente a inicios de 2023 (Baraniuk, 2020).

Conclusión

Christian van Stolk, vicepresidente ejecutivo de RAND Europa, analizó los desafíos de las corporaciones y los gobiernos tras esta pandemia, afirmando que las situaciones negativas actuales en materia de las condiciones laborales de los trabajadores muestran que “realmente no estamos en la mejor condición para enfrentarnos a una crisis” (Jakins, 2020). Y, en este escenario, Van Stolk hizo énfasis sobre las políticas de los gobiernos: “[La] Covid-19 nos reta en todas las dimensiones [...] y la pregunta es: ¿tenemos una adecuada respuesta en materia de políticas por parte de los gobiernos con la que podamos enfrentar la crisis? En estos momentos no hay signos de que la haya” (Jakins, 2020).¹

Jennifer Bouey, también especialista de RAND, señaló la relevancia de que países como Estados Unidos y China deberían estar trabajando conjuntamente para desarrollar una vacuna contra la Covid-19, lo cual no está sucediendo en absoluto (Jakins, 2020). Al contrario, la cooperación entre las naciones, que debería ser una prioridad, encuentra que los dos líderes económicos mundiales, Estados Unidos y China, han establecido una relación de conflicto y rivalidad. Su liderazgo como potencias ha sido decepcionante.

En circunstancias de crisis mundiales, especialmente sanitarias, las naciones deben colaborar y trabajar coordinadamente. En este contexto, Norteamérica tendría que ser ejemplo, al tratarse del mayor bloque comercial del mundo. Estados Unidos, Canadá y México cuentan, en conjunto, con un relevante potencial de colaboración. Centrarse únicamente en políticas fronterizas, de tránsito de personas y aspectos comerciales no ha sido suficiente en el marco de la Covid-19, y no lo será en futuras crisis; las comunicaciones telefónicas semanales por parte de funcionarios de segundo nivel tampoco.

Recordemos que México y Estados Unidos ya han sufrido los estragos de una pandemia en el siglo XXI, con la influenza AH1N1 en 2009, al ser

¹ RAND Corporations es una institución sin fines de lucro que ayuda a mejorar las políticas públicas y toma de decisiones de las organizaciones y los países, a través de la investigación y el análisis (<<https://www.rand.org/about/history.html>>). Excepto donde se señale, las traducciones del inglés son mías.

ambos el epicentro de la enfermedad a nivel mundial y, como en aquella ocasión, se está perdiendo la oportunidad de mejorar protocolos conjuntos.

Si es cierto lo anunciado por el gobierno de México en abril de 2020, de que el T-MEC será “el motor de la reactivación económica de la región deteriorada por la emergencia sanitaria provocada por la Covid-19” (SE, 2020), entonces se debería poner énfasis en planear estrategias de manejo de crisis y liderazgo a nivel regional, observando el amplio espectro de temas que han de considerarse en esta disciplina —como los desastres naturales, crisis financieras y sanitarias—. El trabajo coordinado de los integrantes de la región, con la creación de un comité, favorecería la respuesta de acción y reacción en situaciones de crisis internacionales y fortalecería la recuperación del bloque comercial poscrisis, sin mencionar el número de vidas que podrían salvarse.

La región de Norteamérica debe implementar un grupo de trabajo (comité) para reactivar la economía de sus países después de la Covid-19, tomando como marco de colaboración el T-MEC, y teniendo para ello un equipo especializado en manejo de crisis regional, que reúna a los mejores especialistas en la materia de los tres países, tanto en temas financieros, de desastres y sanitarios.

Tal vez, así como sucedió con la pandemia de la gripe española de 1918-1920, en la que se generaron cambios, reestructuras e innovaciones en los sistemas de salud pública de los países, creando, además, una instancia internacional que después sería la OMS. Se esperaría que, como resultado de la pandemia por la Covid-19, las naciones intensifiquen sus planes de manejo de crisis de manera más coordinada, no sólo en materia sanitaria, sino también de desastres y recuperación económica global, regional, nacional y subnacional.

Fuentes

AFP

2020 “EE.UU., México y Canadá acuerdan extender restricciones de tránsito en sus fronteras”, *20 Años Medio Tiempo*, 16 de junio, en <<https://www.mediotiempo.com/otros-mundos/coronavirus-eeuu-mexico-canada-extienden-restricciones-fronterizas>>.

AGUZZI, M. G.

2021 “El jueves entra en vigencia exigencia de test Covid-19 antes de viajar a Canadá”, RCINET, 6 de enero, en <<https://www.rcinet.ca/es/2021/01/06/el-jueves-entra-en-vigencia-exigencia-de-test-covid-19-antes-de-viajar-a-canada/>>.

ARISTEGUI NOTICIAS (AN)

2021 “México ha aplicado 5.4 millones de vacunas anti-Covid: Salud”, *Aristegui Noticias*, 21 de marzo, en <<https://aristeguinoticias.com/2103/mexico/mexico-ha-aplicado-5-4-millones-de-vacunas-anticovid-salud/AS>>.

BARANIUK, C.

2020 “Qué son las ‘oficinas secretas’ y cómo son una alternativa al teletrabajo en crisis como la del coronavirus”, *BBC*, 4 de abril, en <<https://www.bbc.com/mundo/vert-cap-52144768>>.

BRITISH BROADCASTING CORPORATION (BBC)

2021 “AMLO da positivo por Covid-19: ‘Los síntomas son leves, pero ya estoy en tratamiento médico’”, *BBC*, 25 de enero, en <<https://www.bbc.com/mundo/noticias-america-latina-55791423>>.

2020a “Crisis del coronavirus. El mundo no fue capaz de unirse y enfrentar la Covid-19 de forma coordinada: entrevista a Antonio Guterres, secretario general de Naciones Unidas”, *BBC*, 3 de mayo, en <<https://www.bbc.com/mundo/noticias-internacional-52509664>>.

2020b “Coronavirus en México: confirman los primeros casos de covid-19 en el país”, *BBC*, 29 de febrero, en <<https://www.bbc.com/mundo/noticias-america-latina-51677751>>.

2020c “Trump da positivo por Covid-19: ¿qué pasa si se pone muy enfermo y no puede ejercer como presidente?”, *BBC*, 3 de octubre, en <<https://www.bbc.com/mundo/noticias-internacional-54396573>>.

BELLUCCI, M.

2020 “Del SARS al coronavirus: las cuatro pandemias de origen animal que llegaron con el nuevo milenio”, *La Vanguardia*, 1º de abril, en

<<https://www.lavanguardia.com/vida/20200401/48246562156/sars-coronavirus-pandemias-origen-animal-milenio.html>>.

BLOOMBERG

2020 “Trump declara la emergencia nacional por el coronavirus”, *Bloomberg*, 13 de marzo, en <<https://www.lavanguardia.com/internacional/20200313/474110524873/trump-emergencia-nacional-estados-unidos-coronavirus.html>>.

BREMMER, I.

2020 “The Best Global Responses to Covid-19 Pandemic”, *Time*, 12 de junio, en <<https://time.com/5851633/best-global-responses-covid-19/>>.

CHISHTI, M. y S. PIERCE

2020 “Crisis within a Crisis: Immigration in the United States in a Time of Covid-19”, Migration Policy Institute, 26 de marzo, en <<https://www.migrationpolicy.org/article/crisis-within-crisis-immigration-time-covid-19>>.

COLLINSON, S.

2020 “Trump’s Stunning Abdication of Leadership Comes as Pandemic Worsens”, *CNN*, 12 de noviembre, en <<https://edition.cnn.com/2020/11/12/politics/donald-trump-coronavirus-leadership/index.html>>.

CORRAL, A. y R. VALADEZ

2021 “México pide a Canadá levantar restricciones de viaje para evitar crisis económica”, *Milenio*, 29 de enero, en <<https://www.milenio.com/negocios/mexico-pide-canada-quitar-restricciones-vuelos-evitar-crisis>>.

CRESPO, I., A. GARRIDO y R. M. MEDINA

2017 “La comunicación de crisis en la administración española: análisis de evidencia empírica”, *Gestión y Análisis de Políticas Públicas*, no. 18, 14 de marzo, en <<https://www.redalyc.org/jatsRepo/2815/281553357007/html/index.html>>.

DEEP KNOWLEDGE GROUP (DKG)

- 2020a “Covid-19 Regional Safety Assessment”, junio, en <<http://analytics.dkv.global/covid-regional-assessment-200-regions/full-report.pdf>>.
- 2020b “Covid-19 Regional Safety Assessment 250 Countries, Regions & Territories”, 23 de agosto, en <<https://www.dka.global/covid-19-regional-assessmen>>.

DELOITTE

- 2020 “Confronting the Crisis. How Financial Services Firms Are Responding to and Learning from Covid-19”, 29 de abril, en <<https://www2.deloitte.com/us/en/insights/economy/covid-19/covid-19-crisis-management-in-financial-services.html>>.

DEUTSCHE WELLE (DW)

- 2020a “Covid-19: ¿manejó China correctamente la crisis?”, *Deutsche Welle*, 22 de abril, en <<https://www.dw.com/es/covid-19-manej%C3%B3-china-correctamente-la-crisis/a-53211790>>.
- 2020b “Opinión: Trump fracasa como político en el manejo de la crisis del coronavirus”, *Deutsche Welle*, 30 de marzo, en <<https://www.dw.com/es/opini%C3%B3n-trump-fracasa-como-pol%C3%ADtico-en-el-manejo-de-la-crisis-del-coronavirus/a-52956233>>.

DIARIO AS

- 2020 “México formalizará el pedido de vacunas de Covid-19 con AstraZeneca”, *Diario AS*, 27 de octubre, en <https://mexico.as.com/mexico/2020/10/27/actualidad/1603811087_768337.html>.

DOMÍNGUEZ, P.

- 2020 “Covid-19 provocó que Canadá desplazara a México como mayor socio de EU: AMLO”, *Milenio*, 3 de julio, en <<https://www.milenio.com/negocios/covid-canada-desplazara-mexico-socio-eu-amlo>>.

DUARTE, F.

- 2020 “Cómo cambió el mundo hace cien años con la gripe española, la peor pandemia del siglo XX”, *BBC*, 2 de mayo, en <<https://www.bbc.com/mundo/noticias-52473180>>.

EAGAR, R. *et al.*

2020 “Leading Business through the Covid-19 Crisis”, Arthur D. Little Global, en <https://www.adlittle.com/en/COVID19_CEOFirst-Learnings>.

EFE

2020a “Trump destaca el esfuerzo con Canadá y México para frenar el Covid-19”, EFE, 21 de marzo, en <<https://www.efe.com/efe/america/sociedad/trump-destaca-el-esfuerzo-con-canada-y-mexico-para-frenar-covid-19/20000013-4201538>>.

2020b “Casa Blanca confirma reuniones de Trump y AMLO, pero no con Trudeau”, EFE, 5 de julio, en <<https://gestion.pe/mundo/eeuu/estados-unidos-casa-blanca-confirma-reuniones-de-donald-trump-y-andres-manuel-lopez-obrador-pero-no-con-justin-trudeau-t-mec-nndc-noticia/>>.

EL CEO

2020 “México, Estados Unidos y Canadá se coordinan para detener el contagio [de la] Covid-19”, *El CEO*, 18 de marzo, en <<https://elceo.com/politica/mexico-estados-unidos-y-canada-se-coordinan-para-detener-el-contagio-del-covid-19/>>.

EL FINANCIERO

2020a “México supera a Canadá y ya está entre los 10 países con más muertos por Covid-19”, *El Financiero*, 21 de mayo, en <<https://www.elfinanciero.com.mx/nacional/mexico-supera-a-canada-y-ya-esta-entre-los-10-paises-con-mas-muertos-por-covid-19>>.

2020b “Vacunas Sputnik V, Novavax y CureVac ya pidieron autorización a Cofepris para iniciar pruebas: Ebrard”, *El Financiero*, 22 de diciembre, en <<https://www.elfinanciero.com.mx/salud/vacunas-sputnik-v-novavax-y-curevac-ya-pidieron-autorizacion-a-cofepris-para-iniciar-pruebas-ebard>>.

EL HERALDO DE MÉXICO

2021 “El verdadero riesgo de una tercera ola está en bajar la guardia: Secretaría de Salud”, *El Heraldo de México*, 20 de marzo, en <<https://>>

heraldodemexico.com.mx/nacional/2021/3/20/el-verdadero-riesgo-de-una-tercera-ola-esta-en-bajar-la-guardia-secretaria-de-salud-272995.html>.

EL PAÍS

2020 “Las manifestaciones por la muerte de George Floyd alrededor del mundo, en imágenes”, *El País*, 8 de mayo, en <https://elpais.com/elpais/2020/06/07/album/1591543662_462049.html>.

EL UNIVERSAL

2020 “Canadá y EU prolongan cierre de fronteras hasta el 21 de julio”, *El Universal*, 16 de junio, en <<https://www.eluniversal.com.mx/mundo/canada-y-eu-prolongan-cierre-de-fronteras-hasta-el-21-de-julio>>.

ENCICLOPEDIA DE HISTORIA

2020 “La Gran Depresión. ¿Qué fue la Gran Depresión?”, en <<https://enciclopediadehistoria.com/la-gran-depresion/>>.

EXCÉLSIOR

2020 “Esteban Moctezuma presenta protocolo para regreso a clases”, *Excélsior*, 30 de mayo, en <<https://www.excelsior.com.mx/nacional/esteban-moctezuma-presenta-protocolo-para-regreso-a-clases/1385242>>.

EXPANSIÓN POLÍTICA

2020 “Extiende cierre de frontera entre México-EU”, *Expansión Política*, 14 de julio, en <<https://politica.expansion.mx/mexico/2020/06/16/extienden-cierre-de-frontera-entre-mexico-eu>>.

FINANZAS DIGITAL

2021 “Covid-19: casos aumentan a 93.2 millones de personas contagiadas en el mundo”, *Finanzas Digital*, 15 de enero, en <<https://www.finanzasdigital.com/2021/01/covid-19-casos-aumentan-a-932-millones-de-personas-contagiadas-en-el-mundo/>>.

FORBES

- 2021a “AMLO regresa a la ‘mañanera’ tras recuperarse de Covid-19”, *Forbes*, 8 febrero, en <<https://www.forbes.com.mx/politica-amlo-regresa-mananera-recupera-covid-19/>>.
- 2021b “Ocupación hospitalaria nacional por Covid-19 disminuye un 2%: SSA”, *Forbes*, 21 de marzo, en <<https://www.forbes.com.mx/noticias-ocupacion-hospitalaria-nacional-covid-19-disminuye-2-ssa/>>.
- 2020a “Canadá, México y Estados Unidos, coordinan mecanismos contra Covid-19”, *Forbes*, 18 de marzo, en <<https://forbescentroamerica.com/2020/03/18/canada-mexico-y-estados-unidos-coordinan-mecanismos-contra-covid-19/>>.
- 2020b “México inicia reapertura presionado por EU y con promedio elevado de contagios”, 18 de mayo, en <<https://www.forbes.com.mx/economia-mexico-inicia-reapertura-presionado-por-eu-y-con-promedio-elevado-de-contagios-coronavirus/>>.

FREKING, K.

- 2020 “Obama censura manejo de Trump de la pandemia”, *Chicago Tribune*, 11 de mayo, en <<https://www.chicagotribune.com/espanol/sns-es-coronavirus-obama-censura-manejo-trump-pandemia-20200511-wlyvkdcuvbh5rjuaxwzivbhk4-story.html>>.

FRÍAS, G.

- 2020 “Tres populares mandatarios bajo la lupa por manejo del coronavirus”, *CNN*, 18 de marzo, en <<https://cnnespanol.cnn.com/video/tres-populares-mandatarios-bajo-la-lupa-por-manejo-del-coronavirus/>>.

GARCÍA SOTO, S.

- 2020 “AMLO vs. la prensa extranjera”, *El Universal*, 11 de mayo, en <<https://www.eluniversal.com.mx/opinion/salvador-garcia-soto/amlo-vs-la-prensa-extranjera>>.

GOBIERNO DE CANADÁ

- 2020a “Coronavirus Disease (Covid-19)”, 30 de mayo, en <<https://www.canada.ca/en/public-health/services/diseases/coronavirus-disease-covid-19.html>>.

2020b “Coronavirus Disease (Covid-19): Outbreak Update”, *Government of Canada*, en <<https://www.canada.ca/en/public-health/services/diseases/2019-novel-coronavirus-infection.html>>.

GOBIERNO DE MÉXICO

2021 “Semáforo de riesgo epidémico. Del 15 al 28 de marzo de 2021, Semáforo Covid-19”, Gobierno de México, 21 de marzo, en <<https://coronavirus.gob.mx/semaforo/>>.

2020 “Convenio con hospitales privados ¡Todos juntos contra el Covid-19!”, Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado (ISSSTE), 23 de abril, en <<https://www.gob.mx/issste/es/articulos/convenio-con-hospitales-privados?idiom=es>>.

GONZÁLEZ DÍAZ, M.

2021 “Coronavirus en México: cómo el país se convirtió en un oasis para turistas internacionales en medio de la pandemia (hasta para los que tienen que pasar cuarentenas)”, *BBC*, 12 de febrero, en <<https://www.bbc.com/mundo/noticias-america-latina-56035746>>.

2020a “Coronavirus en México: ¿qué tan preparado está el país para un brote de casos de Covid-19?”, *BBC*, 29 de febrero, en <<https://www.bbc.com/mundo/noticias-america-latina-51684360>>.

2020b “Coronavirus en México: las críticas a AMLO por seguir besando y abrazando a sus seguidores pese a las advertencias sanitarias frente al Covid-19”, *BBC*, 17 de marzo, en <<https://www.bbc.com/mundo/noticias-america-latina-51921323>>.

GRAY, J.

2020 “Adiós globalización, empieza un mundo nuevo. O por qué esta crisis es un punto de inflexión en la historia”, *El País*, 12 de abril, en <<https://elpais.com/ideas/2020-04-11/adios-globalizacion-empieza-un-mundo-nuevo.html>>.

HILLS, M.

2020 “Coronavirus en Estados Unidos: 4 gráficos que muestran por qué la pandemia de Covid-19 no está controlada”, *BBC*, 21 de junio, en <<https://www.bbc.com/mundo/noticias-internacional-53122467>>.

HOLLAND, S. y M. NICHOLS

2020 “Trump Cutting U.S. Ties with World Health Organization over Virus”, Reuters, 29 de mayo, en <<https://www.reuters.com/article/us-health-coronavirus-trump-who/trump-cutting-u-s-ties-with-world-health-organization-over-virus-idUSKBN2352YJ>>.

HUGHES, G.

2021 “How Canada Can Become a Global Leader in Health Innovation during the Covid-19 Pandemic and Beyond”, *The Conversation*, 4 de marzo, en <<https://theconversation.com/how-canada-can-become-a-global-leader-in-health-innovation-during-the-covid-19-pandemic-and-beyond-142955>>.

INFOBAE

2020a “Para la OMS, Sudamérica es un ‘nuevo epicentro’ de la pandemia de coronavirus”, *Infobae*, 22 de mayo, en <<https://www.infobae.com/america/america-latina/2020/05/22/para-la-oms-sudamerica-es-un-nuevo-epicentro-de-la-pandemia-de-coronavirus/>>.

2020b “Colocan a AMLO en lista de líderes populistas a los que desnudó el coronavirus”, *Infobae*, 3 de junio, en <<https://www.infobae.com/america/mexico/2020/06/03/colocan-a-amlo-en-lista-de-lideres-populistas-a-los-que-desnudo-el-coronavirus/>>.

JAKINS, J.

2020 “Global Challenges to Maintaining a Healthy Workforce during a Pandemic: Views from RAND Experts”, RAND Corporation, 15 de mayo, en <<https://www.rand.org/blog/2020/05/global-challenges-to-maintaining-a-healthy-workforce.html>>.

JOHNS HOPKINS UNIVERSITY AND MEDICINE

2021 “Coronavirus Resources Center”, en <<https://coronavirus.jhu.edu/map.html>>.

2020 “Covid-19 Dashboard by the Center for Systems Science and Engineering (csse)”, en <<https://coronavirus.jhu.edu/map.html>>.

JUÁREZ, G. de la L., A. SÁNCHEZ DAZA y J. ZURITA GONZÁLEZ

2015 “La crisis financiera internacional de 2008 y algunos de sus efectos económicos sobre México”, *Contaduría y Administración* 60, suplemento 2 (octubre-diciembre), en <http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0186-10422015000600128>.

KITROEFF, N. *et al.*

2021 “Estados Unidos enviará a México y Canadá millones de dosis de la vacuna AstraZeneca”, *The New York Times*, 18 de marzo, en <<https://www.nytimes.com/es/2021/03/18/espanol/vacuna-mexico-biden-amlo.html>>.

KLIFF, S.

2020 “Trump se contagió de la Covid-19 y recibió la mejor atención médica, ¿sabes cuánto costó?”, *The New York Times*, 9 de octubre, en <<https://www.nytimes.com/es/2020/10/09/espanol/trump-covid.html>>.

LA JORNADA

2020 “Suman 10 mil 139 mexicanos repatriados por pandemia: SRE”, *La Jornada*, 21 de abril, en <<https://www.jornada.com.mx/ultimas/politica/2020/04/21/suman-10-mil-139-mexicanos-repatriados-por-pandemia-sre-827.html>>.

LA NACIÓN

2020 “Coronavirus: varios medios decidieron dejar de cubrir las conferencias de prensa de Trump”, *La Nación*, 2 de abril, en <<https://www.lanacion.com.ar/el-mundo/coronavirus-varios-medios-no-cubren-ruedas-prensa-nid2350216>>.

LAGASSÉ, P. y S. VUCETIC

2020 “Coronavirus Shows Why Canada Must Reduce Its Dependence on the U.S.”, *The Conversation*, en <<https://theconversation.com/coronavirus-shows-why-canada-must-reduce-its-dependence-on-the-u-s-136357>>.

LIPTAK, K. y V. SALAMA

2020 “Trudeau Led His Country Out of a Pandemic While Trump’s Lack of Leadership Leaves the US in Deep Crisis”, *CNN*, 8 de julio, en <<https://edition.cnn.com/2020/07/08/politics/trump-justin-trudeau-coronavirus-north-american-trade-agreement/index.html>>.

LISSARDY, G.

2020a “Coronavirus: los dos grandes escenarios mundiales que plantean algunos expertos para después de la pandemia”, *BBC*, 5 de mayo, en <<https://www.bbc.com/mundo/noticias-internacional-52526090>>.

2020b “Coronavirus: Trump maneja de manera caótica la crisis y eso es peligroso para EE.UU. y para el mundo”, *BBC*, 28 de abril, en <<https://www.bbc.com/mundo/noticias-internacional-52451074>>.

LÓPEZ-GATELL RAMÍREZ, H.

2020 “Este viernes a las 19:00 horas (hora del centro), durante la conferencia de prensa sobre #COVID19, hablaremos acerca de la neumonía atípica, un tema que ha generado dudas y noticias falsas”, *Facebook*, 27 de marzo, en <<https://www.facebook.com/HugoLopezGatell/posts/este-viernes-a-las-1900-horas-hora-del-centro-durante-la-conferencia-de-prensa-s/117008966602978/>>.

LÓPEZ OBRADOR, ANDRÉS MANUEL (AMLO)

2021 “Recuperado de Covid-19, presidente regresa a actividades públicas; ‘estamos de nuevo de pie y en lucha’, afirma”, 8 de febrero, en <<https://lopezobrador.org.mx/2021/02/08/recuperado-de-covid-19-presidente-regresa-a-actividades-publicas-estamos-de-nuevo-de-pie-y-en-lucha-afirma/>>.

MALDONADO TRUJILLO, C.

2010 *Análisis político. Los impactos sociales de la crisis económica en México*, abril, Friedrich Ebert Stiftung, en <<http://library.fes.de/pdf-files/bueros/mexiko/07590.pdf>>.

MARTÍNEZ, P.

2020 “3,800 casos de Covid diarios: Justin Trudeau urge a las provincias a hacer más contra la pandemia”, RCINET, 11 de noviembre, en <<https://www.rcinet.ca/es/2020/11/11/3800-casos-diarios-justin-trudeau-urge-a-las-provincias-a-hacer-mas-contra-la-pandemia/>>.

MAXMEN, A. y N. SUBBARAMAN

2021 “Biden’s Ambitious Covid Plan: What Scientists Think”, *Nature*, 26 de enero, en <<https://www.nature.com/articles/d41586-021-00220-x>>.

MITOFSKY

2020 “El Covid-19 en los hogares con morbilidades”, Mitofsky, 9 de junio, en <<http://www.consulta.mx/index.php/encuestas-e-investigaciones/item/1358-comorbilidades-covid19>>.

MORILLO, I.

2020 “Ai Weiwei: el capitalismo ha llegado a su fin”, *El País*, 4 de abril, en <<https://elpais.com/ideas/2020-04-04/ai-weiwei-el-capitalismo-ha-llegado-a-su-fin.html>>.

NÁJAR, A.

2020a “Coronavirus en México: la enorme crisis del sistema de salud que complica al país atender la pandemia de Covid-19”, *BBC*, 14 de abril, en <<https://www.bbc.com/mundo/noticias-america-latina-51923474>>.

2020b “Coronavirus en México: las dudas que genera que el país entre en ‘la nueva normalidad’ aunque siga en su fase de más contagios y muertes”, *BBC*, 29 de mayo, en <<https://www.bbc.com/mundo/noticias-america-latina-53161067>>.

NAVARRO, M. F.

2020 “Semáforo Covid-19: cinco estados regresan a rojo”, *Forbes*, 3 de julio, en <<https://www.forbes.com.mx/noticias- semaforo-covid-19-cinco-estados-regresan-a-rojo/>>.

NOTIMÉRICA

2020 “Coronavirus. Estados Unidos acuerda con Canadá y México la prórroga de las restricciones fronterizas”, *Notimérica*, 20 de abril, en <notimerica.com/politica/noticia-coronavirus-estados-unidos-acuerda-canada-mexico-prorroga-restricciones-fronterizas-20200420174414.html>.

ORGANIZACIÓN MUNDIAL DE LA SALUD (OMS)

2020a “Covid-19: cronología de la actuación de la OMS”, OMS, 27 de abril, en <<https://www.who.int/es/news-room/detail/27-04-2020-who-timeline---covid-19>>.

2020b “Alocución de apertura del director general de la OMS en la rueda de prensa sobre la Covid-19 celebrada el 11 de marzo de 2020”, OMS, 11 de marzo, en <<https://www.who.int/es/dg/speeches/detail/who-director-general-s-opening-remarks-at-the-media-briefing-on-covid-19---11-march-2020>>.

ORTEGA, A.

2021 “Escuelas en estados con alta incidencia de Covid terminarán el ciclo a distancia”, *Expansión*, 5 de enero, en <<https://politica.expansion.mx/mexico/2021/01/05/voces-escuelas-en-estados-con-alta-incidencia-de-covid-terminaran-el-ciclo-a-distancia>>.

ORTIZ, A.

2020 “Por coronavirus, SEP suspende clases a partir del 20 de marzo; adelanta vacaciones”, *El Universal*, 14 de marzo, en <<https://www.eluniversal.com.mx/nacion/coronavirus-sep-suspende-clases-partir-del-20-de-marzo-adelanta-vacaciones>>.

OZCAN, Y.

2020 “Macron cuestiona el manejo de China de la crisis del coronavirus”, Anadolu Agency, 17 de abril, en <<https://www.aa.com.tr/es/mundo/macron-cuestiona-el-manejo-de-china-de-la-tesis-del-coronavirus/1809075>>.

PAZ, C.

2020 “All the President’s Lies about the Coronavirus”, *The Atlantic*, 2 de noviembre, en <<https://www.theatlantic.com/politics/archive/2020/11/trumps-lies-about-coronavirus/608647/>>.

RAO, P. S.

2017 “Qué está en juego con la negociación del TLCAN”, *The New York Times*, 9 de mayo, en <<https://www.nytimes.com/es/2017/09/05/espanol/segunda-ronda-renegociacion-tlcan-mexico-trump.html>>.

READ, A.

2020 “Covid-19: Social Media Management in Times of Crisis”, Buffer, 19 de marzo, en <<https://buffer.com/resources/social-media-management-in-times-of-crisis>>.

REYNOSO, C. A.

2010 “La influenza A(H1N1) y las medidas adoptadas por las autoridades sanitarias”, *Desacatos*, no. 32 (enero-abril), en <http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1607-050X2010000100004>.

RIVERA, C.

2020 “México, en comunicación con EU y Canadá para reapertura tras coronavirus”, *Milenio*, 12 de mayo, en <<https://www.milenio.com/politica/coronavirus-mexico-unidos-canada-fortalecen-colaboracion>>.

RIVERA, S.

2020 “La tercera ola de coronavirus ya está aquí: 11 datos que debe saber y qué hacer”, *Los Angeles Times*, 16 de noviembre, en <<https://www.latimes.com/espanol/california/articulo/2020-11-16/la-tercera-ola-de-coronavirus-ya-esta-aqui-11-datos-que-debe-saber-y-que-hacer>>.

SALINAS MALDONADO, C.

2021 “México inicia el retorno a las aulas el 13 de abril en el estado de Campeche tras un año de cierre por la pandemia”, *El País*, 16 de marzo, en <<https://elpais.com/mexico/2021-03-17/mexico-inicia-el-retorno>>.

a-las-aulas-el-13-de-abril-en-el-estado-de-campeche-tras-un-ano-de-cierre-por-la-pandemia.html>.

SANTIAGO, M.

2018 “La crisis del ’29, la Gran Depresión”, Red Historia, 20 de diciembre, en <<https://redhistoria.com/la-tesis-del-29-la-gran-depresion/>>.

SECRETARÍA DE ECONOMÍA (SE)

2020 “T-MEC entrará en vigor el 1º de julio de 2020”, 24 de abril, Secretaría de Economía, en <<https://www.gob.mx/se/prensa/t-mec-entrara-en-vigor-el-1-de-julio-de-2020>>.

SECRETARÍA DE RELACIONES EXTERIORES (SRE)

2020a “Entablan diálogo secretarios Marcelo Ebrard y Michael Pompeo frente a Covid-19”, comunicado no. 89, 18 de marzo, Secretaría de Relaciones Exteriores – Prensa, en <<https://www.gob.mx/sre/prensa/entablan-dialogo-secretarios-marcelo-ebrard-y-michael-pompeo-frente-a-covid-19?idiom=es>>.

2020b “Fortalece SRE cooperación norteamericana frente a la pandemia de Covid-19”, comunicado no. 146, 12 de mayo, Secretaría de Relaciones Exteriores – Prensa, en <<https://www.gob.mx/sre/prensa/fortalece-sre-cooperacion-norteamericana-frente-a-la-pandemia-de-covid-19?idiom=es>>.

2020c “Nota informativa Relaciones Exteriores no. 18. Actualización sobre el seguimiento de connacionales con Covid-19 en EE.UU”, 22 de mayo, en <<https://www.gob.mx/sre/documentos/nota-informativa-n-18>>.

SENADO DE LA REPÚBLICA (SR) y SECRETARÍA DE ECONOMÍA (SE)

2021 “La implementación del T-MEC: una prueba para América del Norte”, 24 de marzo, Senado de la República-Secretaría de Economía, en <www.senado.gob.mx/64/app/administracion/marquesina/tecmecc.pdf>.

SERNA DUQUE, S.

2020 “Hospitales privados de México se unen con el gobierno para contener la pandemia”, Anadolu Agency, 23 de abril, en <<https://www.>

aa.com.tr/es/mundo/hospitales-privados-de-m%C3%A9xico-se-unen-con-el-gobierno-para-contener-la-pandemia-/1816199>.

STONE, W.

2021 “On Trump’s Last Full Day, Nation Records 400,000 Covid Deaths”, KHN, 19 de enero, en <<https://khn.org/news/nation-records-400000-covid-deaths-on-last-day-of-donald-trump-presidency/>>.

TAYLOR, B.

2021 “‘No Doubt’: Experts Warn Third Wave Is Upon Us”, CTV News, 17 de marzo, en <<https://www.ctvnews.ca/health/coronavirus/no-doubt-experts-warn-third-wave-is-upon-us-1.5350751>>.

THOMSEN, P. M.

2020 “La crisis del Covid-19 en Europa y la respuesta del FMI”, *Diálogo a Fondo. El blog del FMI sobre temas económicos de América Latina*, 31 de marzo, en <<https://blog-dialogoafondo.imf.org/?p=13107>>.

THOMSON REUTERS

2020 “Covid-19 Resource Center. Information to Help Support You and Your Business”, Thomson Reuters, en <<https://www.thomsonreuters.com/en/resources/covid-19.html>>.

TORRES, A. y A. MATURANA

2011 “Gestión integral del riesgo y manejo de crisis en el contexto de la emergencia y desastres: una revisión bibliográfica”, *Revista Chilena de Salud Pública* 15, no. 1: 33-43.

USLA, H.

2020 “Canadá rebasa a México en comercio con EU”, *El Financiero*, 3 de julio, en <<https://www.elfinanciero.com.mx/economia/canada-desplaza-a-mexico-como-mayor-socio-comercial-de-eu>>.

VALENCIA, R.

2021 “Se mantiene el cierre de la frontera entre Canadá y Estados Unidos”, RCINET, 18 de marzo, en <<https://www.rcinet.ca/es/2021/03/18/se-mantiene-el-cierre-de-la-frontera-entre-canada-y-estados-unidos/>>.

VEGA, A.

2021 “42% de muertes por Covid han ocurrido en la segunda ola de la pandemia”, *Animal Político*, 17 de febrero, en <<https://www.animalpolitico.com/2021/02/42-muertes-covid-segunda-ola-contagios/>>.

VERDUGO MUÑOZ, J. C.

2011 “Una estructura para la asesoría en el manejo de crisis internacionales: caso nacional”, Colección de Investigadores ANEPE (Academia Nacional de Estudios Políticos y Estratégicos), no. 5 (Chile).

ZÚÑIGA, B.

2020 “La gripe de 1918, el SARS en 2003, el colapso de 2008 o el coronavirus de 2020: no hay dos crisis iguales”, *Funds Society*, 26 de marzo, en <<https://www.fundssociety.com/es/noticias/mercados/la-gripe-de-1918-el-sars-en-2003-el-colapso-de-2008-o-el-coronavirus-de-2020-no-hay-dos-crisis-iguales>>.

ZUZZMAN, D.

2012 “Action Plan for Crisis Management”, Canadian Government Executive, en <<https://canadiangovernmentexecutive.ca/action-plan-for-crisis-management/>>.