



ICGDE

BENEMÉRITA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE PUEBLA
INSTITUTO DE CIENCIAS DE GOBIERNO Y DESARROLLO
ESTRATÉGICO

**"Evaluación de la Comunicación de Crisis Gubernamental en el Caso
de la Captura y Liberación de Ovidio Guzmán López, octubre 2019"**

Tesis para obtener el grado de
Doctorado en Ciencias de Gobierno y Política

Presenta: Mtra. Lisbeth Martínez Morales

Dr. Rubén Arnoldo González Macías
Director de tesis

Dra. Hilda Gabriela Hernández Flores
Codirectora de tesis

Diciembre 2024

Agradecimientos:

A la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla (BUAP) al Instituto de Ciencias de Gobierno y Desarrollo Estratégico (ICGDE), a mis docentes del Doctorado en Ciencias de Gobierno y Política, por sus enseñanzas y experiencias otorgados en cada clase hacia una servidora.

Muy especialmente al Dr. Rubén Arnoldo González Macías director de tesis y a la Dra. Hilda Gabriela Hernández Flores, co-directora, por compartir sus conocimientos y haber contribuido en el desarrollo de esta investigación y trabajo final.

A la contribución de los doctores Jorge Luis Castillo Durán, Martín Rodrigo Echeverría Victoria, Carlos Enrique Ahuactzin Martínez y María del Rayo García Téllez, por la lectura, asesoría, comentarios y retroalimentación a la presente tesis.

A grandes personas importantes en mi vida profesional y laboral, Dr. Héctor Granados Rodríguez (QEPD) quien me invitó a formar parte de un grupo de personas para estudiar el doctorado, Dra. C. Angélica Mendieta Ramírez, Dra. Miriam Fonseca López, por incluirme en algunos artículos y publicaciones. Y muy especialmente a la Dra. María Lilia Cedillo Ramírez, quien ha sido mi gran ejemplo: como mujer, investigadora, científica y excelente persona. Infinitamente gracias por todo el apoyo. !!!!!...

Dedicatorias:

A mi padre Don. Eustasio (QEPD), que desde donde esté, siempre lo llevaré en mi corazón, a mamita Esperanza, por toda su paciencia y gran ejemplo, ¡logré la meta!

A mi esposo Noé y gran amor por todo su tiempo, ánimos, porras y principalmente sus consejos
“Siempre Juntos”

A mis hijos Leonardo y Ángel, quienes en todo momento fueron mi motor y fuente de inspiración,
¡Va por ustedes!

A mis familiares, amigos y amigas, siendo una lista interminable, por estar siempre conmigo.

ÍNDICE GENERAL

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	8
1.1. Introducción al Planteamiento del Problema	8
1.2. Pregunta de Investigación	11
1.2.1. Preguntas específicas	11
1.3. Objetivos de investigación	11
1.3.1. Objetivo general	11
1.3.2. Objetivos específicos	11
1.4. Supuesto de Investigación	12
1.5. Justificación	12
1.6. Perspectiva Teórica	14
1.7. Enfoque Metodológico	14
1.8. Alcances y limitaciones	15
1.8.1. Alcances	15
1.8.2. Limitaciones	15
CAPÍTULO II. MARCO CONTEXTUAL	17
2.1. Introducción al Marco Contextual	17
2.2. Conceptualización de Crisis	17
2.3. Características de la Crisis	18

2.4. Tipología de Crisis.....	19
2.5 Crisis de Gobierno en este siglo	23
2.6 Estado del Arte en Comunicación de Crisis y Gobierno	26
CAPÍTULO III. MARCO TEÓRICO-CONCEPTUAL	36
3.1. Introducción al Marco Teórico-Conceptual	36
3.2. Conceptualización de la Comunicación de Crisis.....	36
3.3. Tipos de Comunicación de Crisis.....	38
3.4. Características de la Comunicación de Crisis	39
3.5. Modelos de Comunicación de Crisis.....	42
3.5.1. Modelo de las Siete Capas o Layered	42
3.5.2. Modelo de Relaciones Públicas de Crisis	43
3.5.3. Modelo de las 4 Rs.....	43
3.5.4. Modelo de Crisis Evitables y Crisis no Evitables	44
3.5.5. Modelo Cebolla de Gestión de Crisis (Model Onion).....	44
3.6. Teoría de la Comunicación de Crisis Situacional.....	46
3.7. Conceptualización de la Comunicación de Gobierno	48
3.8. Características y Tipos de Comunicación de Gobierno.....	50
3.9. Conceptualización de la Comunicación de Crisis de Gobierno	54
3.10. Casos relevantes de Comunicación de Crisis Gubernamental.....	56
CAPÍTULO IV. MARCO METODOLÓGICO	61

4.1. Introducción al Marco Metodológico	61
4.2. Documentación de la Muestra	61
4.3. Descripción del caso	65
4.3.1. Antes de la crisis	66
4.3.2. Durante la crisis	67
4.3.3. Después de la crisis	70
4.4. Enfoque	71
4.4.1 Por tipo de estudio y diseño de la investigación.....	72
4.4.2. Por tiempo de recolección de datos y periodo de construcción.....	73
4.4.3. Por técnica investigación	74
4.4.4 Por la profundidad de la investigación.....	79
4.4.5. Por el procedimiento para analizar la información	80
4.5. Técnicas e instrumentos	81
4.5.1. Instrumento de análisis.....	81
4.5.2. Justificación del instrumento	85
4.5.3. Proceso de análisis del instrumento	85
4.5.4. Pilotaje.....	90
CAPÍTULO V. ANÁLISIS DE RESULTADOS	92
5.1. Introducción al Análisis de Resultados	92
5.2. Resultados generales	93

5.3. Evaluación de la comunicación gubernamental del Presidente	98
5.3.1. Observaciones de la Macro y Micro estructura de Primera Versión según Van Dijk	98
5.3.3. Observaciones de la Macro y Micro estructura de la Segunda Versión según Van Dijk	103
5.3.4. Observación de la Comunicación Gubernamental de la Segunda Versión según Amadeo	106
5.3.5. Observaciones de la Macro y Micro estructura de la Tercera Versión según Van Dijk	108
5.3.6. Observación de la Comunicación Gubernamental de la Tercera Versión según Amadeo	109
5.4. Evaluación de la comunicación gubernamental del Secretario de la Defensa Nacional	109
5.4.1. Observaciones de la Macro y Micro estructura de la Segunda Versión según Van Dijk	109
5.5. Evaluación de la comunicación gubernamental del Secretario de Seguridad y Protección Ciudadana	117
5.5.1. Observaciones de la Macro y Micro estructura de la Segunda Versión según Van Dijk	117
5.5.2. Observación de la Comunicación Gubernamental de la Segunda Versión según Amadeo	120
5.6. Evaluación de la Comunicación de Crisis según Pauchant y Mitroff	122

VI. CONCLUSIONES130

VII. REFERENCIAS139

ANEXOS158

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 3.1. Características de crisis	42
Tabla 3.2. Directrices de la estrategia de respuesta a crisis SCCT	47
Tabla 3.3. Tipos de crisis SCCT por racimos de crisis	47
Tabla 3.4. Estrategias de respuesta a la crisis SCCT	48
Tabla 3.5. Características de la comunicación abierta y cerrada	51
Tabla 4.1. Boletines oficiales gubernamentales	62
Tabla 4.2. Publicaciones de los principales periódicos de las 3 versiones gubernamentales	64
Tabla 4.3. Unidades de Análisis de las 3 versiones dadas a conocer por los principales actores del Gobierno Federal.....	65
Tabla 4.4. Marcadores lingüísticos	76
Tabla 4.5. Instrumento de Análisis.....	83
Tabla 4.6. Análisis de la Comunicación Gubernamental	87

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 2.1. Tipología de la Crisis	22
Figura 3.1. Modelo de cebolla de gestión de crisis	46
Figura 4.1. Cronología de la Pre-crisis.....	67
Figura 4.2. Cronología de la Crisis	69
Figura 4.3. Cronología de la Crisis: Minuto a minuto	69
Figura 4.4. Cronología de la Post-Crisis	71
Figura 4.5. Investigación empírica e interpretación como proceso circular	75
Figura 5.1. Unidades de análisis por versión y figura pública	94
Figura 5.2. Unidades de Análisis por versiones y colorimetría	95
Figura 5.3. Colorimetría por Figura Pública	96
Figura 5.4. Representación de la Comunicación de Crisis según Pauchant y Mitroff.....	120

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Introducción al Planteamiento del Problema

De acuerdo con una la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), la comunicación es esencial en el desarrollo humano, desempeñando un papel fundamental en el intercambio de información oportuna y efectiva en toda organización (UNESCO, 2014). Con la idea anterior, es importante mencionar que la comunicación es esencial para el funcionamiento adecuado de los gobiernos y la toma de decisiones (Canel, 2008). Sin embargo, esa importancia es más evidente en situaciones de crisis de comunicación, donde un evento impredecible afecta la imagen de un gobierno, generando un impacto negativo en la difusión de los resultados (Saura y García, 2010; González, 1998; Coombs, 2007b).

Las situaciones de crisis son uno de los tantos contextos a los que la Comunicación Gubernamental, se enfrenta desde el momento en el que las autoridades toman protesta de sus responsabilidades ante la ciudadanía. Sin embargo, descuidar la gestión de una Comunicación de Crisis, antes, durante y después de los momentos de incertidumbre, puede poner en riesgo la propia legitimidad del gobierno. Como es el caso de Genero García Luna, quien fuera secretario de Seguridad Pública en 2006 cuando Felipe Calderón Hinojosa lo designo como su brazo derecho en la lucha contra el narcotráfico, sin que el gobierno de Hinojosa hiciera algo para detenerlo. En el gobierno de AMLO, el exfuncionario político fue detenido en diciembre de 2019, en Texas, EU, por las acusaciones de enriquecimiento ilícito y recibir sobornos de parte del Cartel de Sinaloa. (Milenio, 2024). Otro claro ejemplo muy sonado que se puede mencionar en México es el del terremoto de septiembre 2017, donde supuestamente entre los escombros de la escuela Rébsamen, quedó atrapada una niña de nombre “Frida Sofía”, posteriormente dicha versión fue desmentida por los voceros de la Secretaría de Marina (SEMAR), (Villamil, 2017).

Lo anterior implica que cada acto comunicativo por parte de quienes guían a una nación debe ser coincidente y consistente a favor del bienestar de los civiles. Es importante entonces, que el gobierno de México no afronte situaciones críticas que afecten a la sociedad, sin contar con alguna solución o algunos casos sin resolver; tal es el ejemplo de la desaparición de los 43 estudiantes de Ayotzinapa, ocurrido el pasado 26 de septiembre de 2014, en el sexenio del expresidente Enrique Peña Nieto. Para abordar el presente trabajo, es necesario conocer las razones que motivan esta investigación, pues se podrán coincidir con criterios de relevancia social que impliquen prácticas, valor teórico, la utilidad metodológica y la gestión de Comunicación de Crisis Gubernamental, mediante la cual los organismos involucrados en el caso y las autoridades que fungieron el papel de voceros fueron: el Gobierno Federal de México, encabezado por el presidente Andrés Manuel López Obrador (AMLO), el Secretario de la Defensa Nacional (SEDENA) Luis Crescencio Sandoval González, el Secretario de Seguridad y Protección Ciudadana (SSPC) Francisco Alfonso Durazo Montaña, quienes dieron respuesta a la captura fallida Ovidio Guzmán López (OGL), figura clave dentro del crimen organizado en México y Estados Unidos. Cabe señalar que el Almirante José Rafael Ojeda Durán, Secretario de Marina de México, formó parte del gabinete de seguridad pero no tuvo participación en la notificación de los hechos al público.

En concreto, la situación de crisis en cuestión ocurrió el pasado 17 de octubre de 2019, a casi un año de que entrara en función el gobierno de López Obrador, la ciudad de Culiacán Sinaloa, fue la locación donde aquel día un grupo de militares de la SEDENA acataron la orden de capturar y, posteriormente, liberar de manera inmediata a Ovidio Guzmán López, hijo del narcotraficante Joaquín Guzmán Loera, y miembro del cártel de Sinaloa, una de las organizaciones criminales más poderosas de los últimos años. Este suceso, incitó el enfrentamiento armado de los militares contra los integrantes de esa organización ilícita y quienes, pese a la intervención de algunas de las fuerzas

de la Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana en la zona, agredieron a civiles y familiares de los militares en una unidad habitacional. Tras los acontecimientos, el 18 de octubre de 2019, se generó una primera versión, donde el gabinete de seguridad encabezado por Alfonso Durazo Montañón dio la orden de liberar a OGL, con la finalidad de evitar más hechos violentos (Ordaz, 2020), ante la falta de una orden de aprehensión contra el presunto criminal.

De igual manera, se tiene una segunda versión de los hechos dada a conocer el 30 de octubre de 2019, expuesta por AMLO, cuando en la conferencia de prensa matutina, y en razón de las especulaciones causadas en la opinión pública, el presidente declaró que la decisión de cancelar el plan de acción para la detención de Guzmán Loera, fue en razón de mantener el orden público y la seguridad civil, por lo que informó: "Que apoyaba la decisión tomada por su gabinete de seguridad, para evitar un "baño de sangre", y proteger la vida de los ciudadanos" (Infobae, 2019).

Para el 19 de junio de 2020 (8 meses después), se da a conocer una tercera versión por el propio López Obrador, indicando que él mismo: "dio la orden de detener el operativo y dejar en libertad a OGL y no su gabinete de seguridad como lo había dicho con anterioridad" (ExpPolítica, 2020). Con las diferentes versiones dadas a conocer por parte de las autoridades respecto al denominado "Caso Culiacán" o "Cualicanazo", se desató una crisis comunicativa en la que, lejos de favorecer los mensajes de solidaridad y preocupación por no ejercer o generar más violencia, resaltó actos comunicativos contradictorios.

Ante ello, resulta de suma importancia analizar dicha Comunicación de Crisis Gubernamental y aportar a esta área, a partir de la Teoría de la Comunicación de Crisis Situacional (SCCT) postulada por W. Timoteo Coombs (2007), y el Modelo de Cebolla de Gestión de Crisis (Model Onion) de Tuierry Pauchant e Ian Mitroff (1992), con la intención evidenciar las prácticas comunicativas que, bajo los contextos y las necesidades de la sociedad actual, resultan fundamentales y complementen de mejor manera el actuar de las autoridades gubernamentales.

Bajo esta mirada, el presente trabajo retoma la observación del fenómeno comunicativo a través de las respuestas dadas por el Gobierno de Federal, mediante boletines de prensa, respecto al caso “Culiacanazo” de 2019, como objeto de estudio, por lo que, se abordan las siguientes preguntas y objetivos de investigación.

1.2. Pregunta de Investigación

¿Cómo fue el desempeño del Gobierno Federal en términos de comunicación, durante la crisis generada por la captura e inmediata liberación de Ovidio Guzmán López, el 17 de octubre de 2019?

1.2.1. Preguntas específicas

¿Cuál fue la respuesta en términos de comunicación gubernamental del presidente ante los hechos, observada desde sus comunicados?

¿Cuál fue la respuesta en términos de comunicación gubernamental de las autoridades federales responsables ante los hechos vistas a través de los comunicados institucionales?

¿De qué manera, el caso de comunicación de crisis se apega al modelo de cebolla de Pauchant y Mitroff en aras de observar mejoras al proceso de comunicación gubernamental a partir de su análisis?

1.3. Objetivos de investigación

1.3.1. Objetivo general

Evaluar el desempeño del Gobierno Federal en términos de comunicación, durante la crisis generada por la captura e inmediata liberación de Ovidio Guzmán López, el 17 de octubre de 2019.

1.3.2. Objetivos específicos

- Evaluar la comunicación gubernamental, a través de los comunicados del presidente Andrés Manuel López Obrador, sobre los hechos del caso elegido.

- Valorar la comunicación gubernamental de las autoridades federales responsables ante el caso elegido a través del mismo tipo de unidades de comunicación.
- Caracterizar, el caso de comunicación de crisis a través del modelo de cebolla de Pauchant y Mitroff, para sugerir mejoras al proceso de comunicación gubernamental.

1.4. Supuesto de Investigación

El desempeño de la Comunicación de Crisis del Gobierno Federal respecto a la captura e inmediata liberación de Ovidio Guzmán López resultó inconsistente y por tanto impactó de manera negativa a la opinión pública a través de un discurso conformado por información poco clara y oportuna que puede provocar confusión en la población.

1.5. Justificación

En la actualidad los diversos contextos sociales, se enfrentan a escenarios de cambio con más frecuencia, por lo que los trabajos en el área de las Ciencias Sociales no solo requieren extender los hallazgos de una visión conjunta o individualizada, sino que es necesario replantear los enfoques a través de los cuales se observan determinados fenómenos. Uno de ellos son los propios procesos comunicativos, siendo la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), una de las múltiples figuras internacionales en recalcar que “la comunicación es esencial en el desarrollo social, desempeñando un papel fundamental en el intercambio de información oportuna y efectiva en toda organización” (UNESCO, 2014, p.14).

Es por ello, que el presente documento pone a disposición del público en general, a través de la revisión de la literatura seleccionada y las observaciones derivadas del análisis realizado, una reflexión actualizada sobre la comunicación como herramienta clave e imprescindible para salvaguardar el factor humano de la confianza y la credibilidad entre emisores y receptores particularmente en los temas o ámbitos de crisis.

Por lo anterior, desde el marco de la Comunicación de Crisis, una de las expectativas de mayor interés es el área de la gestión gubernamental, a pesar de la naturaleza de su labor y su impacto en la dinámica ciudadana, en determinados casos como el de México “es común encontrar que ante emergencias sanitarias, financieras, administrativas, naturales o políticas, los gobiernos intenten modificar los significados y responsabilidades de su gestión, omitiendo información o falseando la presentación de la misma” (Juárez-Gamiz, 2020, p.55). Por ello, esta investigación surge de la motivación personal de evidenciar las prácticas comunicativas gubernamentales que logren garantizar una Comunicación de Crisis de calidad en México; capaz de disminuir la incertidumbre en favor de la ciudadanía y beneficiar la credibilidad y legitimidad del gobierno mismo.

Bajo esta mirada, se decidió analizar la Comunicación Gubernamental de Crisis del actual Gobierno Federal, encabezado por Andrés Manuel López Obrador, a través del caso de Ovidio Guzmán López, (OGL), el cual fue considerado tanto por expertos en la materia como un problema social (Gámez, 2022). Más aún, con una trascendencia periodística a nivel nacional e internacional y una imagen negativa ante la opinión pública Saura y García (2010), ante el surgimiento de tres versiones distintas por parte del gobierno federal para explicar la liberación inmediata a OGL. La Teoría de la Comunicación de Crisis Situacional (SCCT) postulada por W. Timoteo Coombs, se utilizará para analizar el caso de estudio y en la que una de las ideas principales, indica que los eventos de crisis comunicacionales “son acontecimientos negativos que las partes interesadas intento atribuir responsabilidad” (Coombs, 2007, p. 15).

Dicho antecedente, no solo coincide con la descripción de Juárez-Gamiz (2020), respecto al manejo de Crisis Gubernamentales en territorio nacional y, por ende, al análisis comunicacional del caso abordado. Lo planteado en la Teoría de la Comunicación de Crisis Situacional (SCCT), por Timoteo Coombs (2007), y Modelo de Cebolla de Gestión de Crisis de Pauchant y Mitroff

(1992), permitirán brindar una propuesta de replanteamiento ante la comunidad académica, respecto al enfoque desde el cual se va a estudiar, bajo los contextos y necesidades actuales, los actos comunicativos que surgen con la intención de proveer la información que orienta a las y los ciudadanos.

1.6. Perspectiva Teórica

Las investigaciones realizadas por Coombs (1999), demuestran que un sistema de comunicación de crisis, se deben desarrollar las estrategias organizacionales que contengan un plan, mecanismos de trabajo y un flujo de gestión de crisis. Además, este tipo de temas son de gran interés obteniendo resultados positivos y principalmente con un modelo propuesto para gobiernos con situaciones de crisis (Enrique, 2007). De esta manera, para el desarrollo de este trabajo y lograr el objetivo, se analizará el caso de estudio con el Modelo de Cebolla de Gestión de Crisis de Pauchant y Mitroff (1992), a través de sus cuatro niveles, mencionados y descritos en el apartado en los Modelos de Comunicación de Crisis. También se tomarán en cuenta otras teorías para la observación del fenómeno comunicacional, como la mirada de Amadeo (2016), sobre la comunicación gubernamental y la Teoría de la Comunicación de Crisis Situacional (SCCT) de Timoteo Coombs (2002).

1.7. Enfoque Metodológico

Cabe mencionar que el desarrollo de esta investigación se realizará a través del enfoque metodológico cualitativo, pues se efectuará un estudio inductivo de los comunicados emitidos por el presidente y autoridades correspondientes, a través de la observación, experimentación de los hechos, acciones concretas, para poder contar con una investigación con mayor solidez y una resolución o conclusión general (Creswell, 2014; Hernández-Sampieri, 2006). Lo anterior, se

realizará con la técnica de análisis del discurso, caracterizada en la examinación tanto de la teoría, los textos; así como, la conversación y los mensajes (Van Dijk, 2000).

1.8. Alcances y limitaciones

1.8.1. Alcances

La Comunicación de Crisis es, tal y como se presentará a lo largo del presente manuscrito, un tema de actualidad de gran interés profesional. La exploración de esta área se ve beneficiada a su vez gracias a la accesibilidad del interés y mediante el cual es cada vez más común visibilizar mayor variedad de texto académico y reportes de investigación sobre ello. En consecuencia, esta propuesta se fortalece del contenido digital difundido y respectivamente encontrado mediante diversos buscadores académicos.

Cabe mencionar que, al originarse dentro de territorio mexicano, esta investigación cuenta con la ventaja de tener cercanía al contexto social y gubernamental que enmarca al caso de estudio; asimismo, se cuenta con la posibilidad de tener acceso a materiales relacionados con el caso de estudio proporcionados por la Red de Observatorios Mexicanos, con la finalidad de recuperar información que ayude a complementar la descripción de los hechos mediante fuentes institucionales y no solo periodísticas. Es importante mencionar, que todo lo anterior no implica algún tipo de gasto ni material ni económico, por lo que la inversión de esta investigación consta únicamente del tiempo ejercido para la búsqueda, análisis y escritura del trabajo.

1.8.2. Limitaciones

El desarrollo del presente proyecto tiene entre sus obstáculos el hecho de que, independientemente de los textos académicos encontrados, no se podrá contar con información de fuentes primarias presenciales y/o de figuras involucradas directamente en el caso de estudio. Lo anterior implica, que la observación de los discursos solo podrá realizarse mediante la documentación de las

respuestas dadas por el Gobierno Federal, la Secretaría de la Defensa Nacional (SEDENA) y la Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana (SSPC) en relación con el caso.

De esta forma las limitaciones también se caracterizan por resaltar que, dada la naturaleza de las respuestas proporcionadas por los integrantes del gabinete de seguridad del Gobierno Federal, fue indispensable analizar particularmente cada una de las respuestas de las figuras públicas correspondientes en relación con la situación de crisis a estudiar. Esto implicó una inversión de tiempo considerable impidiendo abrir la investigación a otros rubros de análisis. En este mismo sentido cabe señalar que, pese a la existencia de múltiples aportaciones académicas y profesionales para la evaluación de una comunicación de crisis y que bien resultan de interés para el análisis de este tipo de casos, no fue posible aspirar a explorar más allá del Modelo y las miradas teóricas seleccionadas a causa del período de tiempo con el que se contaba para realizar la investigación y la complejidad para empatarles metodológicamente al caso en cuestión. Como última limitación, cabe mencionar que no se encontró registro de alguna otra investigación científica que conjuntara los Pasos de Análisis del Discurso y Marcadores Lingüísticos de Van Dijk (2005), con las características de la Comunicación de Crisis Gubernamental de Amadeo (2016) pese a las similitudes entre ambos autores sobre la naturaleza de los actos discursivos y de Comunicación Gubernamental. Por lo anterior, la presente investigación parte de una propuesta propia, basada en los autores ya mencionados y descritos con mayor puntualidad en capítulos posteriores, en aras de alcanzar la observación y análisis discursivo de la Comunicación Gubernamental de las autoridades federales mexicanas bajo un escenario de crisis como el de OGL.

CAPÍTULO II. MARCO CONTEXTUAL

2.1. Introducción al Marco Contextual

En este capítulo se desarrollará el contexto de la investigación, el cual iniciará con la conceptualización de crisis de diversos autores, continuando así, conocer las características, la teoría situacional, la tipología relacionada a la crisis, aunado a la de Gobierno y haciendo una reseña del estado del arte en la comunicación de crisis y gobierno, con la finalidad de identificar los puntos claves de una crisis, en el tema de investigación que nos ocupa.

2.2. Conceptualización de Crisis

El concepto de crisis ha sido estudiado a lo largo del tiempo por diferentes disciplinas, sin embargo, estudios como los de Wang (2022), visibilizan un cierto consenso influido por Coombs, uno de los autores más representativos del área, a la hora de definir el término “Crisis”, entendiéndose como “la percepción de un evento impredecible que amenaza las expectativas importantes de las partes interesadas y puede impactar seriamente el desempeño de una organización y generar resultados negativos” (Coombs, 2010, p.2). El concepto, por ende, suele ser asociado cotidianamente con sinónimo de “riesgo”.

No obstante, autores como Chávez (2018), enfatiza la necesidad de diferenciar a ambos conceptos debido a que un riesgo es considerado, como la probabilidad de que un fenómeno o proceso potencialmente resulte dañino para la vida o las actividades de la sociedad. En contraste, una crisis es formalmente el riesgo presente de manera latente y repentina. Sin embargo, bajo el contexto de Haupt (2020), limitar a una crisis únicamente a efectos desfavorables resulta de mayor peligro para quien la estudie o se enfrente a ella, puesto que “la crisis no solo tiene el potencial de resultados negativos, sino también oportunidades de aprendizaje que pueden conducir a resultados positivos” (p.128).

Una opinión similar es la de Rerup y Zbaracki (2021), quienes afirman que la gestión de una crisis, manejada adecuadamente, puede convertirse en una fuente de efectos de crecimiento potenciales, como, por ejemplo: mejoras en el nivel de motivación, la resiliencia o el aprendizaje organizacional. De ahí la importancia de identificar algunos de los puntos clave de una crisis, cuestión en la que por ejemplo coinciden tanto Kuntzman y Drake (2016), como Wang (2022), en puntualizar que las crisis tienen un ciclo generalmente similar conformado específicamente por un comienzo, una etapa media y un final. Con ello, dicho autor resalta el hecho de que una crisis no puede ser concebida como una situación impredecible aislada ni de su entorno ni de sus participantes, sino más bien, como el conjunto de elementos que dentro de un ámbito colectivo ponen en incertidumbre los procesos y actividades a través de un cambio repentino.

2.3. Características de la Crisis

Hablar de una crisis implica adentrarse tanto en sus causas y sus características, puesto que estas últimas depende en gran medida el trato al evento imprevisto. Así lo asegura O'Connell et al. (2016), al decir que la manera en abordar la crisis, bajo la mirada de los públicos internos y externos, debe adaptarse a las necesidades de los nuevos contextos y sus respectivas características. Si bien cada crisis cuenta con diferentes particularidades que la vuelven única, se espera que dichos escenarios se encuentren estrechamente relacionados no solo la sorpresa y el escrutinio, sino también inestabilidad de eventos y consecuentemente la pérdida de control. En suma, dichas características según Meyers y Holusha (1998), se presentan a lo largo de las etapas de evolución de una crisis:

Pre-crisis. En este proceso es la realización de manuales de procedimientos, para identificar, evaluar y controlar los riesgos; además de definir la misión del grupo de manejo de la crisis y principalmente identificar los roles en planificación, entrenamiento y recuperación.

Advertencia. Realizar una evaluación de los riesgos identificados y asegurarse que la planificación ha sido la adecuada.

Crisis. Es una circunstancia, hecho o serie de episodios que amenazan o alteran la forma de los individuos o el funcionamiento de las instituciones.

Transición. La crisis no ha terminado, se realizará una evaluación de los daños ocasionados, se debe asegurar que los mecanismos de recuperación se pongan en marcha, las personas deben ser reubicadas o devueltas a sus viviendas.

Post-crisis. En esta etapa la crisis ha finalizado y se debe hacer una evaluación y reparar los daños. Es de suma importancia aprender de la experiencia vivida y agregar a esta etapa las políticas en seguridad de la organización.

Bajo una mirada similar, O'Connell et al. (2016), indica que la forma de sobreponerse a las características de uno de estos eventos implica que la gestión de crisis logre de manera general:

- 1) La prevención o minimización del daño: Antes de una crisis, las organizaciones deben planificar sus actividades y adoptar una forma clara y diferente de encarar el problema.
- 2) La continuación de las operaciones de la organización: Utilizarán las estrategias de respuesta y procesos de restauración de daños a causa de las crisis organizacionales.
- 3) La reparación de la reputación: La organización presentará la realidad y confirmará la versión de los hechos, a fin de frenar una ola de hostigamientos que se puedan presentar.

Lo anterior concuerda con Contreras et al. (2021), tras asegurar que el objetivo del manejo de una crisis es defender simultáneamente la imagen y la reputación de la mano con la legitimidad de quien o quienes encaran una crisis.

2.4. Tipología de Crisis

La tipología de eventos inesperados tiene amplia variedad enfoques apegados ya sea a la gestión de su respuesta o a personajes, elementos o circunstancias generadores de crisis. Para Villafañe

(1999), y Castillo-Esparcia (2010), un primer punto de partida para clasificar estos tipos de crisis es aquel que se guía según los autores como:

a) De gestión: Se refiere a las disputas que surgen entre los trabajadores y la empresa u organización, debido a la discriminación en el ámbito laboral relacionado con temas como la religión, género y otros aspectos similares.

b) Crónicas (no emergencia): Son aquellos problemas reflejados en una inestabilidad institucional a causada malos manejos en la administración, falsedad de información, suspensión de pagos, o en general referentes a labores financieros o de algún tipo de fraude, que ponga en peligro la propia existencia organizacional.

c) Agudas de emergencia: Indican diferentes tipos de eventos que pueden causar daños o lesiones físicas o materiales, incluidos accidentes laborales y automovilísticos, así como fenómenos naturales como inundaciones, terremotos, incendios y otros eventos similares.

d) De imagen: Se vincula a brindar un servicio o a la producción de mercancía de manera defectuosa, lo que puede causar que los clientes duden de la calidad del servicio o producto y, en general, las ventas y la propia organización.

e) Operativas: Implica la práctica de adulterar productos mediante insumos de baja calidad o una producción insegura, lo que puede causar daños en el bienestar y/o la salud del consumidor.

A diferencia de los anteriores autores, González (1998), enfoca su mirada enfatizando que la calificación de crisis surge a partir de naturaleza de sus causas, dando pie a la existencia de las Crisis Evitables y las Crisis No Evitables. Las crisis del primer tipo tienen su origen “en acciones humanas sobre la organización, que pueden evitarse mediante su intervención oportuna” (p. 36), es decir aquellas que se pueden prevenir con anticipación si se toman las medidas adecuadas. Por el contrario, las crisis del segundo tipo se originan “en agentes de la naturaleza, en errores o acciones humanas no controlables” (p. 36) por mucho que se existan y se aplican diferentes

acciones y estrategias de prevención. Otro de los parámetros más reconocidos en el área es la de Piñuel (1997), quien de manera más detallada vincula las crisis con las relaciones humanas y las acciones de los individuos, dando así las siguientes tipologías de crisis:

a) Entorno a las relaciones sociales en una organización: “Pueden ser provocadas por un acontecimiento en el entorno a las relaciones sociales internas o externas” (p.7). El autor, pone de ejemplo las internas: los reajustes de personal o cambios en la dirección de una empresa. Y las externas: cambio político, huelgas y nueva legislación.

b) Entorno a las relaciones de comunicación: “También, pueden ser provocadas por un acontecimiento en el entorno a las relaciones de comunicación internas o externas” (p.7). Para ejemplificarlas Piñuel menciona a las internas: un rumor, enfrentamientos protagonizados por un departamento y las externas son las publicaciones polémicas declaradas por un miembro de la prensa.

c) Las relaciones con el entorno humano: “Pueden ser provocadas por un acontecimiento en el entorno humano internas y externas” (p.7). Piñuel las ejemplifica las internas cuando existe un accidente en una sede o instalaciones de una organización. Y las externas como los accidentes externos, defectos en la producción de bienes o servicios que perjudiquen a los clientes.

De esta manera, Piñuel (1997), describe y señala que las crisis pueden ser provocadas por su acontecimiento entorno a las Relaciones Sociales en una Organización, las Relaciones de Comunicación y las Relaciones con el entorno Humano, como puede observarse en la Figura 2.1.

Figura 2.1.

Tipología de Crisis



Fuente: Elaboración propia con base en Piñuel, 1997.

Finalmente, otra forma de clasificar una Crisis corresponde a aquella clasificación en función al tiempo que tiene la institución para actuar, como lo indica González (1998):

a) Crisis inmediatas: Son aquellas donde la empresa no cuenta con el tiempo suficiente, para obtener información sobre el problema o un plan de acción, el autor pone de ejemplo los desastres naturales, o más específico relacionado a los accidentes aéreos.

b) Crisis en desarrollo: No se cuenta con el tiempo para la investigación, se desconoce cómo, ni cuando estallaría la crisis en una empresa, un ejemplo común que señala el autor, es una demanda judicial contra un directivo.

c) Crisis permanentes: Los medios de información mantienen viva la crisis y pueden durar años, el autor las ejemplifica, en sentencia judicial que se mantiene activa en las noticias.

2.5 Crisis de Gobierno en este siglo

Los escenarios de crisis se encuentran en constante cambio por el simple hecho de que las interacciones sociales se vuelven cada vez más variadas y complejas. Si bien múltiples factores influyen en el surgimiento de una crisis, puntualizando en esta ocasión en el sector gubernamental por el interés de la presente investigación, algunas de las consecuencias globales de su gestión reflejan, a través de la Encuesta Mundial de Valores aplicada internacionalmente por el World Values Survey, y presentada en 2022, que el 31.5% de la población encuestada tienen poca confianza en sus propios gobiernos, mientras que el otro 22.5% expresan una nula confianza en dichas autoridades.

En el caso de México, la encuesta referida revela un nivel de desconfianza total en el gobierno del 53.8%. Ante un entorno como este, las crisis de gobierno suelen surgir de la mano con otras problemáticas que, tal y como ya se ha mencionado anteriormente, terminan por salir del control de los regentes. De ahí que las crisis económicas, crisis de salud, crisis sociales y/o humanitarias sean algunos de los escenarios más comunes bajo este rubro (Lander, 2015).

Entre las primeras crisis de escala mundial ocurridas en el actual siglo XXI, se encuentra el atentado a las Torres Gemelas de New York y el Pentágono en Washington, ambos en Estados Unidos (Toledo y Hernández, 2012), y a los que se enfrentó la agencia gubernamental de la Administración Federal de Aviación de Estados Unidos y el gobierno de George W. Bush. Los ataques terroristas del 11 de septiembre de 2001, organizado por el grupo islámico Al Qaeda bajo

el liderazgo de Osama bin Laden, consistieron en secuestrar y estrellar en las edificaciones los vuelos 11, 175 y 77 de American Airlines y el vuelo 93 de United Airlines (Arciniegas, 2021). El vuelo 11 chocó entre el piso 93 y 99 de la Torre Norte de las Torres Gemelas a las 8:46 a.m., mientras que el vuelo 175, se estrelló entre el piso 77 y 85 contra la Torre Sur 17 minutos después y colapsándose por completo a las 9:58 a.m. En el Pentágono, se estrelló el vuelo 77 a las 9:37 a.m. en tanto que el vuelo restante cayó en picada en un campo de Pensilvania (Pais y Tombesi, 2021).

Los ataques del 9/11 convertidos en crisis causaron, en primera instancia, la muerte de un total de 2.983 personas y el colapso en los servicios de emergencia que no lograron darse abasto ante la cantidad de heridos y la magnitud de los acontecimientos (Pozzi, 2019); así como también la pérdida de aquellas construcciones que simbolizaron del dominio económico, político y militar del gobierno estadounidense ante el mundo (Rivera, 2017). En segundo plano, los acontecimientos agudizaron las tensiones políticas y económicas entre Estados Unidos y Afganistán e Irak, magnificando la crisis al punto de que “se insistía en que Irak poseía armas de destrucción masiva, y a pesar de que nunca fueron halladas, EEUU encabezó en el año 2003 la invasión a ese país” (Aloy, 2017, p.499), y que generarían la inestabilidad suficiente para impulsar la siguiente gran crisis financiera en 2008.

De acuerdo con Canel (2014), los escenarios de crisis económicas globales en la actualidad se desarrollan bajo una falta de confianza de la población hacia las instituciones públicas como privadas que deciden las estrategias financieras. Explica que una crisis de esta índole no solo disminuye la inversión, sino también la capacidad de las personas para participar en proyectos sociales y por lo que “en lo que se refiere a las organizaciones públicas, y tal y como recogen los diferentes índices de confianza, la crisis tiene que ver tanto con la falta de integridad de quienes lideran como con la de su eficiencia” (p.69). Bajo el contexto nacional, Camberos y Bracamontes (2015), aseguran que las crisis económicas han sido un reto para el gobierno mexicano desde la

década de 1980 y hasta la actualidad, siendo la crisis económica de 2008 una de las últimas circunstancias internacionales financieras a las que los equipos de crisis del gobierno dieron frente.

De acuerdo con de la Luz-Juárez et al. (2015) “la crisis financiera internacional de 2008 fue en su mayoría producto de la crisis de los derivados de hipotecas de baja calidad en EE. UU., que repercutió de forma negativa en la economía mundial” (p.128), y sus secuencias globales causaron que el Producto Interno Bruto (PIB) pasara a nivel global del 6%, a finales de 2008, a un 4% para el primer trimestre del siguiente año (Aguilera, 2015). Lo anterior provocó escenarios que por sí mismos se convirtieron en diversas crisis, tales como la caída de las remesas y la pérdida de empleos. De acuerdo con Aguilera (2015), en América Latina “las remesas mundiales cayeron de US \$ 338 mil millones en 2008, a 317 mil millones, una reducción de 6,1%” (p.21), siendo una de las regiones con menor impacto por la pérdida de remesas. No obstante, en México “su comercio exterior, emigrantes y fuentes de financiación se concentran en Estados Unidos, de modo que el destino de este país marca una pauta de la que es difícil escapar” (López, 2015, s.p.) y aún más en momentos de crisis.

Según Díaz (2009), la caída de las remesas en México por la crisis de 2008 fue de un 12%, provocando la disminución en la balanza comercial de 2 mil 700 millones de dólares y “siendo el peor nivel de la balanza comercial en 17 años o desde que se implementó el Tratado de Libre Comercio de América del Norte (p.39). Sumado a lo anterior, López (2015), señala que la crisis provocó que “las entidades más afectadas en términos de pérdida de empleos fueron aquellas con mayores nexos con los EE. UU.” (s.p.), donde particularmente la frontera norte de México vivió un aumento en la desocupación a causa de la disminución del empleo formal, mientras que la zona sur del país se vio forzada en crear puestos de trabajo en condiciones de auto subsistencia.

A solo un año de esta crisis, el ámbito internacional se enfrentó a un nuevo escenario de alerta para el bienestar social tras la epidemia por Influenza H1N1, sin embargo, fue hasta 2019

cuando la verdadera emergencia sanitaria de mayor impacto mundial hasta ahora apareció con el virus SARS-CoV-2. De acuerdo con la Organización Mundial de la Salud (OMS) “el brote de la enfermedad por coronavirus (COVID-19) (...) fue notificado por primera vez en Wuhan (China) el 31 de diciembre de 2019” (2020, s.p.) y, al tratarse de un virus desconocido y sin tratamiento médico, en poco tiempo la propagación de este se generó a diferentes partes del mundo, mediante contagios disfrazados de neumonía. La crisis sanitaria por Covid-19, declarada formalmente como pandemia el 30 de enero de 2020, siendo que “el primer caso en la Región de las Américas se confirmó en Estados Unidos el 20 de enero del 2020, (...) Brasil notificó el primer caso en América Latina y el Caribe el 26 de febrero del 2020.” (OMS, 2020, s.p.), mientras que México confirmó su primer contagio el 28 de febrero de 2020 (Secretaría de Salud, 2020), registrando así en la primera ola de contagios al 31 de marzo de ese año, un total de 188, 949 casos confirmados y 3,561 muertes en 51 países de la región (OMS, 2020).

Las medidas sanitarias de prevención se volvieron de vital importancia para sobre llevar esta situación antes, durante y después del desarrollo y aprobación de una vacuna contra el SARS-CoV-2 y sus variantes. Entre las restricciones más destacables tanto a nivel mundial como nacional, y de las cuales algunas siguen vigentes, se encuentra el uso de cubrebocas, la implementación del distanciamiento físico, evitando el contacto entre personas, la reducción de actividades en espacios cerrados y eventos masivos que generen conglomeraciones.

2.6 Estado del Arte en Comunicación de Crisis y Gobierno

A fin de ampliar la contextualización de la investigación, se realizó la revisión de autores sobre el entorno Gubernamental bajo un Estado del Arte, el cual abarca textos académicos y reportes de investigación publicados entre 2012 a 2022 escritos en inglés y español con la temática de Comunicación de Crisis Gubernamental-Institucional reflejada en el título, palabras clave y

abstract de las lecturas. Con ello, se logró identificar los 47 manuscritos de mayor relevancia para la presente investigación, los cuales fueron registrados mediante una Tabla Sistematizada.

Cabe resaltar que, mediante la estrategia de búsqueda, se pudo observar una ligera predominancia en investigaciones de corte metodológico cualitativo sumando 13 artículos en total, seguidas por 12 estudios de carácter mixto y 10 más de índole cuantitativa. Resulta importante mencionar que, a partir de 2020, la búsqueda refleja una alta aparición de investigación sobre Crisis de Comunicación de Crisis Gubernamental y/o Institucional, bajo el marco de la emergencia sanitaria por la pandemia de Covid-19, evento de gran impacto que inició a finales de 2019 y cuyas repercusiones siguen siendo estudiadas, actualmente y mediante diversas disciplinas como la propia Comunicación.

La definición que enmarca a la Comunicación Gubernamental es compartida por la mayoría de los autores revisados en esta investigación, categorizándola como un subcampo dentro de la propia Comunicación Política (Bruno et al., 2022). En general, se coincide con Canel (2018), quien indica que este tipo de comunicación, ejecutada principalmente por personajes políticos o figuras públicas del poder ejecutivo, es aquella cuyas acciones inclinan a influir sobre el público, clave no solo con fines políticos sino también con fines cívicos que propicien “relaciones beneficiosas, construir reputación, interactuar con los ciudadanos y obtener su apoyo utilizando las herramientas y estrategias de relaciones públicas y de comunicación corporativa” (p. 36).

Con lo anterior, cabe destacar nuevamente la aparición del área de conocimiento de las Relaciones Públicas con el de la Comunicación, en este caso desde el ámbito gubernamental. Guerra (2017), menciona que esta relación es estrecha a causa del consenso ciudadano que la propia Comunicación Gubernamental, busca generar para no colapsar. Del Prado (2017), afirma que “si la comunicación gubernamental no actúa bien no hay consenso, si no hay consenso las políticas públicas del gobierno se ven en jaque, lo que redundará en dificultades para buena gestión” (p.182).

Sin embargo, una de las complejidades que enfrenta una institución gubernamental, destaca Amadeo (2016), es la extensión temporal de los mandatos ya que, a diferencia de aquellas instituciones empresariales del sector privado, los organismos públicos tienen menor rango de tiempo para diseñar, asimilar y evaluar cualquier Plan de Comunicación. La autora argumenta que, mientras que una empresa puede desarrollar a un plazo de tiempo más largo sus estrategias comunicativas e incluso su identidad corporativa, las instituciones del gobierno deben considerar que:

Esto afecta tanto a la elaboración del plan de comunicación de gobierno que debe pensarse para el mediano y el corto plazo, como a la selección del personal, que suele ser elegido no en relación con los objetivos institucionales, sino por el grado de confianza que ese individuo despierta en el gobernante (p.160).

Por otra parte, investigaciones como la realizada por Túñez-López et al. (2018), revela la estrecha relevancia que juegan los medios de comunicación para la Comunicación Gubernamental, dichos autores exponen que el apoyo de los medios de comunicación sigue siendo actualmente la estrategia que con mayor frecuencia se practica en los equipos de gestión de la Comunicación Gubernamental. Lo anterior quiere decir, que 9 de cada 10 suelen incluirlas en sus tareas cotidianas, principalmente en los medios digitales en apoyo a la gestión de redes sociales, la difusión de eventos y la promoción de gestión de la web o del blog de la institución (Túñez et al., 2017).

Las diversas plataformas digitales, como lo son por ejemplo las redes sociales, propician un acercamiento entre autoridades gubernamentales y ciudadanía. Martínez-Rolán y Piñero-Otero (2017), indican en su estudio la existencia de correlación “entre medios y partidos tradicionales, así como entre cibermedios nativos y formaciones políticas emergentes (...). Aunque los perfiles de medios de comunicación están presentes en todas las redes analizadas, tienen mayor relevancia en las comunidades de los partidos tradicionales” (p.868).

Además, Jamal et al. (2021), aseguran que la cobertura negativa de los medios de comunicación sobre el desempeño del gobierno creará incertidumbre pública sobre la capacidad del gobierno para administrar el país y por lo que:

Si se considera que el gobierno no toma medidas serias para comunicarse con su público, podría aumentar la incertidumbre pública sobre si el gobierno reconoció y aceptó la cobertura de noticias como cierta, lo que podría resultar en una disminución de la confianza de los ciudadanos en la legitimidad política del gobierno (p.89).

Sin embargo, estos ajustes entre el desarrollo de la Comunicación Gubernamental y su acercamiento, se enfrentan a una situación de mayor evidencia ya que de acuerdo con datos de Riorda (2017), “en América Latina, nueve de cada diez mensajes de los ciudadanos no son correspondidos con una respuesta” (p.90); en estos espacios online y por lo que se expone un panorama complejo de interacción casi nula, donde los procesos comunicativos que logran difundir su mensaje no tiene garantía de ser retroalimentados. Específicamente en el escenario nacional y con la llegada del mandatario Andrés Manuel López Obrador en 2018, México presenta una demarcación particular para su Comunicación Gubernamental que, según lo propuesto por Esteinou (2019), se le denomina el nuevo modelo de comunicación de la Cuarta Transformación.

A pesar de ello, escenarios como los anteriores han llevado a una variedad de autores a explorar políticas públicas de manejo o regulación que delimiten el proceder de la Comunicación Gubernamental, para garantizar su efectividad ante la sociedad. Quiroga (2019), reconoce que la necesidad de ampliar este foco de análisis, ya que aún son escasos en contextos latinoamericanos. Autores como Ponce et al. (2017), analizan la actuación de los medios de comunicación digitales y así describen que “las políticas públicas de comunicación ejercidas desde los principales periódicos online de la provincia de San Luis, Argentina, y sus efectos en la construcción de ciudadanía” (p.7).

La presencia de crisis en ámbitos institucionales como los del gobierno, no solo implica dar solución a la problemática, sino que requiere dar seguimiento a sus diversas etapas en favor del bienestar de las y los ciudadanos. Para ello, la comunicación juega un papel muy importante, considerando que la Comunicación Gubernamental de Crisis, debe ser entendida no solo como aquella práctica que da respuesta oficial a la mayor cantidad de preguntas formuladas por los públicos afectados, sino como la ejecución de procesos comunicativos que permita atender y dar respuesta, mediante una postura estratégica a aquellas cuestiones que surjan de la crisis.

Investigaciones como la de García y Pérez (2020), referente al análisis de mensajes gubernamentales oficiales en contextos de crisis, resaltan como factor clave a la necesidad de anticiparse a las crisis “porque las primeras 24 horas las denominadas horas doradas son decisivas, sobre todo si hablamos de accidentes, catástrofes naturales o acontecimientos similares” (p.3), que atentan contra la seguridad de la ciudadanía. Las consecuencias de este primer acercamiento comunicativo, aseguran Bickham, y Francis (2021), se encuentran estrechamente relacionada a la confianza en el gobierno; es decir, “influye en la participación política y también en las percepciones públicas sobre si los funcionarios del gobierno pueden implementar políticas públicas efectivas” (p.191). Lo anterior, coincide con Contreras et al. (2021), quienes observan en una crisis la oportunidad de legitimar, a través de sus actos comunicativos, tanto a los propios gobernantes en lo individual como sus formas de gobernanza en colectivo.

Como lo mencionan Cho et al. (2014), esto es posible gracias a que las organizaciones de gobierno “pueden asegurar y reforzar su liderazgo en la comunicación de crisis, transformando sus estrategias existentes de gestión de crisis en medidas apropiadas que se centren en la comunicación entre pares basada en el liderazgo a nivel individual” (p.38). Con ello, no solo se refuerza la importancia de anticiparse a la crisis y atenderla, sino que estas tareas se mezclan a fin de preparar una adecuada estrategia comunicativa, comunicación que establezca quién y cómo debe recibir la

información para alcanzar los objetivos de la organización gubernamental (Saleh y Yusmanizar, 2019).

Es importante mencionar que, pese a que estas estrategias buscan aportar certeza al público mediante la emisión de información puntal y enfocada a un propósito, la dependencia gubernamental “tiene la responsabilidad de comunicar todo el evento al público, como proporcionar actualizaciones al público, averiguar las causas y hacer arreglos de compensación para las víctimas” (Feng et al., 2021, p. 13). Lo anterior, explican Slagle et al. (2022), se debe a que la Comunicación de Crisis, es indispensable no solo para la propia ciudadanía, sino en concreto para mantener actualizados a otros líderes institucionales y partes interesadas sobre lo que ocurre antes, durante y después de la crisis.

La Comunicación de Crisis en escenarios como los gubernamentales ante la percepción de sus públicos implica, según Suárez-Pardo y Campuzano-Hoyos (2021), que los “fragmentos tienen la habilidad de configurar la reputación, (...) especialmente por el impacto que pueden tener los medios sociales.” (p.2) como los gabinetes de gobernación. Por ende, la evaluación de la percepción de una crisis es de por sí, un indicador recurrente y de gran relevancia tanto para monitorear a la crisis como para desarrollar estrategias comunicacionales de acuerdo con O'Donnell y Alston-Knox (2017).

La prensa tradicional y los medios de comunicación digitales son importantes para distinguir la percepción de una Crisis Gubernamental, así lo señala González (2013), tras detallar que entre la diversidad de información puntos de vista difundidos, no hay que perder de vista que para una comunicación de crisis pues “los artículos periodísticos positivos son aquellos que incluyen en sus partes más importantes términos como "solución a la crisis", "normalidad"” (p. 474). No obstante, la existencia de contexto de crisis en los medios de comunicación y medios oficiales de gobierno, no cuentan con percepciones positivas de los públicos clave. Ejemplo de ello

es un estudio publicado en 2018, en el que se reveló que “la mayoría de los encuestados creía que tanto el gobierno federal como los medios de comunicación ocultaban información que podría ser útil para el público (Rainie y Perrie, 2019, p.191). De igual forma, este estudio indica una disminución de la confianza pública en el gobierno el 75 % de los encuestados en los últimos 20 años, resaltando que:

Además, el 64% de los encuestados estuvo de acuerdo en que la baja confianza dificulta que el país resuelva los problemas. Si bien los medios cumplen un papel importante en la difusión de mensajes durante las crisis, es igualmente importante que el público confíe en las fuentes de los mensajes (p. 191).

Por su parte, el análisis de los medios de comunicación y la Comunicación Gubernamental de Crisis, abordado por Saleh y Yusmanizar en 2019, proponen un enfoque centrado en las colaboraciones que se puedan lograr entre gobierno y medios de comunicación, principalmente locales, a fin de evitar que la crisis genere un mayor nivel de polarización entre la ciudadanía. Por ello “es necesario adoptar los sistemas locales para un manejo más eficaz, fortalecer las instituciones locales, aumentar el empoderamiento de la comunidad, así como, adoptar un enfoque integrado a nivel de distrito para tomar en serio los esfuerzos de gestión de desastres” (p. 492).

Por otra parte, para la comprensión y manejo de la Comunicación Gubernamental de Crisis, Contreras et al. (2021), sugieren un estudio enfocado en la consistencia de los actos comunicativos; es decir, la identifican de “signos claros de desacoplamiento narrativo, hecho dentro de una circunstancia de crisis al notar que la comunicación destinada a manejar la crisis no se corresponde con la realidad” (p.43). Con ello, se propone el estudio u observación de los valores institucionales verdaderamente aplicados durante una crisis, así como, la examinación de posibles escenarios de conflictos vinculados al carácter ético “entre lo que las empresas pretenden hacer y lo que realmente logran” (p.43).

Desde este último punto, se pueden retomar dos vertientes entorno a los actos comunicativos de los gobiernos, el primero señalado por O'Donnell y Alston (2017), que indican que para evitar escenarios como los descritos por Contreras et al. (2021), se requiere que todo aquel que forme parte de una institución gubernamental tenga y conozca la información necesaria para actuar y dar respuesta ante una crisis. En segunda instancia, cabe considerar la perceptiva emergente en Comunicación Responsable (Hernández et al., 2019), la cual indica la necesidad de un diálogo constante y honesto entre los sus voceros institucionales y los afectados por la crisis, “elementos que, en diferentes contextos y situaciones, permiten una comunicación de crisis más sensible y de menor afección para la imagen y reputación de la institución en juego” (p. 128). La aparición de perspectivas éticas y responsables surgen para la Comunican de Crisis Gubernamental, ante los casos en los que:

Su modus operandi más notable incluía dar la impresión de tener todo bajo control, ocultar los hechos, mentir sobre las causas de los incidentes y adaptar los detalles con el paso de los días, entre otras tácticas engañosas. Como resultado, se descubre otro comportamiento contradictorio, equivalente a puro engaño (Contreras et al. 2021, p.41).

Bajo ese contexto, Ji y Kim (2019), observan mediante un estudio de caso donde la Comunicación Activa en entornos de Crisis Gubernamental fomenta efectos favorables, no solo al momento de reconocer un evento no controlado, sino también da respaldo una transición de estabilidad después de la crisis además de que “cuando los públicos activamente participaron en el comportamiento de comunicación, tendieron a formar más asociaciones corporativas positivas después de la crisis” (p.8). Una parte fundamental para dicha transición es la reparación de daños, elemento que, desde la Comunicación de Crisis, se pueda abordar por parte del gobierno mediante la Teoría de la Expansión de acuerdo con Diers y Pang (2016). Esta propuesta señala 5 características básicas donde se debe:

1) Reconocer haber hecho algo malo y pedir perdón: esto como primer paso busca en particular que los responsables de la falta sean capaces de distinguir y reflexionar el motivo por el cual sus acciones se consideran erróneas, en vez de buscar únicamente la absolución del error cometido.

2) Demostrar una actitud de cambio y renovación de relaciones: como parte de la reconciliación se debe de mostrar acciones consistentes que sustenten asertivamente el objetivo de solucionar el problema entre las partes afectadas en favor de restablecer la estabilidad del escenario en el que se desarrolló el error.

3) Identificar los pasos de prevención ante situaciones presentes y/o futuras similares: si bien hay sucesos impredecibles, existe la posibilidad de reconocer los entornos en que uno se encuentra y, por ende, resulta de suma importancia traducir las experiencias tenidas en estrategias de prevención.

4) Demostrar la autenticidad de la disculpa: este punto, a diferencia del punto 2 en el que se busca conseguir la estabilidad en los entornos para las relaciones, procura presentar sus disculpas como una necesidad para sanar la confianza y no sólo como un deber diplomático para mejorar una percepción superficial.

5) Llevar a cabo la explicación de las acciones: además de todo lo anterior, resulta fundamental hacer del conocimiento público las acciones específicas a realizarse para corregir el problema.

Feng et al. (2021) establecen que, pese a que la comunicación de crisis institucional que se presenta actualmente en el ámbito de estudio académico, como un campo basto para los fenómenos de gestión y la retórica, se requiere explorar nuevos horizontes adaptables a los nuevos contextos de crisis, siendo una propuesta el campo de la pragma-dialéctico y en la que su visión teórica busca proporcionar herramientas para incrementar la calidad de argumentación de ideas en los diálogos

de las personas (Van Eemeren, 2020). El autor indica que, mediante este enfoque, se proporciona una mayor importancia “al uso real del lenguaje y adopta una perspectiva mucho más amplia que los estudios retóricos tradicionales al examinar la persuasión lingüística, la razonabilidad argumentativa y las condiciones previas institucionales en las que los discursos están inherentemente situados” (p.16). De esta forma, la diversificación de opciones para estudiar a la Comunicación de Crisis Gubernamental crece conforme a las nuevas observaciones de ámbitos de emergencia y necesidades sociales. Es por ello por lo que Cho et al. (2014) señalan que “la investigación futura no solo debe abordar la comunicación descentralizada entre pares, sino también centrarse en cómo se puede transformar el lugar tradicional de la comunicación de crisis a nuevos entornos” (p.38).

CAPÍTULO III. MARCO TEÓRICO-CONCEPTUAL

3.1. Introducción al Marco Teórico-Conceptual

A fin de abundar en el tema de investigación, en este capítulo se buscarán los temas de conceptualización de la comunicación de crisis, sus tipos, características, modelos de crisis; así como, conceptualización, características y tipos de la comunicación de crisis y comunicación de gobierno.

3.2. Conceptualización de la Comunicación de Crisis

Pauchant y Mitroff (1992), mencionan que la crisis es una situación que afecta la totalidad de los sistemas y procesos, amenazando los valores fundamentales y los principios comunicativos e interacción, dada su naturaleza sorpresiva que inestabiliza y pone en peligro los objetivos planteados o la misma supervivencia del organismo. Belandria y Rojas (2008), consideran que la comunicación, en general, es la herramienta fundamental en cualquier ambiente y un valor agregado en las gerencias para crecer, negociar, ganar en las negociaciones y mediaciones. Sin embargo, al no contar con dicha herramienta se tiene el riesgo de una crisis o conflicto en algún momento decisivo que puede ser peligroso en el crecimiento de un proceso y el resultado se asume como una oportunidad o problema. Puntualmente, los autores consideran la crisis como “un momento decisivo y peligroso en la evolución de las cosas y de las situaciones, es un cambio favorable o desfavorable” (p.8).

En ese sentido, Alcázar (2002), menciona que la crisis en el área de la comunicación es la ruptura de equilibrio tras unos acontecimientos, que implica gestionar una serie de reacciones y diálogos para llegar a la estabilidad. Es decir, por una inadecuada administración de una organización, el funcionamiento de ésta puede verse afectada por un acontecimiento, una emergencia o un accidente, provocando la aparición de otros conflictos. Sin embargo, al tener

negociaciones y procesos comunicativos bidireccionales, hace que se engrandezcan sus fortalezas de comunicación y la integridad de sus líderes o directivos.

Además, para Ruíz y Castillo (2013), mencionan que ésta es una situación imprevista de la repercusión social que aparece en cualquier momento y afecta la percepción de los públicos. Con esa definición, se refieren a un escenario o situación imprevista donde interviene el factor sorpresa y puede afectar cualquier organización en su comunicación interna y externa, comprometiendo la operación, la reputación, la imagen y la existencia de la organización o empresa. Una vez desarrollado el concepto de crisis, la definición de la Comunicación de Crisis adquiere mayor impacto para su debate. Ejemplo de ello es Paniagua (2010), quien retoma a la Asociación de Directivos de Comunicación (DIRCOM, 2008), para definir a la Comunicación de Crisis como aquella “situación no prevista en la organización o su entorno y que precisa de actuaciones extraordinarias para recuperar el control de los acontecimientos y preservar su reputación” (p. 46).

En ese contexto Coombs (2007), hace referencia que “es una sub-especialidad de las relaciones públicas profesión que está diseñada para proteger y defender a una persona, empresa u organización frente a un desafío público a su reputación” (p.3). Además, para la autora es importante la recolección, procesamiento y difusión de la información necesaria, para hacer frente a una situación de crisis. Por su parte, González, (1998), hace referencia una definición como “la capacidad de una organización de reducir los factores de riesgo e incertidumbre respecto al futuro, eliminar los efectos negativos que una crisis puede provocar sobre su imagen y reputación” (p.38). Además, González, (1998), menciona en el marco de la comunicación de crisis, que el concepto sirve para designar “una técnica de previsión cuya misión es detectar los asuntos que pudieran convertirse en crisis e influenciar la evolución de estos, con el fin de evitar efectos negativos sobre la organización” (p.120).

Por su parte, Gil (2013), menciona cómo una empresa se enfrenta a una situación súbita e inesperada, comprometiendo su imagen institucional y funcionamiento cotidiano de la organización y define la comunicación de crisis como “el conjunto de técnicas de comunicación destinadas a gestionar tales situaciones de ruptura en el funcionamiento” (p.28).

De esta forma la Comunicación de Crisis es entendida por Kim (2015), como una “actividad de las palabras reales (verbales) y las acciones (no verbales) que la organización usa para reducir y contener el daño causado por amenazas significativas, imprevisibilidad y urgencia” (p.158). Otra definición dada de manera más general, pero con mayor apego a la propuesta por Haupt (2020), define a la Comunicación de Crisis como la manera en que las organizaciones se comunican, con base en su conjunto de ideas y principios, en los contextos y tipos de crisis o a lo largo de las diferentes etapas.

De acuerdo con las definiciones de los mencionados autores, para esta tesis, se puede decir que Comunicación de Crisis, es un conjunto de técnicas de comunicación, cuya misión es detectar los asuntos que pueden convertirse en crisis o la ruptura de los procedimientos de la organización y que necesita de acciones importantes, para recuperar el control de los acontecimientos y salvaguardar la reputación e imagen misma.

3.3. Tipos de Comunicación de Crisis

La forma de enfrentar las diferentes etapas de una crisis es la clave para determinar el nivel de impacto que tendrá el evento inesperado. En general, se espera que el manejo por parte de un equipo de crisis se caracterice por ser rápido y contundente sin perder calidad (Enrique-Jiménez, 2013), no obstante, la respuesta que se le puede dar a una crisis va de acuerdo con los escenarios en los que surja y se desarrolle. En palabras de Ocampo et al. (2014), cualquier escenario de actividad humana es propenso a eventos inesperados de cuyas consecuencias se propicien efectos negativos,

por lo que determinar el tipo de crisis que a la que se encara requiere en primera instancia conocer la naturaleza y las características de esta.

En la tipología de Comunicación de Crisis, Saura y García (2010), mencionan la importancia de diferenciar el nivel de crisis que se sitúa en una entidad, la que la denominan semáforo:

Nivel Rojo de gravedad máxima. - Son aquellos como accidentes industriales, actos terroristas, problemas ambientales.

Nivel Amarillo de gravedad intermedia. - Huelgas, filtraciones de prensa, etc.

Nivel Verde de gravedad pequeña. - Son aquellos como los rumores, retirada de productos, etc.

3.4. Características de la Comunicación de Crisis

Con lo anteriormente expuesto, cabe retomar a Mena (2011), quien hace referencia que, para enfrentar una crisis, las instituciones y principalmente las organizaciones, deben identificar oportunamente las causas, para evitar que crezca y se vuelva una catástrofe, prepararse para evitar las consecuencias costosas y la experiencia positiva que se tuvo, con la finalidad de disminuir los riesgos ante una crisis. A fin de planear para lo inevitable, es importante que las organizaciones aprendan a adaptarse a las condiciones cambiantes bajo tres aspectos, denominados: La táctica, estratégica y la adaptativa.

En la táctica, una organización debe estar preparada y prestar atención e identificar los asuntos principales que deben suspender, para evitar crisis y disminuir riesgos. En el aspecto de la estratégica, la prevención en una gestión de crisis es tomar medidas, de cuándo atacar y defenderse, para evitar amenazas y el deterioro en la organización. Y en la adaptativa, en un caso de crisis los actores principales de la organización tienen una mayor influencia en la toma de decisiones antes,

durante y después de la crisis, así como, en entender la visión principal, el rediseño y cambio de su cultura organizacional.

De acuerdo con lo que establecen Gil (2013) y Huitrón (2013), una serie de características que son consideradas desde el primer momento de una crisis. Especialmente, Gil las menciona de la siguiente manera:

a) La sorpresa: “es una de las principales características determinantes de la crisis al no poder anticiparnos totalmente a lo que está por venir, hay que contar con ese factor para reaccionar con suficiente tiempo ante lo desconocido” (p.28). Es decir, en una organización se puede prever algunas situaciones, con la finalidad de minimizar el impacto de una crisis.

b) De carácter único: “es una situación puede ser única y sorprender, pero si se repite, sería considerada una más” (p.28). No pueden existir dos crisis provocadas por las mismas causas o efectos; en este sentido, una organización sabría solucionar el problema.

c) Situación de urgencia: “reaccionar con celeridad, especialmente cuando se disponen de la información en tiempo real, en este sentido el rumor no tarda en aparecer, lo importante es ganar todo el tiempo posible” (p.28). Con este contexto, el factor tiempo juega un papel trascendental en la crisis de una organización, deber ser atendida de manera inmediata a fin de que no aumente negativamente la información.

d) La desestabilización: “las relaciones de la empresa se alteran, sus entornos se ven modificadas y la violencia se desencadena en momentos de ruptura del equilibrio normal, además, hacen que todos los procedimientos se vuelvan inoperantes” (p.28). En una crisis, la comunicación también juega un papel importante, es decir, entre la organización y el gestor de la información, se debe contar con los instrumentos normales o usuales de comunicación, ser cordiales y tener una relación controlada, al no contar con lo mencionado, provoca una situación de crisis.

En un contexto de las características antes descritas por Gil (2013), se menciona que las crisis no pueden ser anticipadas, lo inesperado es el factor sorpresa, son únicas porque no pueden presentarse dos crisis iguales, el tiempo es primordial para que sea de urgencia, la violencia que proviene en una ruptura en los procedimientos de la empresa, lo que genera la desestabilización general de la organización. En este sentido Huitrón (2013), menciona otras dos grandes características de crisis que se presentan en una organización, siendo las internas y externas y donde:

a) Las internas: “que no llegan al dominio público por los diversos medios de comunicación” (p.29), puede afectar los intereses de los empleados, poniendo en peligro el prestigio de la organización.

b) Las externas: “son aquellas que se convierten del dominio público de manera casi inmediata, debido a las causas y/o efectos” (p.29). Es decir, tienen que ver con las decisiones de carácter público y que afecta a la ciudadanía. Sin embargo, para entender el concepto, el autor lo ejemplifica con el derrame petrolero en el Golfo de México, suscitado el 20 de abril de 2010, donde el foco de atención fue para la empresa petrolera British Petroleum, esta situación produjo una crisis de conocimiento a nivel mundial (Véase Tabla 3.1).

Tabla 3.1.

Características de crisis

AUTOR	CARACTERÍSTICAS
Paloma Gil	La sorpresa
	De carácter único
	Situación de urgencia
	Desestabilización
Luis Antonio Huitrón Gómez	Internas y externas

Fuente: Elaboración propia con base en Gil (2013) y Huitrón (2013)

3.5. Modelos de Comunicación de Crisis

El estudio de la Comunicación y, específicamente de la Comunicación de Crisis ha generado diversas explicaciones del fenómeno en los procesos comunicativos, siendo las teorías y modelos pruebas de ello. En este sentido, Saura y García (2010), hacen referencia a los modelos de gestión de comunicación de crisis que a continuación se describen.

3.5.1. Modelo de las Siete Capas o Layered

Hurd (1992), sustenta fundamentalmente que es la fase de reacción de una crisis, presenta una serie de capas de adentro hacia afuera, con un conjunto de actividades encaminadas a los objetivos esenciales, enlistadas de la siguiente manera:

1. La conectividad: En esta capa aparecen las reuniones iniciales del equipo de crisis.
2. La corrección de datos: obtención de toda la información, se investigan los hechos ocurridos sobre los daños de las crisis.
3. El filtrado: convierte los datos disponibles en información útil para la gestión de crisis.
4. La elección de los medios o herramienta: a fin de que el mensaje llegue de forma correcta al receptor.

5. La memoria organizacional: facilita el aprendizaje de crisis que hayan pasado, para la toma de decisiones.
6. Los valores: establecen las prioridades de la crisis.
7. El proceso de grupo: se unifican las capas anteriores y radica en la importancia de tener un grupo que evalúe la situación y tenga la capacidad para la toma de decisiones.

3.5.2. Modelo de Relaciones Públicas de Crisis

Marra (1998), explica y predice en su modelo por qué las crisis se gestionan bien, donde el enfoque actual de las relaciones públicas de crisis es preparar eficientemente planes de comunicación través de una excelente práctica de relaciones públicas en situaciones de crisis. Este modelo comparte una premisa similar con el Modelo de Objetivos de Comunicación de Lukaszewky (1997), quien menciona que cuando estalla la crisis, lo prioritario es la comunicación directa e inmediata con los afectados; así como, recuperar las actividades de la organización, atender a los medios, empleados y las autoridades.

3.5.3. Modelo de las 4 Rs

En este sentido Heath (1988), propone por su parte un modelo, caracterizado por estar dividido en cuatro etapas:

- a) Reducción: Es la evaluación de riesgos de crisis potenciales y su posible impacto en la organización.
- b) Reparación: Entrenamiento para gestionar la crisis.
- c) Respuesta: Los planes de crisis, el análisis del impacto de la crisis y auditoría de crisis.
- d) Recuperación: Ponen en marcha los mecanismos de recuperación tras la crisis.

En cada fase se involucra una serie de medidas, para la situación de las crisis y va desde la preparación, las reacciones y la recuperación, tras los daños ocurridos en la organización y/o gobierno. Mientras tanto el Modelo de las Relaciones Continúas desarrollado por Sturges et al.

(1991), también enfocado en la proyección de acciones ante la crisis, parte con el objetivo de ejercer una opinión pública positiva, desde antes y después de la crisis, para ellos la clave del modelo es la previsión de las relaciones con la empresa.

3.5.4. Modelo de Crisis Evitables y Crisis no Evitables

Otro autor referido es González-Herrero (1998), quien publica su modelo en el que describe el Modelo de Crisis Evitables, acciones humanas que la organización puede evitar si la intervención es oportunamente, adoptando medidas preventivas para reducir las consecuencias negativas; como las que incluye aquellos sucesos como boicots, problemas sociales relacionados con un producto o servicio. En el caso, del Modelo de Crisis no Evitables, son accidentes relacionados con la naturaleza, también son acciones humanas no controlables por la empresa, y se concentran en las fases de crisis y post crisis, etapas por las que la organización tiene que pasar de forma obligatoria.

3.5.5. Modelo Cebolla de Gestión de Crisis (Model Onion)

No obstante, con la intención de robustecer la observación del caso de estudio, esta investigación retoma el Modelo Cebolla de Gestión de Crisis (Model Onion), planteado por Thierry Pauchant e Ian Mitroff (1997), como un modelo de diagnóstico de la gestión de crisis, a fin de ayudar a las organizaciones a preparar su crisis. Se centra en cuatro niveles diferentes que funcionan como las capas de una cebolla, conformando cada una de ellas en un nivel diferente, en el que intervienen:

Nivel 1. El carácter de los individuos: Comprende las respuestas emocionales, los mecanismos de defensa que se implementan para hacer frente a la crisis y el actuar con responsabilidad.

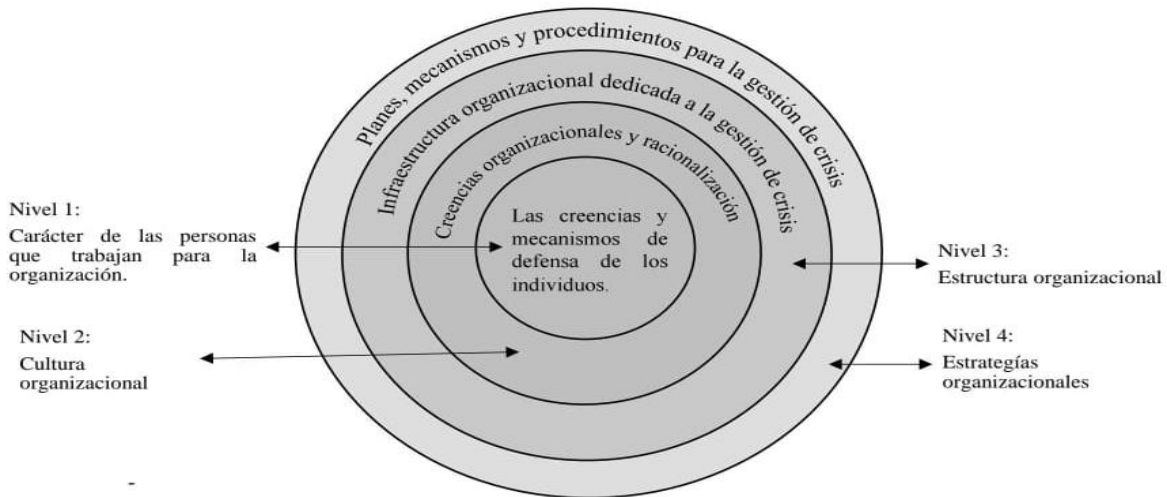
Nivel 2. La cultura organizacional: Hace referencia a la cultura, valores y creencias de la empresa u organización, dependiendo a la idea de que no se está exento a padecer una crisis, los autores encuentran un obstáculo en la preparación de la crisis. Es decir; si ocurre una crisis, el tamaño los protegerá o si las crisis son únicas, no sirve estar preparados.

Nivel 3. La estructura organizacional: Comprende el organigrama de la organización y la tecnología que se utilizan en los procesos de producción.

Nivel 4. La estrategia de la alta dirección: La conforman las estrategias a seguir, en ésta última capa, se incluyen los mecanismos, planes y procedimientos de gestión de crisis; así como, una estructura cíclica, señalada en cinco fases. La primera corresponde a las señales de crisis, donde se debe reconocer y actuar sobre los indicadores tempranos de una crisis para prevenirla. La segunda es la preparación o prevención y consiste en planificar sistemáticamente los pasos a seguir ante una crisis, utilizando como base el conocimiento adquirido en las anteriores. La crisis es la tercera fase y cuando se aborda en los dos puntos anteriores, puesto que toma como referencia otras crisis para determinar formas de prevenir una nueva. De la mano con ello se presenta la contención de la crisis o limitación del daño como cuarta fase, caracterizada por encarar y retener en la medida de lo posible los daños al momento de desatarse la crisis. La cuarta fase corresponde a la recuperación, donde los miembros de la organización trabajan para llegar hacia el final de la crisis. Por último, la quinta fase es el aprendizaje, a fin de asimilar las lecciones para actuar mejor en ocasiones futuras; cabe señalar, que, en esta última fase, no marca el final del proceso de gestión de crisis, sino que representa un nuevo comienzo (Véase Figura 3.1.).

Figura 3.1.

Modelo de cebolla de gestión de crisis



Fuente: Elaboración con base en Pauchant y Mitroff (1988)

Estos modelos se han aplicado tanto a nivel nacional utilizado en otras investigaciones de estudio de Pérez-Córdoba, (2013), en la “Gestión de la comunicación de crisis durante un ataque cibernético: Análisis retrospectivo de la percepción de los públicos de interés a partir del análisis de modelos teóricos. Caso: Sistemas Internacionales”. Así como, como a nivel internacional en la Gestión para la Comunicación de Crisis en el sector de la alimentación y bebidas en Madrid, España. Saura (2005).

3.6. Teoría de la Comunicación de Crisis Situacional

Los escenarios de crisis pueden ocurrir en cualquier momento sin distinguir el sector particular de las instituciones, enfrentándose a escenarios de crisis internas o externas y con la probabilidad de obtener resultados positivos o negativos (Enrique, 2007). Bajo aquellos escenarios de crisis de consecuencias perjudiciales, se llega a poner en riesgo no solo su imagen, su reputación, sino también su credibilidad como entidad, por lo que todo organismo, debe estar preparado o

anticiparse para enfrentar las situaciones de crisis. Coombs (2007), sugiere que todo gestor de crisis debe evaluar el tipo y la historia, lo que apoyará a los administradores de crisis a predecir el nivel de amenaza de una organización.

De este modo, para el desarrollo de este proyecto y lograr el objetivo, se propone utilizar la teoría postulada por W. Timoteo Coombs (2007), denominada Teoría de la Comunicación de Crisis Situacional (SCCT), cuyo objetivo es proporcionar una guía basada en evidencias para evaluar y responder a las crisis, lo que permitirá tomar decisiones estratégicas en beneficio de algún organismo gubernamental. Para sustentar la teoría de SCCT, Coombs, diseña tres aspectos que se pueden apreciar en las Tablas 3.2, 3.3 y 3.4, que se presentan a continuación.

Tabla 3.2.

Directrices de la estrategia de respuesta a crisis SCCT

Se informa y ajusta la información que puede ser la suficiente y necesaria
Estrategias de respuesta a la crisis disminuyen, deben ser utilizados para las crisis con atribuciones mínimas de responsabilidad de crisis, con bajos o fuertes atribuciones de responsabilidad de crisis
Construir las estrategias de respuesta a la crisis
Protección de la reputación de la organización durante una crisis
Desarrollo y la aplicación de la teoría SCCT

Fuente: Elaboración propia con base en Coombs, (2007)

Tabla 3.3.

Tipos de crisis SCCT por racimos de crisis

Cúmulo de víctima. La organización también es víctima de crisis
Acciones organizativas que conducen a la crisis intencional
Cúmulo intencional. La organización pone a sabiendas de personas en situaciones de riesgo, llevó a cabo acciones que violó una ley

Fuente: Elaboración propia con base en Coombs, (2007)

Tabla 3.4.

Estrategias de respuesta a la crisis SCCT

Denegar las estrategias de respuesta a la crisis
Disminuir las estrategias de respuesta a la crisis
Reconstruir las estrategias de respuesta a la crisis
El fortalecimiento de las estrategias de respuesta a la crisis

Fuente: Elaboración propia con base en Coombs, (2007)

En la Teoría de la Comunicación de Crisis Situacional (SCCT), según Coombs (2007), identifica tres fases de la gestión de crisis: 1) Antes de la crisis: Consta de investigar, recopilar información acerca de la crisis, analizar el plan de gestión que incluye la toma de decisiones, recabar los comunicados de prensa y cadena de mando y de los empleados involucrados en la difusión de la información al público en una situación de crisis. 2) Crisis: Identificación del incidente la crisis de la organización, recolección y tratamiento de la información, la toma de decisiones y la difusión de los mensajes. 3) Después de la crisis: Revisión y la disección de los éxitos y fracasos del equipo de gestión de crisis, mensajes de crisis de seguimiento.

3.7. Conceptualización de la Comunicación de Gobierno

En palabras de Mena (2011), en un manejo inadecuado de los procesos de comunicación en el área gubernamental pueden generar un evento que destruya su reputación e imagen o afectar a toda una organización y sus líderes, además de poner en peligro la estabilidad y seguridad ciudadana si no se le gestiona adecuadamente o atiende oportunamente. Para que un gobernante logre una buena imagen, debe contar en primera instancia con un buen equipo de trabajo de Comunicación a través del diálogo con sus públicos. Este cargo correspondiente al director del área de comunicación y el cual tiene una gran responsabilidad de transmitir la imagen del presidente, con el siguiente manejo

de: La imagen personal, las relaciones públicas, desarrollo y operación de un plan de mercadotecnia, evaluación de la imagen del gobierno y principalmente el monitoreo de los medios de comunicación.

Al respecto, Fernández et al. (2007), refieren que un gobierno entrante debe contar con una buena administración; es decir, una buena dirección es producto de un buen trabajo, a falta de alguno de los dos, no podrán ser evaluados por la ciudadanía que lo eligió. Una buena imagen es “el producto de mucho esfuerzo, honestidad y congruencia” (Fernández et al., 2007, p.105). La imagen que un gobernante debe proyectar o transmitir a los empleados, mandos intermedios y altos funcionarios, es de acuerdo con su personalidad y estilo. Siendo la comunicación, una herramienta indispensable de una gestión gubernamental, es la correcta comunicación de sus acciones de gobierno.

En su investigación de Comunicación Presidencial, Meyenberg y Aguilar (2015), analizaron tres aspectos que tienen los gobiernos de comunicar lo que hacen y las decisiones que toman, a través de la imagen, el mensaje y el relato.

La imagen: es la identidad específica de un gobierno, el uso de símbolos que les permitan crear empatía con los destinatarios y el conjunto de ideas, valores, creencias, los relatos que los gobiernos quieren proyectar sobre sí mismos.

El mensaje: es la manera que se comunica el gobierno, en su conjunto y en cada una de las fases en las que se desarrolla a través del discurso, los símbolos que adopta la publicidad gubernamental, y el uso que hacen los gobernantes de los medios de comunicación para explicar a la sociedad sus decisiones.

El relato: para un buen relato es necesario, seguir cinco reglas básicas, que pueden entenderse: 1) elegir un tema, de qué se va hablar, 2) hacer un guion, qué se va a contar, 3) cuál es

la postura frente al tema: neutral, personal o empática, 4) el problema a resolver, 5) establecer una moraleja.

Sin embargo, Canel y Sanders (2010), mencionan otro aspecto que debe dominar un gobernante y es el lenguaje, para este caso, deben someterse a un entrenamiento especial, a fin de poder transmitir el mensaje o dar una entrevista o conferencias de prensa en la radio o televisión. Además, el mensaje es una herramienta de comunicación, que le permite al mandatario tener una conexión directa con sus espectadores a través de un discurso o conferencias de prensa, considerada como una estrategia de comunicación, donde se observa y evalúan las actuaciones comunicativas de los presidentes, tal y como lo refieren. Un gobierno que no cuente con una adecuada estrategia de comunicación puede deteriorar su imagen pública.

Por consiguiente, el mensaje ayuda a hacer más efectiva la presentación del discurso a su vez, siempre será la herramienta de la comunicación, porque es la vía de conexión directa que tiene el mandatario con sus gobernados.

3.8. Características y Tipos de Comunicación de Gobierno

La Comunicación Gubernamental permite a los gobiernos comunicar adecuadamente sus políticas y acciones a la población, establecer una relación de confianza y transparencia con la ciudadanía. Por ello, a pesar de que las acciones comunicativas de cada gobierno dependan de la naturaleza ideológica del mismo, sus procesos de comunicación se cateterizan de manera general por ser abiertos o cerrados (Amadeo, 2016).

En palabras de Amadeo (2016), una Comunicación Gubernamental es abierta, esta se distingue por entender que “los medios de comunicación son los actores principales de la comunicación gubernamental, en tanto que funcionan como instituciones que median entre el gobierno y la opinión pública” (p. 165). La autora señala como otra característica, la figura de un líder y voceros no solo se encuentran con una constante presencia activa en escenarios públicos,

sino que emiten mensajes de manera general; es decir, con el propósito de que sean escuchados tanto por audiencias partidarias, neutrales o de opción en favor de un diálogo. Además, “una comunicación abierta el gobierno no limita sus fuentes a su propia producción ni limita la presencia de otros medios en actos oficiales” (Amadeo, 2016, p.165), por lo que en la actualidad también se identifica por su uso eficiente de procesos comunicativos en los espacios digitales.

En contraste, una Comunicación Gubernamental también puede caracterizarse por ser cerrado. Con ello el equipo de comunicación “se dirige directamente a la población, ya sea desde los medios oficiales, los actos públicos cuyos discursos se refieren al tema que el gobernante quiere imponer en la agenda” (Amadeo, 2016, p. 166). De ahí que el flujo de información desemboca regularmente en una única postura negada a la oposición a partir del material de difusión, elaborado por el propio gabinete gubernamental. La falta de retroalimentación, manejo de los medios de comunicación tradiciones y no tradiciones como un debate, y el mero canal de difusión al discurso gubernamental son algunas características más que se pueden llegar a presentar. De igual forma Amadeo (2016), alerta que “en un esquema de comunicación cerrado el presidente arenga a la ciudadanía como si estuviera en campaña electoral” (p.167). La comparación de ambas características se muestra continuación en la Tabla 3.5.

Tabla 3.5.

Características de la comunicación abierta y cerrada

Variables	Comunicación abierta	Comunicación cerrada
Enunciador	Medios de Comunicación	Presidente
Papel de los medios de comunicación masiva	Interpretación intermediación	Espejo, transmisión literal, canales de mensajes

Vocero	Activo y presidente, conocido, pueden ser los ministros	Presidente. El vocero oficial es desconocido para la opinión pública
Destinatario	Toda la población	Amigos y enemigos
Discurso	Ciudadanos racionales	Masa
Enfoque	De consenso	De batalla
Comunicación de los ministerios	Tematización	Dramatización
Producción de recursos	Independiente o coordinada	(Obra de teatro + emotividad)
Uso de TIC y redes sociales	Elaboración propia y ajena	Dependiente. Concentrada

Fuente: Elaboración propia con base en Amadeo, (2016)

Cabe señalar, que estas propuestas han sido poco aplicadas pese a su interés de Amadeo por describir la representación en los escenarios contemporáneos y actuales de Comunicación Gubernamental.

Respecto a la Comunicación de Gobierno, Noguera (2009), puntualiza la existencia de tres tipos que son, proactiva, reactiva y contable, descritas de la siguiente manera:

Proactiva.- Su tarea principal es la de transmitir los diferentes anuncios que genera un gobierno, a través de la agenda pública, donde incluirá temas de interés y cuestiones que ocupan los medios de comunicación y los líderes que opinan temas relevantes.

Reactiva. - Se procura dar respuesta a los hechos que se suscitan en la comunidad y dar replicas a situaciones imprevistas a través de mecanismos bien establecidos, a fin de definir el responsable de comunicar en momentos de crisis, qué comunicar, con qué estilo y a través de qué medios.

Contable. - Que los ciudadanos conozcan los logros y actividades de la gestión, que fueron notificados por los medios de comunicación y que esa noticia sirva de base, para tenerlos en cuenta para comparar al gobierno con la oposición. El enfoque de los gobiernos hacia la información pública ha cambiado, lo que le denominan los “Pilares de un Plan de Comunicación de Gobierno”, que consiste en la transmisión de la información a través de comunicados de prensa e intercambios de manera personal entre funcionarios, políticos y periodistas. Actualmente los gobiernos destinan recursos económicos del Estado para la comunicación a través de Instituciones dedicadas a preparar y difundir la información oficial.

Un gobierno debe estar preparado en su política de comunicación, para ello un Plan de Comunicación, le permitirá programar la agenda de las acciones y llevarlas a cabo ordenadamente, a fin de prever situaciones de crisis, emergencias, controlar y evaluar sus resultados, a través de las siguientes etapas que propone Noguera (2009):

Un diagnóstico inicial, basado en la recolección, el análisis y la evaluación de información obtenida de una serie de variables económicas, la percepción que la ciudadanía tiene sobre el gobierno y los principales problemas del país; así como, la necesidad de reflexionar sobre las fortalezas y debilidades del gobierno en general.

Los objetivos estarán en relación con la misión del gobierno, la visión hacia los principales problemas del país, sus valores y los de su partido, para que sean recordados al terminar su mandato; además, toda información debe estar analizada por el equipo de comunicación, encabezada por el gobierno y sus principales funcionarios.

Una estrategia, consta de elaborar un diagnóstico previo, que sirva como herramienta para el gobierno con la finalidad de hacer llegar los mensajes y temas de mayor interés a los distintos tipos de públicos.

Los mensajes emitidos por un gobierno deben ser dirigidos al público a través de medios de comunicación como la televisión, la radio y periódicos, a fin de conocer y manejar las técnicas que utiliza cada medio para garantizar la cobertura de las cuestiones de gobierno.

3.9. Conceptualización de la Comunicación de Crisis de Gobierno

Se ha explicado la conceptualización de Crisis, por lo que al enmarcar dicho término bajo el contexto gubernamental comprende a aquella situación inesperada que repercute de manera directa a la imagen y reputación de quienes conforman a dicho gobierno; así como, la legitimidad y la gobernanza que estos ejercen, de acuerdo con Moreno y Navarro (2018), dichos autores señalan que “el desempeño gubernamental, el comportamiento ético, el liderazgo de las autoridades y la comunicación gubernamental son las variables que más incidieron en la reputación gubernamental” (p.1), motivo por el cual estos deben ser ejes rectores a la hora de presentarse una Crisis Gubernamental.

Por su parte, Caiche y García (2022), retoman de igual manera la importancia que la reputación funge en este sentido partiendo de la idea de que “La reputación, en su concepto más básico, es la opinión y percepción que se tiene acerca de algo o alguien, resaltando sus actitudes, aptitudes y valores” (p.68). Sin embargo, su definición de Crisis Gubernamental enfatiza la idea que esta es aquella inestabilidad, generada de improviso, de un régimen político en función y que resulta de alto riesgo para la ciudadanía y su bienestar. Lo anterior coincide y se resume bajo la mirada de Vichique, (2013), quien afirma que la crisis en el sector gubernamental es aquel cambio “que desafía estabilidad, permanencia o rumbo y que tiende a provocar dificultades” (p.4) así como un aumento en el escrutinio público.

Respecto a la Comunicación Gubernamental, García-Turincio (2013), menciona, en sus apuntes *Sobre teoría y fenomenología de las crisis*, que la crisis surge cuando una empresa tiene un problema y se compromete su operación, reputación e imagen y la existencia de esta, además

interviene el gobierno, el poder judicial y la opinión pública, sin poder controlarse la situación. Bajo este contexto, considera que la crisis es como un cambio radical o esencial por una situación o problema descontrolado, donde compromete su reputación e interviene el gobierno.

Continuando con el desarrollo de la investigación, se hará mención del concepto de comunicación, siendo un elemento importante en cualquier gobierno que ha sido elegido mediante el sufragio popular, es decir; “la comunicación de gobierno: es obtener el respaldo de los gobernados” (Fernández et al., 2007, p.115), un aliado poderoso para un gobierno es lograr la comunicación eficaz y eficientemente con los ciudadanos. Por ende, un factor importante para un gobierno es la confianza de quienes votaron por él y la buena comunicación con la gente, es la Comunicación Gubernamental.

En ese sentido, la comunicación en las organizaciones políticas, “es el intercambio entre el emisor y receptor, gobernantes y gobernados” (Cotteret, 1977, p.124), se realiza a través, de mensajes mediante un código común identificado por los gobernantes, también profundiza la función comunicación en el sistema político, donde su objetivo es mantener el orden en el seno de la sociedad. Canel y Sanders (2010), señalan que “la comunicación de gobierno es aquella que se da entre los altos cargos y sus instituciones”, se desarrolla en un contexto del sector público, representados por un alcalde o un presidente. De manera que la comunicación hacia los ciudadanos se realiza a través de la elaboración de mensajes debidamente planeados, si no se cuenta con esta característica se detona la crisis que Garnett (1992) afirma que, “la comunicación de un gobierno afecta la calidad de vida de los gobernados” (p.14). El proceso clave de toda organización es la comunicación, “la comunicación significativa entre el gobierno y los ciudadanos, es una obligación política y moral, que deriva de la alianza básica que existe entre gobierno y la gente” (Canel y Sanders, 2010, p.27).

Por otro lado, Canel y Sanders (2010), también hacen referencia a su investigación a dos conceptos que adquieren relevancia como: la imagen, siendo el resultado del procesamiento de la información de la organización; es decir, lo es todo en la presidencia y la reputación, está asociada a la conducta y comportamiento de la organización; así como, la popularidad de los líderes gubernamentales.

En la comunicación de gobierno, para poder medir la eficiencia y la eficacia, es necesario una herramienta que pueda evaluar el trabajo, las actividades que se desarrollan, los métodos y canales de comunicación que se emplean Canel y Sanders (2010). Lo anterior considerando que, en definición, la Crisis de Comunicación de Gobierno, se da debido a una falta de planeación en la evaluación de la imagen del gobierno y principalmente el monitoreo de los medios de comunicación, provocando miedo y estrés excesivo, afectando su reputación y popularidad del gobernante. Se trata de una comunicación que no parte naturalmente del gobierno, sino que este se ve forzado a responder ante una situación planteada por el contexto.

3.10. Casos relevantes de Comunicación de Crisis Gubernamental

Desde los primeros años de observación de la Comunicación Gubernamental de Crisis, el manejo de los acontecimientos inesperados, desde las prácticas comunicativas gubernamentales, parte mediante dos ejes principales. El primero de ellos, de acuerdo con Redondo (2016), gira alrededor de la creación del Plan de Comunicación de Crisis y su función de explicar a la ciudadanía lo ocurrido y donde no solo se elabora una descripción cronológica de los hechos, sino que construye un marco de referencia capaz de dar asertivamente “una explicación y, sobre todo, una justificación de las soluciones que se ofrecen para superarla” (Redondo, 2016, p. 7). En un segundo punto, se resalta la importancia de la consistencia discursiva de los actos de los líderes o voceros gubernamentales con el propio Plan de Comunicación de Crisis que, en palabras de Redondo

(2016), resulta un ejercicio de equilibrio entre el manejo de la información y la ejecución de acciones.

De acuerdo con Lio (2015), una de las Crisis Gubernamentales de mayor trascendencia para el área de la comunicación como para el mundo en los últimos años fue el atentado terrorista de las Torres Gemelas en Estados Unidos. Dichos hechos no solo provocaron que el gobierno estadounidense se encontrara en la latente necesidad de garantizar la seguridad de la población y coordinar los esfuerzos de los servicios de emergencia, sino que por primera vez en la historia el flujo de información se daba en masa gracias a las nuevas tecnologías y medios de comunicación del siglo XXI. Con ello la tarea de comunicar adecuadamente la situación a la población y al resto del mundo, se convirtió en un desafío aún mayor ante el desconcierto y la presencia de noticias falsas (Martínez et al., 2017).

En su primera alocución al país, George Bush declaró que los atentados eran un acto de terrorismo y prometió que los responsables serían llevados ante la justicia. Además, el presidente transmitió un mensaje de unidad y solidaridad a la población, instando a los ciudadanos a mantener la calma y la determinación ante la adversidad (NMás, 2021). En los días posteriores al atentado, el equipo de comunicación del gobierno sacó a todos los medios a su disposición para informar a la población sobre los avances en la investigación y para transmitir un mensaje de tranquilidad y esperanza. Se utilizaron conferencias de prensa, mensajes en la radio y la televisión, y se fortaleció una estrategia de relaciones públicas para mantener informados a los líderes mundiales ya la población en general. Sin embargo, autores como López-García (2017) señalan que el manejo comunicativo de esta Crisis Gubernamental se vio empañada por las políticas agresivas contra Israel e Irak. En su conjunto este evento provocó lo que Muñoz (2007) denomina como una nueva época informativa en la que “la noticia de los atentados ha pasado a instaurarse como discurso

ideológico y cultural” (p. 247) afianzado la frivolidad de ciertos temas en los medios de comunicación.

Otra de las crisis más representativas para el área fue la crisis económica de 2008 pues, tal y como se ha mencionado en apartados anteriores, es considerada como la primera crisis financieras del presente siglo, que afectó internacionalmente y tuvo consecuencias profundas y duraderas en la economía mundial. Dentro de la gama de estrategias gubernamentales que cada país aplicó, la Comunicación Gubernamental de Crisis, se convirtió en una herramienta fundamental para afrontar la crisis económica, ya que su principal misión fue la de comunicar las medidas y políticas a implementarse para estabilizar la economía y recuperar la confianza de los mercados y la población (Jiménez-Díaz, 2016). De acuerdo con Costa (2019), uno de los mayores desafíos que enfrentaron los gobiernos en la gestión de la crisis económica de 2008 fue el de comunicar adecuadamente la magnitud y la complejidad del problema específicamente a la población y a los mercados. En muchos casos, la crisis fue el resultado de prácticas financieras irresponsables y poco transparentes, lo que dejó una gran desconfianza en el sistema financiero y en las instituciones gubernamentales encargadas de regularlo (Krugman, 2012). En este contexto, la Comunicación Gubernamental de Crisis fue fundamental para recuperar la confianza de la población y para restaurar la credibilidad de los gobiernos y las instituciones financieras.

Al respecto Gutiérrez-Rodríguez, (2013) indica que antes de la crisis ya existía una euforia por parte de agentes económicos que advertían los riesgos, sin embargo, fue hasta que estalló la crisis cuando en la mayoría de los gobiernos giró hacia los entes financieros más representativas de cada país para informar sobre las diferentes políticas y estímulos diseñados para enfrentar el ahora escenario de crisis. No fue hasta la etapa avanzada de la crisis cuando se empezó a visibilizar en el escenario internacional fuentes de comunicación gubernamentales que describían a la población en general las medidas implementadas para estabilizar la economía, principalmente

mediante la difusión de programas de rescate de empresas financieras y no financieras quebradas, políticas monetarias y estrategias de empleo (Gutiérrez-Rodríguez, 2013).

Sumado a lo anterior, Rey (2013), reitera que el manejo de una Comunicación Gubernamental en el marco de la crisis económica de 2008 tuvo un mismo punto en común con la crisis generada del 11 septiembre 2001. Se trata del control de la propagación de rumores y desinformación en torno a la crisis, pues el evento ocurre a la par del surgimiento y popularización de redes sociales como Facebook, creando nuevamente un escenario de crisis cada vez más cercano a las masas y donde la difusión de información apeló cada vez más a la inmediatez.

Finalmente, y a propósito de la inmediatez que las nuevas tecnologías brindan a los procesos de comunicación, destaca la cobertura de los equipos de Comunicación Gubernamental de Crisis ante la Pandemia por Covid-19. Desde las diversas vocerías de la Organización Mundial de la Salud OMS (2020), se recomendó a los gobiernos de todos los países implementar acciones de comunicación para generar conciencia y movilizar a la población hacia la adopción de medidas de prevención y protección, como el distanciamiento social, el uso de mascarillas y la vacunación.

Pese a que cada país se inclinó por sus propias estrategias informativas, influidas por sus respectivas aristas política (Conde et al, 2021) y el desconocimiento de la enfermedad nunca vista, la emergencia sanitaria por el virus SARS-CoV-2 evidenció la necesidad de una Comunicación Gubernamental de Crisis, capaz de coordinar las respuestas y los trabajos colaborativos entre diferentes niveles de gobierno, agencias de salud y otros organismos públicos y privados. Así mismo, la legitimidad de las acciones gubernamentales en esta crisis se vio estrechamente vinculada a la capacidad de dar una respuesta rápida y eficaz de la mano con la comunidad científica para comunicar los avances y los resultados de investigación (Pont, 2020).

Sin embargo, una de las principales peculiaridades de la Comunicación Gubernamental durante esta crisis, consistió en trasladar la gran mayoría de sus estrategias comunicativas y

mensajes informativos a las plataformas digitales (Díaz y Gutiérrez, 2020); aquellas que durante las anteriores crisis, comenzaron a jugar un papel importante y que, a raíz del surgimiento de la pandemia en cuestión, alcanzaron un impacto trascendental al ser uno de los pocos recursos comunicativos que no implicaba el contacto físico entre personas respetando las medidas sanitarias de la Organización Mundial de la Salud.

Es de mencionar, el modelo teórico de Análisis Crítico del Discurso de Van Dijk, ha sido de apoyo para otras investigaciones a nivel nacional de la “Identidad de Género en las series mexicanas: evolución de los estereotipos de feminidad (...) de 2000 a 2020 Téllez-Ornelas (2024) y en la Universidad de Chile la “Construcción mediática de liderazgo: El caso de Cristian Cuevas” Saavedra (2010).

CAPÍTULO IV. MARCO METODOLÓGICO

4.1. Introducción al Marco Metodológico

En este cuarto capítulo, denominado Marco Metodológico, tiene por objetivo describir cómo se desarrolló la investigación, a través del Análisis del Discurso de las tres diferentes versiones dadas por el Gobierno Federal sobre el caso de estudio, se reconoció el día 17 de octubre de 2019, (hechos ocurridos en la detención y liberación inmediata de OGL) y la mañana del día siguiente, se le dio continuidad a las conferencias de prensa, hasta identificar la emisión del primer discurso el día 18 de octubre de 2019, la segunda versión dada el 30 de octubre de 2019 y la tercera versión el 19 de junio de 2020, fecha que el Gobierno Federal retoma el caso.

4.2. Documentación de la Muestra

Para iniciar este capítulo, dedicado a la metodología aplicada, cabe señalar que para la documentación de la muestra se optó por registrar en video y en versión estenográfica:

- a) Las conferencias de prensa matutinas, también denominadas como mañaneras, del presidente de la República Mexicana, presentadas en dichas fechas; Así, las declaraciones recabadas de esta documentación conforman el corpus de esta investigación como unidades de análisis (Véase Anexo 1).
- b) Boletines oficiales gubernamentales emitidos en la página web del gobierno federal (www.gob.mx) sobre el caso de estudio.
- c) Notas periodísticas de los tres diarios de mayor circulación de acuerdo con el Padrón Nacional de Medios Impresos (PNMI) del Gobierno de México (2019) y los más representativos del país: el Universal, la Jornada, y el Reforma.

Para el registro de las conferencias de prensa matutinas, se ingresó al perfil oficial de YouTube de AMLO (@ Andrés Manuel López Obrador) y se buscaron los videos correspondientes

a las mañaneras de cada una de las tres versiones dadas para informar sobre el caso de OGL. De manera complementaria, se monitoreó en el mismo perfil de YouTube, dentro de cinco días posteriores a partir de la emisión de cada uno de los discursos, para saber si se publicó alguna otra mañanera en la que se abordó el tema de la detención. Como resultado, se identificaron 5 conferencias de prensa con declaraciones del Presidente de la República y los integrantes del Gabinete de Seguridad

En cuanto a los boletines oficiales gubernamentales, se ingresó al portal del Gobierno Federal y en la barra de búsqueda, se rastrearon aquellos textos con la palabra clave “Ovidio” y que fueran difundidos dentro del periodo de tiempo del 17 de octubre de 2019 al 17 de octubre de 2020, con el fin de identificar las publicaciones realizadas por las autoridades en relación con la detención e inmediata liberación de OGL y hasta el primer año de dichos acontecimientos, obteniendo el siguiente listado (Véase Tabla 4.1).

Tabla 4.1.

Boletines oficiales gubernamentales

No. de boletín	Título	Fecha de publicación
1	Mensaje ofrecido por el secretario Alfonso Durazo Montaña, sobre los hechos ocurridos en Culiacán, Sinaloa.	17/10/2019
2	No puede valer más la captura de un delincuente que las vidas de las personas, afirma presidente en Oaxaca	18/10/2019
3	Informa secretario de Gobernación que detención de Ovidio “N” fue en flagrancia por varios delitos	06/01/2023

Fuente: Elaboración propia

Cabe señalar que la documentación de las notas periodísticas tuvo como periodo de recopilación cinco días posteriores a partir de la emisión de cada uno de los discursos. Los diarios previamente mencionados fueron seleccionados por ser los medios de comunicación impresa de mayor circulación de México, de gran trayectoria y antecedente histórico apegados a una imagen de alta confiabilidad con principios éticos en su tarea de información cotidiana (Reyna et al., 2020). Por ello, mediante un monitoreo de medios para la observación de la crisis se consideraron las notas que refirieran alguna declaración respecto al caso de estudio por parte del Presidente de la República, Andrés Manuel López Obrador, y/o los Secretarios de la Defensa de Nacional (SEDENA), General Luis Crescencio Sandoval González, y de la Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana (SSP), Dr. Francisco Alfonso Durazo Montaña.

Con ello, se identifica un total de 62 notas periodísticas publicadas, es decir, 16 notas del Universal, 32 de la Jornada y 14 del Reforma. Cabe mencionar que, de acuerdo con los tres diferentes discursos emitidos por el Gobierno Federal, se identifica que se publicaron bajo el orden que presenta la Tabla 4.2.

Tabla 4.2.

Publicaciones de los principales periódicos de las 3 versiones gubernamentales

Periódico	1ra versión	2da versión	3ra versión	Total
La Jornada	18	13	1	32
Reforma	12	1	1	14
El Universal	6	6	4	16
Total	36	20	6	62

Fuente: Elaboración propia

El corpus por investigar corresponde a las recopilaciones textuales de las declaraciones emitidas por los principales actores el Presidente de la República AMLO y los integrantes del Gabinete de Seguridad, a través de las conferencias de prensa matutinas, de los boletines oficiales gubernamentales localizados en la página web del gobierno federal y las notas periodísticas de los tres diarios de mayor circulación del país: el Universal, la Jornada, y el Reforma, obteniendo un total de 110 unidades de análisis, documentadas de la siguiente manera: AMLO con un total de 38 unidades de análisis; el Secretarios de la SEDENA, General Luis Crescencio Sandoval González, con 55 unidades de análisis y el Secretario de Seguridad y Protección Ciudadana (SSP), Francisco Alfonso Durazo Montaña, sumando 17 unidades de análisis, mencionadas en las tres versiones, como puede observarse en la Tabla 4.3.

Tabla 4.3.

Unidades de Análisis de las 3 versiones dadas a conocer por el Presidente de la República y los integrantes del Gabinete de Seguridad

Figura pública	Nombre	1ra.	2da.	3ra.	Total
		Versión	Versión	Versión	
		No. de Unidades de Análisis	No. de Unidades de Análisis	No. de Unidades de Análisis	
Presidente de la República	Andrés Manuel López Obrador	11	25	2	38
Secretario de la Defensa de Nacional	General Luis Crescencio Sandoval González	0	55	0	55
Secretario de Seguridad y Protección Ciudadana	Dr. Francisco Alfonso Durazo Montaña	0	17	0	17
	Total	11	97	2	110

Fuente: Elaboración propia

4.3. Descripción del caso

El periodo presidencial de Andrés Manuel López Obrador (AMLO), es del 1 de diciembre de 2018 al 1 de octubre de 2024 (Milenio Digital, 2024), representante del Movimiento Regeneración Nacional (MORENA), con el lema “La esperanza de México”. El gobierno AMLO, en su Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2019 – 2024, expone la estrategia del gobierno federal y la define como “un cambio del paradigma” de seguridad para alcanzar la paz y erradicar la violencia. Esta tesis centra su interés en un escenario de crisis ocurrido en 2019, el denominado “Culiacanazo” o “Jueves negro”, las consecuencias violentas que se originaron de un evento acontecido en cuestión de horas en Culiacán

capital de Sinaloa, entidad reconocida por el Departamento de Estado del gobierno de Estados Unidos, como uno de los 20 estados más peligrosos en México por la presencia de la organización criminal el Cártel de Sinaloa, señalada como la responsable del más alto índice de delitos violentos (El Noreste, 2023).

Bajo este contexto, el caso a investigar del pasado 17 de octubre de 2019, es la captura y liberación inmediata de Ovidio Guzmán López (OGL), hijo de Joaquín Guzmán Loera (El Chapo) (Redacción Milenio, 2021; Redacción El financiero, 2022). Lo anterior parte de la detección cronológica de los diversos actos más representativos para el operativo, día a día y minuto a minuto, consultado mediante notas periodísticas, de los principales diarios como: el Universal, La jornada y el Reforma, así como portal web del Gobierno de México con el apoyo de las etapas de la Gestión de Crisis, referidas por Mena (2013): el antes, durante y después de la crisis.

4.3.1. Antes de la crisis

Según informes del Secretario de la Defensa Nacional, Luis Crescencio Sandoval González, el 2 de abril de 2019, la Corte Federal de Columbia, Estados Unidos, giró una orden de aprehensión en contra de Ovidio Guzmán López, por los delitos de asociación delictuosa y distribución drogas. El 13 de septiembre del mismo año, el gobierno de Estados Unidos solicitó a México la orden de detención provisional con fines de extradición de Ovidio Guzmán López, hijo de Joaquín Guzmán Loera.

La operación se planeó desde esa fecha hasta el 4 de octubre, considerando la ubicación, fijación y el aislamiento del presunto delincuente, con la finalidad de evitar el posible apoyo del grupo delictivo. Semanas después, un juez emite una orden de captura para extraditar a OGL, la Guardia Nacional envía un equipo de elementos a Culiacán, apoyado por miembros del Ejército. El 9 de octubre, salen de la ciudad de México, los comandos que intervinieron en el operativo en

la ciudad de Culiacán, Sinaloa. En la Figura 4.1 se muestra de manera gráfica la cronología de esta fase.

Figura 4.1.

Cronología de la Pre-crisis



Fuente: Elaboración propia con base en Presidencia de la República (2019).

4.3.2. Durante la crisis

El día 17 de octubre de 2019, los hechos iniciaron a las 14:00 horas cuando el grupo enfocado en la detención de OGL, encabezado por la Guardia Nacional, Marina, rodea la casa ubicada en el fraccionamiento Tres Ríos, Ovidio Guzmán, se encontró dentro de la casa en compañía de su familia. A las 14:50 horas, los integrantes del cartel de Sinaloa, liderado por su hermano Iván Archivaldo Guzmán (IAG), se dieron cuenta de la detención de OGL, la reacción fue inmediata, emprendieron un ataque en Culiacán (Telemundo, 2019).

En punto de las 15:15 horas, Ovidio sale al estacionamiento del inmueble (sin salir del domicilio); es justamente en este momento en el que los militares toman fotografías y grabaron la

detención, imágenes que posteriormente se volverían virales mediante redes sociales y medios de comunicación. Dos minutos después, los militares le piden que hable con su hermano IAG, para que detenga la feroz ofensiva del cártel en las calles de Culiacán, pero Iván le dice “que no, que lo liberaría a toda costa” (Al Rojo Vivo, 2019).

Posteriormente, en el lapso de las 15:50 a las 17:04 horas, se escucharon balaceras, la quema de vehículos, bloqueos de las avenidas principales, entradas y salidas de la ciudad, se desató el pánico entre los habitantes por la fuga de 20 reos del penal de Agüaruto, entre todo el conflicto, inicia el ataque hasta en el cuartel. Los hombres armados del cártel de Sinaloa amenazaron con una matanza de civiles, incluido un ataque a un complejo de apartamentos que albergaba a los familiares del personal militar local. (En punto, 2019).

Después de casi tres horas de intensos ataques, los integrantes del ejército y guardia nacional comisionados para la extracción y traslado de OGL, fueron bloqueados, anulados o retenidos por integrantes del cartel y la misión fue cancelada. El saldo final fue de 8 fallecidos, entre ellos cinco delincuentes, un soldado, un civil y un preso, con varios heridos. A las 18:49 horas, se da la noticia que OGL fue liberado, después de las 19:00 horas, el cártel hizo lo mismo con los soldados capturados durante esa batalla (Al Rojo Vivo, 2019). Las Figuras 4.2 y 4.3 resumen lo anteriormente descrito.

Figura 4.2.

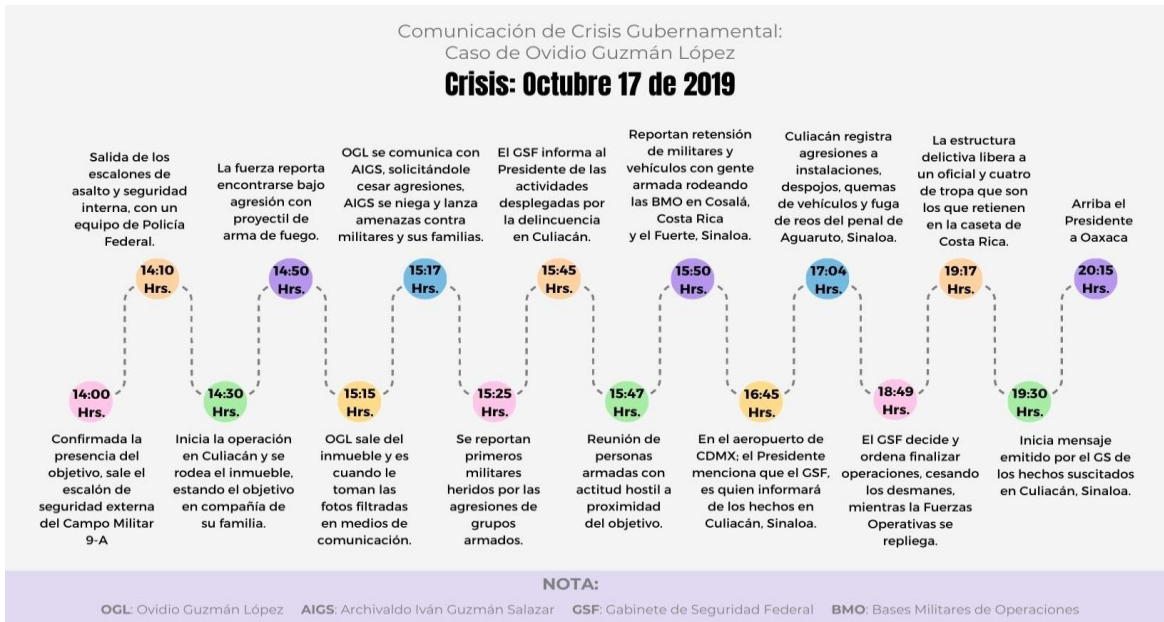
Cronología de la Crisis



Fuente: Elaboración propia con base en Presidencia de la República (2019).

Figura 4.3.

Cronología de la Crisis: Minuto a minuto



Fuente: Elaboración propia con base en Presidencia de la República (2019).

4.3.3. Después de la crisis

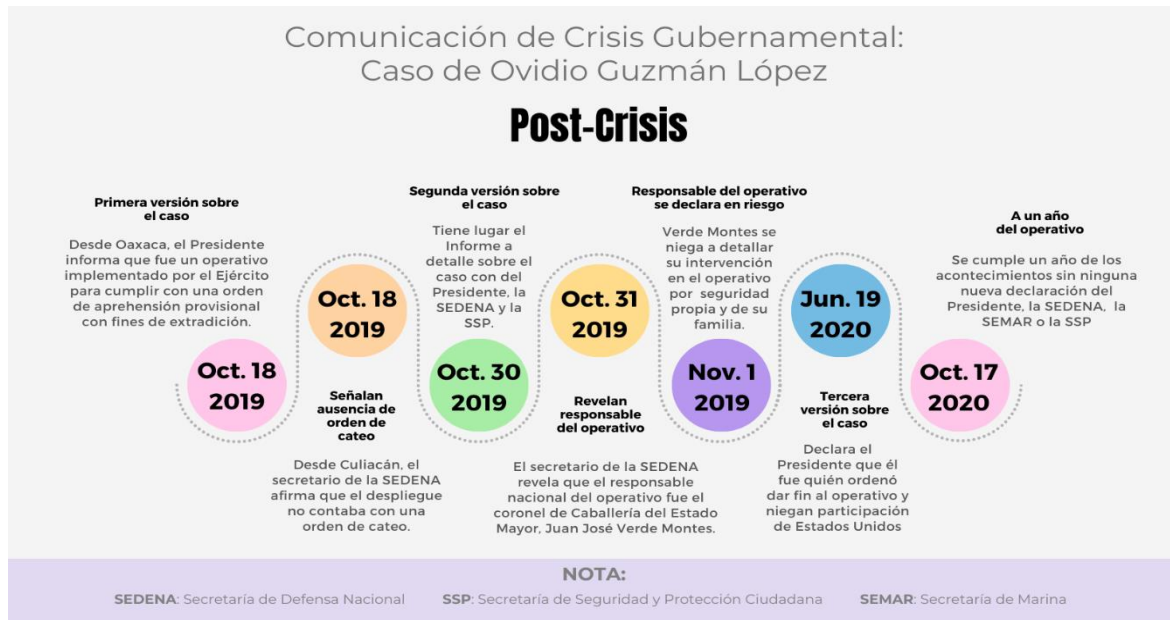
Tras el suceso mencionado, la familia del Chapo Guzmán ofreció disculpas a los ciudadanos que se vieron afectados por los destrozos provocados por la balacera y se comprometieron a reparar y pagar todos los desperfectos ocurridos, los ciudadanos no aceptaron la ayuda económica.

El peligro que enfrentaron los habitantes de Culiacán Sinaloa, el pasado 17 de octubre de 2019, por la captura y liberación inmediata de Ovidio Guzmán López (OGL), según espacios periodísticos como Telemundo, fue una noticia difundida por los medios locales, nacionales e internacionales, lo que dio inicio a una crisis de comunicación que causó un declive político para el gobierno del Presidente de la República.

El Universal, da la noticia de la captura y liberación de OGL, sobre ese hecho, hubo tres versiones en diferentes fechas: el 18 de octubre de 2019, 30, 31 de octubre de 2019 y el 19 de junio de 2020, situación que fue nombrada como el “Culiacanazo”, dicha cronología de esa post-crisis, se puede ilustrar en la Figura 4.4.

Figura 4.4.

Cronología de la Post-Crisis



Fuente: Elaboración propia con base en Presidencia de la República (2019).

En este trabajo de investigación solo se eligieron los comunicados oficiales que dio el presidente de la república y los integrantes del Gabinete de Seguridad, debido a que una de las limitaciones principales es el desconocimiento y opinión de los medios de comunicación, la réplica que hayan hecho los periódicos oficiales y las mismas víctimas que fueron afectadas en el “Culiacanazo”

4.4. Enfoque

El alcance de los objetivos de investigación de esta tesis requiere, en primera instancia, un enfoque centrado en la observación y evaluación de fenómenos sociales tales como el de la Comunicación Gubernamental de Crisis y de manera particular el caso de análisis seleccionado.

Con ello, en los siguientes apartados se presenta las características que convierten a esta investigación en un trabajo de índole cualitativa, exploratoria, transversal y no experimental. De esta forma se describe el estudio mediante un periodo de construcción retrospectivo, es decir el análisis

desde una perspectiva que mira hacia el pasado, permitiendo comprender de manera contextualizada los fenómenos comunicativos en el caso de OGL.

Además, se mencionan las categorías a partir de los cuales esta investigación adquiere una mirada inductiva, todo ello para dar cabida a aplicación de la técnica del Análisis del Discurso, una herramienta destacada para desentrañar y comprender las estructuras y significados en el lenguaje y la comunicación. Esta técnica permite identificar patrones, temas y variaciones en los discursos, por lo que finalmente la lectura lleva a la presentación del instrumento y la explicación tanto de su viabilidad como de su estructura.

4.4.1 Por tipo de estudio y diseño de la investigación

Determinar el tipo de estudio es parte fundamental en la elección de la metodología a utilizar, siendo los tipos cuantitativos, cualitativos y mixto las tres grandes variantes en el área investigativa (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018). A diferencia del enfoque cuantitativo, que se centra en la recolección y análisis de datos numéricos para probar hipótesis y generalizar resultados, el enfoque cualitativo no busca generalizaciones universales, sino que se enfoca en la comprensión en profundidad de los fenómenos estudiados. En este trabajo se retoma la mirada cualitativa considerando que está de acuerdo con Berends y Deken (2019), quienes se interesan por la observación de las características y peculiaridades de los fenómenos sociales mediante procesos como por ejemplo estructuras inductivas, conceptualizadas y/o basadas en modelos.

En palabras de Hernández-Sampieri et al. (2014), la perspectiva cualitativa está interesada en el estudio de los procesos, suele encontrarse mayoritariamente en “las investigaciones sobre las actitudes, los valores, las opiniones, las creencias, percepciones y preferencias de las personas” (p. 586), motivo por el cual el enfoque cualitativo posee gran diversidad de procesos y herramientas de análisis entre los que destacan los análisis discursivos y de contenidos, aplicación de entrevistas, técnicas de históricas y de observación.

Con ello, la naturaleza del caso de estudio favorece una investigación exploratoria y no experimental y en la que, el discurso emitido por el Gobierno Federal durante la crisis generada por la captura e inmediata liberación de Ovidio Guzmán López no es alterado ni sometido a elementos o entornos que encausen la observación del objeto de estudio a una relación causa-efecto por manipulación de variables controladas.

4.4.2. Por tiempo de recolección de datos y periodo de construcción

Es importante recordar que, tal y como ya se ha descrito en otros apartados del presente manuscrito, los hechos correspondientes a la detención e inmediata liberación de Ovidio Guzmán López (OGL), ocurrieron en el 17 de octubre de 2019, fecha a partir de la cual se emitieron las diferentes declaraciones por parte de las autoridades mexicanas. Pese a que, en 2023, se ejecutó un segundo operativo para capturar a OGL, esta investigación se enmarca en los acontecimientos de 2019 y por lo que el tiempo de recolección de datos, se considera transversal puesto que esta tiene como propósito “comenzar a estudiar variables potenciales en un momento” (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018, p. 117). Bajo esta mirada, los materiales documentales a analizar corresponden a la Primera versión del 18 al 23 de octubre de 2019, mientras que la Segunda versión compete del 30 de octubre al 4 de noviembre de 2019 y la Tercera versión del 19 al 25 de junio de 2020.

Por lo anterior, el tratamiento de la información también implica un periodo de construcción retrospectivo ya que, de acuerdo con autores como Corona y Fonseca (2021), se cumple con la característica de que “al momento del diseño de la investigación, tanto la presencia de la característica como el desenlace con el cual hipotéticamente esta se relaciona, ya ocurrieron” (p.339).

4.4.3. Por técnica investigación

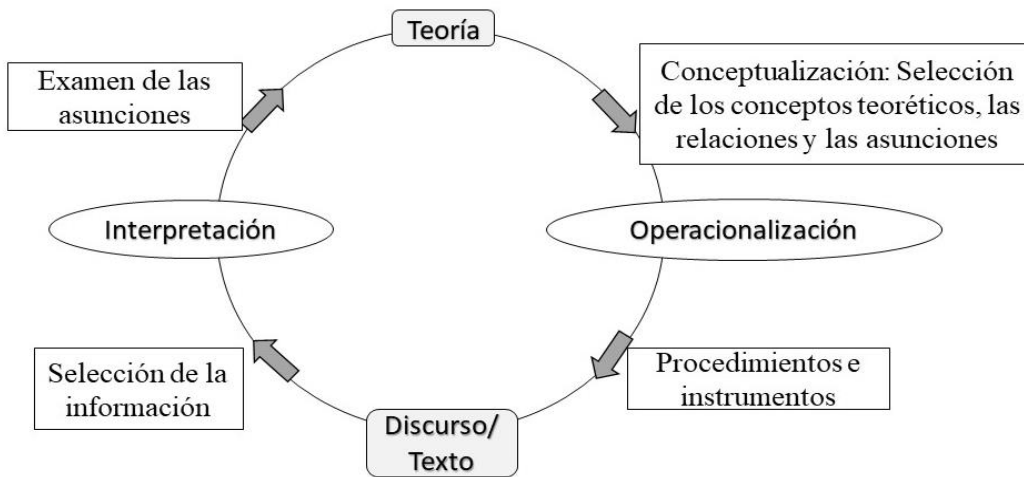
La naturaleza del objeto de estudio de esta investigación; es decir, las respuestas emitidas por las autoridades federales respecto al caso mediante las conferencias de prensa matutinas por parte del Presidente de la República, Andrés Manuel López Obrador, y los boletines oficiales gubernamentales, así como declaraciones recopiladas en las notas periodísticas de los Secretarios de la Defensa de Nacional (SEDENA), General Luis Crescencio Sandoval González, y de la Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana (SSP), Dr. Francisco Alfonso Durazo Montaña, inclinan a este trabajo a la implementación de una metodología con técnica de Análisis del Discurso.

Para Van Dijk (2016), uno de los autores más representativos en el área, el Análisis Crítico del Discurso (ACD) es el estudio discursivo donde, se representan, reproducen y legitiman el abuso de poder y la desigualdad social, lo anterior dado a que desde esta mirada se afirma que las relaciones de poder son de carácter discursivo y lo que, a su vez, propicia que desacuerdos ideológicos sean reflejados en el actuar cotidiano (p. 204). De ahí que esta técnica de investigación sea comúnmente utilizada para el escrutinio objetivo y sistematizado de los actos comunicativos gubernamentales como el del presente caso de estudio.

Puntualmente, el ACD precisa a las ideologías como creencias fundamentales, expresadas por medio del discurso, que son representaciones sociales que definen la identidad de un grupo y las cuales pueden desarrollarse o desintegrarse, por miembros externos o internos del grupo, a través de las experiencias y los discursos. Para Van Dijk, (2005) el Análisis del Discurso plantea que “en una comunicación ideológica, lo importante es conocer la intención e interpretación del discurso” (p. 24), por lo que se parte de una mirada empírica para alcanzar un soporte interpretativo y explicativo de los actos sociales, como se puede observar en la Figura 4.5.

Figura 4.5.

Investigación empírica e interpretación como proceso circular



Fuente: elaboración propia con base en Wodak y Meyer (2003)

No obstante, bajo la mirada de Van Dijk (2005), “el análisis del discurso no siempre permite deducir, cuáles serían las creencias ideológicas de las personas” (p. 19), por lo que la técnica del AD centra su interés en reflejar lingüísticamente las características de nivel macro y micro tanto de las estructuras de los mensajes como de los propios entornos en los que se presenta un discurso (Campbell, 2015; Van Dijk 1990). Con ello, Van Dijk (2005) expone que el AD debe centrarse en 14 marcadores lingüísticos (p.52) para la interpretación de todo discurso que se presentan en la Tabla 4.4.

Tabla 4.4.*Marcadores lingüísticos*

No.	Marcadores Lingüísticos
1	La elección del tema: Selección de un tópico o asunto específico para discutir en una conversación, discurso, escrito u otro tipo de comunicación.
2	El énfasis y entonación: Forma en que una persona modula su voz al hablar para destacar palabras o frases específicas. Esto puede transmitir intenciones, emociones o significados adicionales en una conversación.
3	Las objeciones: Argumentos o razones presentadas en contra de una idea o afirmación. Se utilizan para expresar desacuerdo, cuestionar la validez de una declaración o argumentar en contra de una posición.
4	Los titubeos: pausas, interrupciones o vacilaciones en el discurso de una persona. Estas pausas pueden manifestarse como balbuceos, repeticiones de palabras o frases, o momentos de indecisión al hablar.
5	El estilo léxico: Uso particular de palabras y vocabulario en el lenguaje. Cada persona tiene un estilo léxico único que se relaciona con su elección de palabras y expresiones.
6	Las iniciativas semánticas locales como las rectificaciones: Acciones dentro de una conversación en las que alguien corrige o modifica algo que ha dicho previamente para aclarar o corregir información
7	El orden de las palabras: Secuencia en la que se colocan las palabras en una oración o frase. El orden de las palabras puede variar según el idioma y puede influir en el significado y la claridad de una declaración.
8	Las estructuras sintácticas: Forma en que las palabras y las frases se organizan en una oración para la construcción, comprensión y la comunicación efectiva de una idea.
9	Los turnos de la palabra: Alternancia en el uso de la palabra en una conversación, lo que permite que la comunicación fluya de manera ordenada.
10	Las organizaciones esquemáticas: Formas en que estructuramos y organizamos la información en nuestra mente o en un discurso. Estas organizaciones pueden involucrar la creación de esquemas mentales o patrones de organización que ayudan a hacer que la información sea más comprensible y fácil de recordar.

11	Las figuras retóricas: recursos lingüísticos utilizados para embellecer el lenguaje y darle un significado más profundo. Estas figuras pueden incluir metáforas, metonimias, alegorías, hipérboles, entre otros.
12	Los actos del habla: conceptos que, dentro de un lenguaje, hacen referencia directa una acción de índole social.
13	Las estructuras proposicionales: afirmaciones o declaraciones de negación que pueden ser sometidas a una evaluación de verdad o falsedad, ya que forman la base para la construcción de argumentos.
14	La coherencia: Conexión lógica y fluidez de las ideas y conceptos en un discurso o texto. Un discurso coherente es aquel en el que las ideas están organizadas de manera lógica y se relacionan entre sí de manera clara.

Fuente: Elaboración propia con base en Van Dijk (2005)

Para efectos del presente trabajo, el instrumento a aplicar retoma los 6 pasos de análisis propuestos por Van Dijk (2005), de la mano con los marcadores lingüísticos antes mencionados, tal y como se describe en los subtítulos/aparatos siguientes.

1. El análisis de las macroestructuras, el cual consiste en identificar el tema abordado como guía clave para la interpretación y comprensión de tres factores: el contenido, las intenciones o prioridades discursivas y los patrones temáticos recurrentes que pueden revelar determinadas tendencias ideológicas; en ese sentido y a manera de ejemplo se tiene en la unidad de análisis No. 5 de la primera versión, informado por el Presidente de la República, Andrés Manuel López Obrador, quien da a conocer que la “decisión, se tomó para proteger a los ciudadanos. Es que no se puede apagar el fuego con el fuego. Esa es la diferencia de esta estrategia con relación a lo que han hecho los anteriores gobiernos” (López-Obrador, 2019, p.15).
2. El análisis de los significados tácitos, es decir, aquellos términos cuya idea se infiere “de forma intuitiva e inconsciente” (Pérez-Fuillerat et al. 2017, p. 191) con el fin de poder decodificar determinadas características discursivas mediante de las palabras

utilizadas y la interpretación de las connotaciones; por poner un ejemplo en la unidad de análisis No. 1, de la primera versión en el que el Presidente de la República, AMLO, solicitó a “Los integrantes del Gabinete de Seguridad, digan la verdad, para que todos los mexicanos, sepan qué fue lo que sucedió el día de ayer en Culiacán, Sinaloa” (López-Obrador, 2019, p.4).

3. El análisis las estructuras formales “sutiles” o aquellos elementos más allá de la gramática que caracterizan al discurso, referente el ritmo, la entonación, la elección formal o informal del vocabulario y otros aspectos de la presentación verbal que influyen en la interpretación del mensaje; de la figura pública el Presidente de la República AMLO, mediante la unidad de análisis No. 7 de la primera versión, informó a la ciudadanía “Yo respaldé esa postura porque considero que lo más importante es la protección de las personas, lo más importante es que no haya muertos, lo más importante es la paz.” (López-Obrador, 2019, p.21).
4. La observación de las formas o formatos discursivos que le dan estructura al mismo, lo anterior gracias al registro de cómo se organiza y presenta la información, la interconexión de ideas en uno o varios mensajes, así como estructuras narrativas, argumentativas, descriptivas o persuasivas, entre otras; para ilustrar lo anterior el Secretario de la Defensa Nacional (SEDENA), General Luis Crescencio Sandoval González, mediante la unidad de análisis No. 32 de la segunda versión, da a conocer la “cronología de la investigación. El 04 de octubre, se recibe la denuncia con el Ministerio Público. El día 7 se gira el oficio de investigación a la Guardia Nacional, y se inicia la carpeta de investigación en contra de Ovidio Guzmán López, y otros, por los delitos de delincuencia organizada con la finalidad de acopio y tráfico de armas, secuestro, cobro de piso y delitos contra la salud.” (Sandoval-González, 2019, p.15).

5. La detección de relaciones lingüísticas a través de figuras retóricas, referente a la interpretación discursiva más allá de la simple literalidad de las palabras para lograr comprender efectos específicos, como enfatizar ideas, narrar escenarios vívidos o establecer conexiones emocionales con el público; en ese contexto en la unidad de análisis No. 103, de la segunda versión, el Secretario de Seguridad y Protección Ciudadana, Francisco Alfonso Durazo Montaña, dijo: “en ese momento no estábamos pensando en la información, sino en la esencia de la decisión que debíamos de tomar para salvar vidas para no incrementar los niveles de tensión que ya había entre la población y –regreso- evitar enfrentamientos y muerte.” (Durazo-Montaña, 2019, p. 66).
6. La observación del contexto, la cual consiste en replantear la interpretación de cualquier discurso tomando en consideración aquellos elementos del entorno físico, sociales, culturales, históricos y políticos que se producen e influyen en el discurso y su comunicación. En la unidad de análisis 110 de la tercera versión, el Presidente de la República, Andrés Manuel López Obrador, refirió que “No vamos a permitir que ningún gobierno extranjero se inmiscuya en asuntos que sólo corresponde a las autoridades mexicanas. Eso es el respetar, hacer valer nuestra soberanía” (López-Obrador, 2020, p.31).

4.4.4 Por la profundidad de la investigación

El desarrollo del análisis discursivo que se propone parte de un nivel de profundidad exploratorio, la cual suele caracterizar a aquellas investigaciones en las que ahonda en problemáticas poco o no estudiados previamente con el objetivo de “explicar o comprender en el mayor nivel posible al fenómeno en estudio” (Ramos, 2020, p.4).

Si bien las variables correspondientes a la Comunicación de Crisis y la Comunicación Gubernamental han sido ampliamente exploradas a lo largo de los años en el área, cabe mencionar que el caso de estudio seleccionado se ha observado mayormente desde temas correspondientes a la política; así como, metodologías centradas en las percepciones y experiencias ciudadanas que vivieron los acontecimientos (Mendoza, 2020; Burgos et al. 2023).

Sumado a lo anterior, esta investigación busca ir más allá de los enfoques convencionales al introducir una propuesta metodológica que no solo se basa en el análisis discursivo de la Comunicación de Crisis Gubernamental, sino que además incorpora el Modelo de Cebolla de Pauchant y Mitroff como una herramienta clave para observar el fenómeno de manera más integral. Este modelo, conocido por su capacidad para desglosar complejas situaciones de crisis en diferentes capas o niveles de análisis, permite identificar y destacar uno o varios puntos clave (Sanca, 2011) que podrían pasar desapercibidos en estudios menos detallados. Al aplicar este modelo, la investigación no solo logra una comprensión más profunda y matizada del objeto de estudio, sino que también aporta una adaptación a medida del caso OGL bajo la perspectiva metodológica al campo de la Comunicación Gubernamental de Crisis.

4.4.5. Por el procedimiento para analizar la información

Con todo lo descrito en el enfoque metodológico, el desarrollo de la presente investigación, de corte no experimental por la naturaleza de sus objetivos, requiere finalmente de una mirada inductiva. En palabras de Prieto et. al. (2020), lo anterior implica a grandes rasgos la adquisición autónoma del conocimiento, lo que de manera más detallada, se entiende como aquel rasgo de un método desde el cual “se observa, estudia y conoce las características genéricas o comunes que se reflejan en un conjunto de realidades para elaborar una propuesta o ley científica de índole general” (Abreu, 2015, p. 210).

En este punto, es importante mencionar que la aplicación de dicho procedimiento para el análisis de la información no solo es una característica regular de los estudios cualitativos, sino que además, permite dar mayor certeza a las interpretaciones resultantes del análisis del discurso (Urrea et al, 2023), como el que se realiza en esta investigación.

4.5. Técnicas e instrumentos

4.5.1. Instrumento de análisis

Con base en las teorías mencionadas en los apartados anteriores y la explicación del foco metodológico de la investigación, aunado a la operacionalización de variables (Ver anexos 4, 5, y 6), se presenta a continuación el instrumento de análisis aplicado a fin de proporcionar un marco sistemático para examinar la comunicación del Gobierno Federal, respecto al caso de estudio.

Dicho instrumento es una tabla de cotejo, cuyos ítems de análisis corresponden a lo planteado por los Pasos de Análisis y Marcadores Lingüísticos de Van Dijk (2005), así como de las características de la Comunicación Gubernamental de Amadeo (2016) y el Modelo de Cebolla propuesto por Pauchant y Mitroff (1992) para capturar y evaluar las categorías clave del discurso. Con ello, el objetivo del siguiente instrumento es identificar, mediante dichos autores, la manera en que Gobierno Federal dio respuesta al caso de crisis.

El Instrumento cuenta de una estructura vertical que, además de favorecer su llenado tanto de manera impresa como digital, resulta adecuado para dividirlo en cinco secciones principales. El apartado de “Instrucciones de la Tabla” tiene la función de especificar, de forma breve, la manera en que se debe utilizar el instrumento metodológico durante el proceso de análisis discursivos. Estas instrucciones ofrecen una guía en la que se presentan desde las consideraciones iniciales hasta la interpretación de los resultados obtenidos. Se detallan las pautas para la correcta aplicación de los apartados del instrumento para la identificación y codificación de los distintos aspectos del discurso.

El apartado “Elementos de Identificación de la Unidad de Análisis” señala el fragmento de discurso que específicamente se analiza. Aquí se establece una conexión directa con la documentación realizada de las unidades de análisis, la cual ya ha sido descrita en apartados anteriores de la investigación. En este espacio de la tabla se señala el número de la unidad de análisis, así como la fecha, la autoridad que pronunció dicho discurso y la versión de respuesta a la que pertenece dicho fragmento. Cabe recalcar que cada unidad de análisis del discurso identificado previamente se encuentra enumerado y referenciado (Ver Anexo 2), lo que facilita su rápida ubicación y consulta durante el proceso de análisis.

La sección del “Análisis según Van Dijk”, destinada para una observación general del corpus mediante el Análisis del Discurso, se divide en 3 columnas y donde la primera de ellas enlista a cada uno de dichos Marcadores Lingüísticos a manera de ítems, para comparar la unidad de análisis del discurso seleccionado de acuerdo con el orden y consideraciones postuladas por los 6 Pasos de Análisis del Discurso de Van Dijk (2005). De esta forma, las observaciones deben ser escritas en las columnas siguientes según sea el caso, en donde la segunda columna corresponde a la microestructura y la tercera a la macroestructura. Además, se añaden dos últimas filas en este apartado con la intención de sintetizar y dar sentido a los resultados obtenidos a través de la evaluación de los marcadores lingüísticos.

El apartado de "Análisis según Amadeo" proporciona un espacio detallado y estructurado para registrar las distintas características de la Comunicación Gubernamental, identificadas en la observación del discurso analizado. Particularmente, se establece cuál de las opciones planteadas por Amadeo; es decir, Comunicación Gubernamental Abierta o Comunicación Gubernamental Cerrada, tiene mayor similitud con el discurso de la figura publicada correspondiente. Mientras que los ítems generales de la Comunicación Gubernamental se enlistan en la primera columna, las

celdas de la segunda y tercera columna proporcionan espacio para describir la Comunicación Gubernamental Abierta o la Comunicación Gubernamental Cerrada, respectivamente.

Finalmente, en la sección de “Análisis según Pauchant y Mitroff” se tienen dos columnas para observar las unidades de análisis del discurso. En la primera, se muestran las Capas de Cebolla y con base en ellas se describe el carácter de los Individuos, la Cultura Organizacional y la Estructura Organizativa, que proyecta el corpus seleccionado. Cabe señalar que en la segunda columna denominada Estrategia de la Organización, analiza las fases de detección de señales, de preparación-prevención, de contención-limitación de daños, de recuperación y de aprendizaje; dando así, la oportunidad de describir las capas que más se apeguen a las características de las unidades de análisis del discurso y al caso seleccionado bajo el análisis propio de la crisis (Véase Figura 3.1.). Además, en la Tabla 4.5 se aprecia la elaboración del instrumento.

Tabla 4.5.

Instrumento de Análisis

INSTRUCCIONES					
DATOS PARA IDENTIFICACIÓN					
Versión		Fecha		Declaración	No.
Figura pública		Fragmento de la declaración			
ANÁLISIS SEGÚN VAN DIJK (2005)					
Pasos de Van Dijk	Marcadores Lingüísticos (Van Dijk)	Microestructura	Macroestructura		
Análisis de Macro Estructuras	Elección del tema				
Análisis de Significados Tácitos	El énfasis y entonación				
	Las objeciones				
	Los titubeos				
	El estilo léxico				

Análisis de estructuras formales "sutiles"	Las iniciativas semánticas locales de rectificación		
	El orden de las palabras		
	Las estructuras sintácticas		
	Los turnos de la palabra		
Análisis de las formas o formatos del discurso	Las organizaciones esquemáticas		
Análisis de las específicas realizaciones lingüísticas	Las figuras retóricas		
Análisis del contexto	Los actos del habla		
	Las estructuras proposicionales		
	La coherencia		
Interpretación Macroestructura:			
Interpretación Microestructura:			
ANÁLISIS SEGÚN AMADEO (2016)			
Características	Comunicación Abierta	Comunicación Cerrada	
Papel de los MCS			
Vocero			
Destinatario			
Discurso			
Enfoque			
Comunicación de los ministerios			
Producción de recursos			
Uso de TIC y redes sociales			
ANÁLISIS SEGÚN PAUCHANT Y MITROFF (ONION) (1992)			
Capas de Cebolla			Descripción
Carácter de los individuos			
Cultura Organizacional del Gobierno			
Estructura organizativa			
Estrategia de la organización	Fase de detección de señales		
	Fase de preparación prevención		
	Fase de contención limitación de daños		
	Fase de recuperación		

	Fase de aprendizaje	
--	---------------------	--

Fuente: Elaboración propia

4.5.2. Justificación del instrumento

Con la finalidad de analizar la Comunicación de Crisis del Gobierno Federal respecto al caso de estudio, y partiendo desde la mirada metodológica cualitativa, se elaboró una tabla con base en los Pasos de Análisis del Discurso y Marcadores Lingüísticos de Van Dijk (2005). La elección de la tabla como instrumento de medición corresponde a la frecuencia de su uso en investigaciones relacionadas al discurso por su facilidad para describir las características encontradas en los objetos de estudio (Campbell, 2015; Van Dijk 1990). Asimismo, el formato de la Tabla de Análisis no sólo favorece las diversas versiones propuestas por el propio Van Dijk (2005) para el estudio de los discursos, sino que se vincula con el formato de análisis propuesto por Amadeo (2016) para la observación de la Comunicación Gubernamental.

4.5.3. Proceso de análisis del instrumento

El proceso de análisis consta en seleccionar y leer, el fragmento de discurso a observar, se agregan los datos de identificación correspondientes al primer apartado de la Tabla de Análisis para mayor contexto y así proceder con la descripción de las unidades de análisis del discurso de acuerdo con cada uno de los Marcadores Lingüísticos y bajo el orden de análisis de Van Dijk (2005). Cabe señalar, que la interpretación se realiza de izquierda a derecha y de arriba a abajo, por lo que cada marcador cuenta con su respectivo análisis microestructura y macroestructuras que, a través de los apartados de interpretación, resumen las observaciones más destacables de cada unidad de análisis.

Como proceso complementario, la crisis se observa a través de Pauchantt y Mitroff, y para ello, se procede a identificar la naturaleza positiva, neutra o negativa de las unidades de análisis del discurso, dada por el Presidente de la República y Gabinete de Seguridad. Lo anterior se realiza

mediante una estrategia de colorimetría (Rodríguez-Tapia, 2020; Casasola y Leoni, 2016) en la que las declaraciones positivas son señaladas en color verde, las neutrales en amarillo y las negativas en rojo (Ver Anexo 7).

Se considera a una declaración como positiva cuando la frase a analizar habla de la fecha, lugar y hora de los acontecimientos y las decisiones favorables tomadas de manera colegiada por el Gabinete mencionado, la posibilidad de que dicha declaración pudiese resaltar acciones proactivas y /o planes de acción concretos en relación a la crisis o expresan confianza en la resolución del problema; así como, de incluir mensajes que busquen tranquilizar a la población o reconocer esfuerzos de ayuda y solidaridad.

Por su parte, una declaración neutra se identifica en el momento en que se informa sobre los preparativos del operativo, desde la orden de aprehensión girada por un juez, la coordinación de las fuerzas especiales comisionado para tal fin, hasta la información dada a conocer de los hechos ocurridos hacia la ciudadanía. Por tal motivo, estas declaraciones suelen ser descriptivas, informativas o simplemente comunicar hechos sin añadir juicios de valor ni considerar un sesgo emocional hacia la situación, de manera objetiva y no toman una postura clara hacia un lado u otro.

En contraste, se considera a una declaración como negativa cuando ésta refiere a la cronología de acontecimientos violentos ocurridos el día 17 de octubre de 2019, incluyendo los momentos en que se puso en peligro la vida de los ciudadanos, el resumen de heridos y fallecidos a consecuencia de los ataques provocados por la delincuencia organizada, la liberación y cancelación del operativo. De ahí que dichas unidades de análisis de discurso no solo suelen transmitir preocupación, alarma o pesimismo sobre la situación, sino que además hacen énfasis en aspectos desfavorables y fallas en la gestión para resolver la crisis.

Cabe señalar, que esta misma dinámica de clasificación de las unidades de análisis por colorimetría fue aplicada a las notas periodísticas documentadas como parte del corpus, a fin de

aportar una descripción de la comunicación gubernamental para el monitoreo de medios con relación a la crisis. Además, respecto a la interpretación de la Comunicación Gubernamental, fue necesario distinguir en el discurso si los actos comunicativos del Gobierno Federal correspondían a una Comunicación Abierta o a una Comunicación Cerrada, por lo que el proceso de observación consistió en identificar en las unidades de análisis del discurso las características de la Comunicación Abierta o Cerrada propuestas por Amadeo (2016), como se presenta en la Tabla 4.6.

Tabla 4.6.

Análisis de la Comunicación Gubernamental

Característica	Comunicación Abierta	Comunicación Cerrada
Enunciador	Son repetidores de los discursos presidenciales, sin posibilidad de discutirlos ni de cuestionarlos.	El protagonista de la comunicación cerrada, se dirige a la población desde los medios oficiales
Papel de los MCS	Actores cuya función mediadora entre gobierno y la opinión pública, permitiendo la comunicación entre quienes gobiernan y los ciudadanos. Estos medios tienen la capacidad de realizar preguntas y expresar objeciones frente a las declaraciones del presidente.	El protagonista de la comunicación cerrada es el gobierno y sus altos mandos, iniciando por el propio presidente. Los medios de comunicación tradicionales, así como también las nuevas tecnologías, son meros repetidores de los discursos presidenciales, sin posibilidad de discutirlos ni de cuestionarlos.

Vocero	<p>Persona activa, presente en actos gubernamentales y bastante conocida por el público masivo.</p> <p>Es el principal interlocutor ante los medios de comunicación y tiene toda la autoridad del presidente para hablar por él.</p>	<p>La figura del vocero oficial queda completamente difusa porque el mismo presidente ocupa ese papel y es muy activo en ese terreno. Su presencia es ubicua y logra concentrar toda la información de su gobierno, incluidos los logros de gestión de sus ministros.</p>
Destinatario	<p>El gobernante o responsable de una actividad gubernamental se comunica con audiencias que pueden ser imparciales, favorables o desfavorables.</p>	<p>El gobernante o responsable de una actividad gubernamental se comunica con audiencias que retractoras a su postura.</p>
Discurso	<p>Los mensajes de su comunicación reconocen y priorizan al público como ciudadanos que toman decisiones racionales y están bien informados al momento de votar.</p>	<p>Los mensajes de su comunicación reconocen y priorizan la masificación de sus materiales comunicativos e ideologías.</p>
Enfoque	<p>Presentar los temas utilizando un discurso de consenso y de análisis de los datos para</p>	<p>El discurso es casi siempre de batalla o combate. La construcción de enemigos que legitiman las gestas</p>

	explicar la lógica de las políticas a seguir	heroicas de los gobernantes es muy propia de este estilo de comunicación.
Comunicación de los ministerios	A través de una comunicación enfocada en un tema, cada dependencia maneja su comunicación de manera independiente o, en su defecto, con una coordinación que busque el máximo provecho a la difusión de la gestión de todas las áreas sin intervención de la presidencia en los contenidos o formatos de esas comunicaciones ministeriales.	Sus ministros pueden hablar solo si el presidente les cede la palabra, pero no hablan por él ni sin él. Suele estar muy presente en los medios utilizando discursos de enfoque dramatizante, es decir con un estilo de obra teatral, con héroes y villanos narrando causas justas y maldades históricas, a lo que se suma una fuerte cuota de emotividad.
Producción de recursos	El gobierno no limita sus fuentes a su propia producción de información ni limita la presencia de otros medios en actos oficiales.	El material de difusión es de elaboración gubernamental, se distribuye gratuitamente a todos los medios de comunicación a cambio de resignar que esos medios entren en el espacio en el que habla el presidente. Queda descartada la interacción con los medios de comunicación independientes bajo escenarios en los

		que el presidente se dirige a la opinión pública.
Uso de TIC y redes sociales	Comunicación de doble vía en la que los ciudadanos pueden opinar sobre cualquier asunto sin ningún tipo de censura.	Comunicación en la que se maneja la información de una sola vía pese a las herramientas digitales. No aceptan cuestionamientos ni feedback de sus interlocutores.

Fuente: Elaboración propia con base en Amadeo, (2016)

4.5.4. Pilotaje

Con la intención de condensar el análisis de la Comunicación de Crisis Gubernamental, la primera versión del instrumento consideró como ítems los Pasos de Análisis del Discurso y Marcadores Lingüísticos, a través de los cuales se observaron las características de la Comunicación Gubernamental propuestas por Amadeo (2014), las etapas del Modelo de Cebolla de Pauchant y Mitroff (1992). El conjunto de estas características, etapas y categorías, se convirtieron en una única lista de ítems para la observación de corpus (Véase Anexo 1). No obstante, el primer acercamiento para su aplicación no permitió la profundidad de análisis esperado, al no poder observar con claridad las peculiaridades individuales de cada una de las variables de investigación y por lo que se resolvió abordar los Pasos de Análisis del Discurso y Marcadores Lingüísticos mediante una tabla en la que el análisis, se realizará de manera separada a las características de la Comunicación Gubernamental propuestas por Amadeo (2016) y a las Capas de Cebollas planteadas por Pauchant y Mitroff (1992).

Durante la segunda etapa del pilotaje, se realizaron los ajustes de distribución de ítems correspondientes para la rectificación del instrumento considerando las deficiencias identificadas

en la fase inicial de la Tabla de Análisis (Anexo 8). Como resultado de la división de la tabla, se logró una mejora a la eficacia y la precisión del instrumento en cuanto a la interpretación de las variables. Una vez diseñado y establecido todas las categorías del instrumento, se procedió a pilotear el mismo bajo las consideraciones ya mencionadas, con el fin de verificar su viabilidad. Como resultado, se analizaron 3 unidades de análisis de discurso, una por cada categoría establecida por la colorimetría.

CAPÍTULO V. ANÁLISIS DE RESULTADOS

5.1. Introducción al Análisis de Resultados

El presente capítulo está dedicado a la revisión y análisis de las principales observaciones discursivas derivadas de la participación del Presidente Andrés Manuel López Obrador (AMLO) y los miembros del Gabinete de Seguridad involucrados en la comunicación oficial sobre la fallida captura de Ovidio Guzmán López. A través del análisis de los marcadores lingüísticos y las características discursivas empleadas, se ofrecen claves para entender el manejo gubernamental de la comunicación en un contexto de alta sensibilidad política y social.

El capítulo se organiza en varias secciones que abordan, de manera estructurada, las observaciones generales sobre las participaciones de las figuras públicas que estuvieron al frente de la narrativa gubernamental. Como primer punto se ofrece una visión panorámica del discurso emitido por los principales actores gubernamentales, en el cual se identifican patrones comunes de participación que marcaron el tono general de la comunicación oficial. Tras esta revisión general, el capítulo avanza hacia un análisis discursivo más puntual y específico de las intervenciones de cada uno de los actores clave. Cada uno de estos discursos es examinado bajo la lupa de los marcadores lingüísticos propuestos por Van Dijk (2005) y las características de la Comunicación Gubernamental de Amadeo (2016), lo que permite identificar elementos como la coherencia, la cohesión, el manejo de la información y la construcción del poder a través del lenguaje. De este modo, se analiza cómo cada uno de estos actores se posicionó discursivamente ante la opinión pública, con especial atención a los recursos argumentativos y las estrategias comunicativas que emplearon para justificar o explicar los acontecimientos del llamado "Culiacanazo".

El cierre de este capítulo está dedicado a un análisis más comprensivo de la comunicación gubernamental durante este evento, empleando el Modelo de la Cebolla de Pauchant y Mitroff

(1992), a partir del cual se examina las distintas capas de la comunicación en situaciones de crisis, permitiendo entender cómo se interrelacionan los diferentes niveles de la estrategia comunicativa gubernamental: desde el discurso superficial y visible ante los medios de comunicación hasta las estructuras profundas que revelan la preparación y los fundamentos ideológicos de la narrativa oficial. A través de este análisis se busca proporcionar una comprensión más completa de cómo las figuras públicas clave gestionaron la crisis de la captura fallida de Ovidio Guzmán López, y cómo sus intervenciones discursivas reflejan las prácticas de comunicación del gobierno frente a una crisis de gran magnitud.

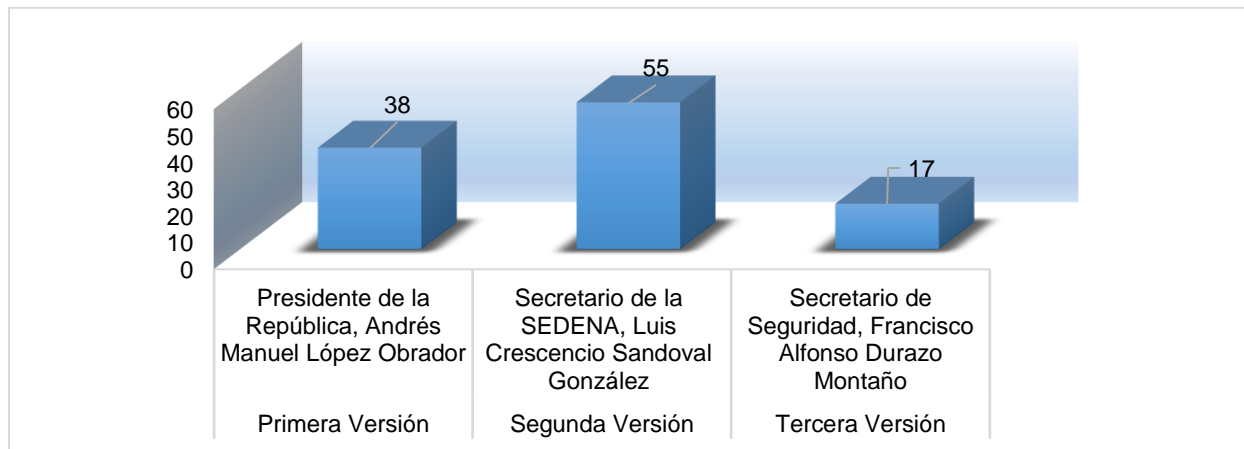
5.2. Resultados generales

Algunos de los resultados más representativos en esta investigación (Ver anexo 8), observados a partir de las características generales de los elementos de identificación del instrumento de análisis, revelan que, durante todo el proceso de comunicación gubernamental de crisis implementado ante el caso de la captura e inmediata liberación de Ovidio Guzmán López, el Secretario de la Defensa Nacional SEDENA, General Luis Crescencio Sandoval González, es la figura pública con mayor participación a lo largo de toda la crisis. Lo anterior gracias al reiterado uso de la palabra que tuvo durante en la segunda versión de los hechos.

Por su parte, el Presidente de la República, Andrés Manuel López Obrador, se apunta como la segunda figura pública con mayor actividad discursiva en el caso OGL con una intervención en la primera versión; en tanto que el Secretario de Seguridad y Protección Ciudadana (SSP), Francisco Alfonso Durazo Montaña, quien tuvo participación discursiva en la tercera versión. Cabe recalcar que el Secretario de Marina, Almirante José Rafael Ojeda Durán, también pertenece al gabinete de seguridad del Gobierno Federal, sin embargo, no tuvo aportación durante la comunicación de crisis del caso estudiado (Véase Figura 5.1).

Figura 5.1.

Unidades de análisis por versión y figura pública



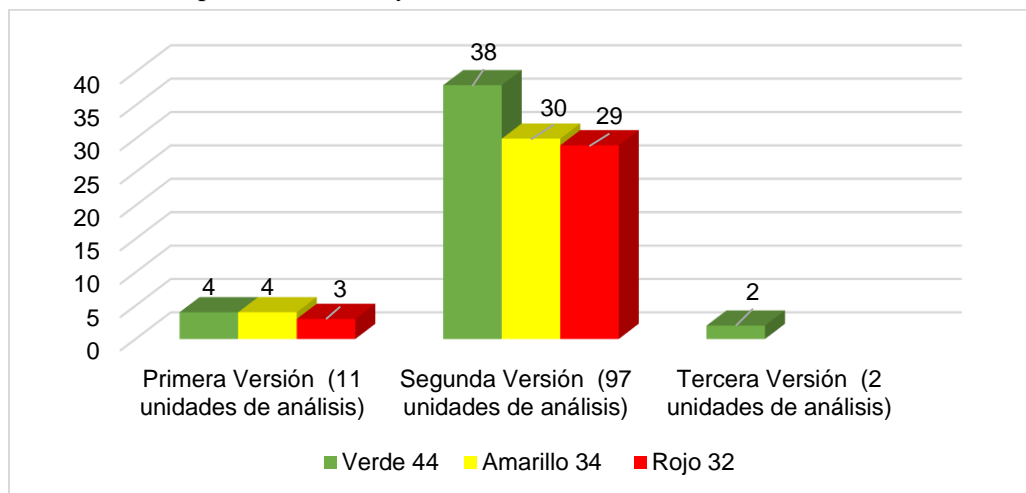
Fuente: Elaboración propia.

Con relación a la colorimetría utilizada para el análisis del total de 110 unidades de análisis discursivos, se clasificaron en color verde 44 unidades de análisis teniendo así mayor presencia a lo largo de toda la comunicación gubernamental, realizada para este caso de crisis. No obstante, al observar las 34 unidades de análisis catalogadas con amarillo y 32 en rojo, se distingue casi la misma cantidad de respuestas, pues la diferencia es de dos unidades de análisis, tal y como se muestra en la figura 5.2.

Además, se observa que en la primera versión de los hechos existe una misma cantidad de unidades de análisis discursivos clasificados en los colores verde y amarillo; mientras que los señalados en rojo son los de menor cantidad, con una diferencia menor de las otras clasificaciones mencionadas. Por su parte, la segunda versión de los hechos se caracteriza por tener una mayor presencia de la colorimetría verde en sus unidades de análisis, seguida por la amarilla y roja respectivamente. En contraste, la tercera versión de los hechos no cuenta con unidades de análisis discursivos catalogados en la colorimetría amarilla y roja, por lo que las respuestas dadas por las figuras públicas únicamente fueron correspondientes a la clasificación verde (Véase Figura 5.2).

Figura 5.2.

Unidades de Análisis por versiones y colorimetría



Fuente: Elaboración propia.

Con base en lo anterior, también se puede distinguir que la mayor cantidad de las 44 unidades de análisis discursivos de color verde de gravedad mínima fueron externados por parte del Presidente de la República, Andrés Manuel López Obrador, AMLO, seguido por el Secretario de Seguridad Francisco Alfonso y posteriormente el Secretario de la SEDENA Luis Crescencio Sandoval.

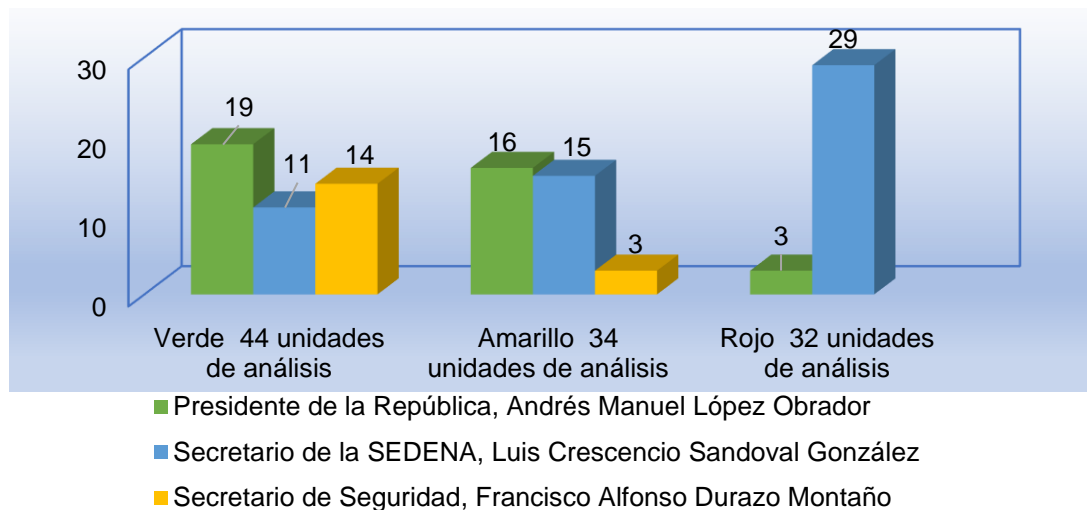
López Obrador también destaca en la colorimetría amarilla por ser la figura pública con mayor incidencia en esta categoría, no obstante, el segundo lugar corresponde al Secretario de la SEDENA y el tercer lugar al Secretario de Seguridad. Al respecto, la diferencia en la participación entre el Presidente de la República y el Secretario de la SEDENA es de un sólo fragmento amarillo.

Finalmente, en la colorimetría roja se observa la ausencia de participación por parte del Secretario de Seguridad, dejando al Secretario de la SEDENA y a AMLO como las dos únicas figuras públicas en dar respuesta. Con ello, se puede observar que la mayor cantidad de las unidades de análisis rojos fue proporcionada por Sandoval González, En tanto que López Obrador, tiene la

menor cantidad de este tipo de unidades de análisis bajo una diferencia de participación considerable tal y como se observa en (Véase Figura 5.3).

Figura 5.3.

Colorimetría por Figura Pública



Fuente: Elaboración propia.

En conjunto, estos datos sugieren una asimetría en la participación de las principales figuras del Gobierno Federal durante la gestión comunicativa de la crisis derivada del caso OGL. La destacada presencia del Presidente de la República, Andrés Manuel López Obrador, en las fases iniciales del manejo de la crisis, contrasta notablemente con la limitada intervención de otros actores clave del gabinete de seguridad, como el Secretario de Seguridad y Protección Ciudadana (SSP), Francisco Alfonso Durazo Montaña, y el Secretario de Marina, Almirante José Rafael Ojeda Durán. Esta disparidad pone de manifiesto una centralización en la narrativa oficial, donde el protagonismo discursivo recae en gran medida sobre el Presidente, mientras que otros altos

funcionarios, a pesar de su relevancia institucional, muestran una ausencia o participación limitada en momentos cruciales.

De esta forma, la única figura pública del Gabinete de Seguridad diferente a la del Presidente AMLO que escapa de esta disparidad es el Secretario de la Defensa Nacional (SEDENA), General Luis Crescencio Sandoval González, cuya destacada participación, evidenciada por su prominente intervención durante la segunda versión de los hechos, lo posiciona como la figura pública más activa en la comunicación gubernamental de esta crisis. Este protagonismo refleja la importancia de las Fuerzas Armadas en la narrativa oficial, subrayando el rol crucial del General Sandoval en la interpretación y presentación de los acontecimientos al público.

El contexto también deja entrever una estrategia de comunicación en la que la SEDENA asume un liderazgo visible en la crisis, posiblemente para reforzar la percepción de control y autoridad militar en un escenario altamente sensible y complejo. La centralidad del General Sandoval en el discurso oficial podría interpretarse como un intento deliberado de legitimar las acciones del gobierno mediante la representación de las Fuerzas Armadas como actores clave en la seguridad nacional. Este enfoque destaca la importancia de la narrativa militar en la gestión de crisis, señalando la confianza depositada en el Secretario de la Defensa Nacional para comunicar los aspectos más críticos del operativo ante la opinión pública.

Del periodo en que se dio la primera versión correspondiente al 18 de octubre de 2019 y hasta la tercera versión del 19 de junio de 2020, cabe señalar que, aunque las tres versiones fueron diferentes, en su momento el gobierno no tuvo la información adecuada y lo suficientemente consistente como para presentar las evidencias contundentes del caso; lo que provocó ante la ciudadanía la incertidumbre sobre la veracidad de los comunicados que el gobierno dio ante los hechos. Asimismo, ante esta vulnerabilidad en la reputación comunicativa del gobierno, la opinión

pública, los medios de comunicación y los diferentes actores gubernamentales tuvieron mayores recursos para evidenciar la gestión errónea de esta estrategia de seguridad y su comunicación, todo esto englobado y como reflejo del contexto de violencia en el que se encuentra actualmente el país.

5.3. Evaluación de la comunicación gubernamental del Presidente

5.3.1. Observaciones de la Macro y Micro estructura de Primera Versión según Van Dijk

En relación al suceso ocurrido el pasado 17 de octubre de 2019 correspondiente a la detención e inmediata liberación de Ovidio Guzmán López, el discurso dado al siguiente día por el Presidente de la República, Andrés Manuel López Obrador, mencionó en una Primera Versión que: “Yo respaldé esa postura porque considero que lo más importante es la protección de las personas, lo más importante es que no haya muertos, lo más importante es la paz.” (López-Obrador, 2019, p.21).

Teniendo en consideración el discurso completo del 18 de octubre de 2019, que está conformado por once unidades de análisis, semaforizados en: cuatro verdes de gravedad pequeña, cuatro amarillos de gravedad media y tres en rojo de gravedad máxima.

Con ello, y de acuerdo al análisis de la macroestructura propuesto por Van Dijk, las cuatro unidades de análisis de color verde, no sólo se caracterizan por reiterar aquellas temáticas y actos del habla en los que se reiteran que hubo coherencia y lógica en la decisión tomada por parte del Gabinete de Seguridad, enfatizando la participación del Secretario de la Defensa Nacional (SEDENA), General Luis Crescencio Sandoval González, Secretario de Seguridad y Protección Ciudadana, Francisco Alfonso Durazo Montaña y Secretario de Marina, Almirante José Rafael Ojeda Durán. En adición el léxico se mantuvo formal y sin adornos, mediante un orden de palabras y una estructura sintáctica simple, el cual AMLO resaltó que: “lo importante es que no haya muertos” (López-Obrador, 2019, p.21) y priorizar la paz. Cabe decir que dentro del discurso del

presidente se confirma que, mediante un lenguaje sin titubeos, la inexistencia de una relación entre el gobierno y la asociación delictuosa.

Por otro lado, las 4 unidades de análisis en color amarillo, se observó que AMLO no dio el turno de palabra a otro de los voceros del caso y pese a que mantuvo un léxico simple, formal, como en la colorimetría anterior; en estos fragmentos AMLO se mantuvo enfocado en aquellas temáticas e información competentes los detalles de hechos de violencia que pusieron en peligro a la ciudadanía.

Cabe decir, que, en las tres unidades de análisis color rojo el Presidente de la República acentuó como 2 temáticas principales relacionadas con las agresiones directas en el operativo. La primera de ellas es resultado de una objeción con un periodista respecto al motivo de la decisión, a lo que AMLO respondió sin titubeos que “estaban en riesgo muchos ciudadanos, personas, seres humanos, y se decidió proteger la vida de las personas”; (López-Obrador, 2019, p.14); mientras que la segunda declaró que “se inician las agresiones de los delincuentes contras las fuerzas de seguridad, exponiendo obviamente a la ciudadanía.” (López-Obrador, 2019, p.17), haciendo énfasis en la valía de la seguridad pública por encima de la captura de un presunto delincuente para así acentuar “la diferencia de esta estrategia con relación a lo que han hecho los anteriores gobiernos”. (López-Obrador, 2019, p.15). A lo largo de estos fragmentos se percibe una entonación de seguridad para informar el hecho de que “nada por la fuerza, todo por la razón, el derecho”, (López-Obrador, 2019, p.15)

En suma, las características de la macroestructura de dichas unidades de análisis anteriores coinciden por el uso de un énfasis fue neutral pese a las características de los acontecimientos, informados con un léxico formal y sin adornos por parte del Presidente a través de un orden de palabras claro y preciso, sin desviar la información que se le proporcionaba a la audiencia a otros interés diferente a los de notificar las generalidades de lo ocurrido en el caso OGL.

Respecto a la microestructura presentada en el discurso de AMLO en torno a la primera versión de los hechos, se observa las cuatro unidades de análisis de color verde, con un tono de preocupación debido a que las personas que se encontraron en el lugar del ataque y en el momento de la confrontación. La figura pública delimitó de igual manera a los integrantes del Gabinete de Seguridad fueron los comisionados para solucionar lo sucedido en Mazatlán y Culiacán, Sinaloa; principalmente en la toma de la caseta de cobro en Costa Rica. Se detecta de igual manera un énfasis puntual en el carácter colegiado de la decisión de detener el operativo, punto abordado mediante un léxico normal, claro y sin adornos. No hubo necesidad de hacer alguna rectificación, por lo que el orden y turno de palabras fue el adecuado para plasmar a través de las iniciativas semánticas que, gracias a ese actuar, “se evitó una masacre.”. (López-Obrador, 2019, p.65)

Las cuatro unidades de análisis de color amarillo, en los que el turno de palabra correspondió al Presidente de la República, revelaron, a través de un léxico puntual y formal, que los integrantes del Gabinete de Seguridad fueron comisionados no sólo para aprehender al presunto delincuente, sino para fungir como voceros del caso para “dar a conocer toda la verdad sobre estos hechos, porque es nuestro compromiso, es nuestra convicción no ocultar absolutamente nada.” (López-Obrador, 2019, p.2). Asimismo, el mandatario destacó la exageración por parte de opositores del lamentable fracaso de la estrategia seguida. El énfasis del presidente fue claro: su entonación no se inclinó a asumir la responsabilidad de la crisis ni a desviar la información proporcionada por el gabinete hacia favoritismos. No hubo contexto adicional ni la necesidad de hacer rectificaciones en las declaraciones; tampoco se exageró por su parte al aceptar el fracaso, a pesar de que los opositores del gobierno lo vieron con alegría. El orden de las palabras, "el interés de los mexicanos en este asunto tan serio, tan delicado, que es el de garantizar la paz.", (López-Obrador, 2019, p.4)

Es relevante mencionar que la Secretaría de Marina no tuvo turno de palabra ni fue comisionada para proporcionar información en la conferencia de prensa, aunque sí participó en la detención. La organización esquemática fue prudente y adecuada para dar a conocer las declaraciones preliminares de los acontecimientos. El Presidente de la República disponía de la información necesaria de que los integrantes de la Guardia Nacional “tomaron decisiones que yo respaldo, que yo avalo porque se tornó muy difícil la situación”, (López-Obrador, 2019, p.14) sin recurrir a expresiones retóricas.

Respecto a las tres unidades de análisis de color rojo, estos revelaron una la elección temática de su discurso centrado en la narración del momento en que los integrantes del Gabinete de Seguridad informaron al Presidente López Obrador sobre los eventos ocurridos, destacando que “la movilización en todo Culiacán. Tomaron la caseta de la carretera de Mazatlán a Culiacán, y se desplegaron grupos por toda la ciudad” (López-Obrador, 2019, p.26). El léxico empleado por AMLO fue normal y sin adornos, con un orden de palabras preciso y claro, sin desvíos en la información al detallar los hechos a la ciudadanía. Su entonación reflejó preocupación, debido a que “la intención del grupo criminal de causar daños en la población, el riesgo de pérdida de vidas al generalizarse las agresiones”. (Sandoval-González, 2019, p.38) Por estas circunstancias, el Gabinete de Seguridad “se dejara en libertad a este presunto delincuente,” (López-Obrador, 2019, p.31). AMLO destacó la decisión de “esta estrategia con relación a lo que han hecho los anteriores gobiernos”. (López-Obrador, 2019, p.15). La objeción de AMLO radica en “lo he dicho una y mil veces, nada por la fuerza, todo por la razón, el derecho”, (López-Obrador, 2019, p.15), evidenciando que la organización del Gobierno Federal es esquemática, concreta y adecuada al momento de informar. Finalmente, y de manera general, el fragmento tiene coherencia y lógica, acorde con la situación de crisis.

5.3.2. Observación de la Comunicación Gubernamental de la Primera Versión según

Amadeo

Por otra parte, al observar la primera versión de los hechos expuesta por el Presidente de la República, la comunicación gubernamental detectada en las unidades de análisis en color verde que las características de dicha comunicación fueron mayormente abierta de acuerdo con los las categorías propuestas por Amadeo (2016). Las temáticas, se concentraron en el diálogo de la coordinación de los responsables y “la decisión la tomó el Gabinete de Seguridad de manera conjunta, colegiada, los secretarios, repito, de la Defensa, de Marina, de Seguridad Pública”, (López-Obrador, 2019, p.20), porque en palabras del AMLO, “Yo respaldé esa postura porque considero que lo más importante es la protección de las personas, lo más importante es que no haya muertos, lo más importante es la paz.” (López-Obrador, 2019, p.21).” (López-Obrador, 2019, p.21).

En este sentido, las unidades de análisis caracterizadas en color amarillo fueron mayormente abiertos, donde el discurso del mandatario enmarcó y resaltado como protagonista a la ciudadanía más que a los hechos ocurridos. El enfoque de sus fragmentos fueron neutrales, al ponerse de acuerdo de manera coordinada y colegiada con el General Luis Crescencio Sandoval González, el secretario Francisco Alfonso Durazo Montaña y el Almirante José Rafael Ojeda Durán, para asegurar la transparencia de la información. Y mantener al tanto a la población mexicana respecto a que el “hecho lamentable que se presentó, pero de ninguna manera, se me hace una exageración decir que ha fracasado nuestra estrategia” (López-Obrador, 2019, p.37), y la exageración que tomaron los opositores del gobierno federal. En cuanto al enfoque, es de hacer notar que fue de consenso y no de debate ante los receptores del discurso, pues solo informa los hechos ocurridos ante la orden de detención, pero también de batalla, debido a que “como ya lo

expliqué hubo una reacción muy violenta y se ponía en riesgo la vida de mucha gente” (López-Obrador, 2019, p.15).

Dicho patrón se repite en las unidades de análisis de color rojo. A pesar de la naturaleza de la información sobre los actos violentos, el análisis revela una comunicación gubernamental abierta. El discurso de López Obrador, fue prioritario y adecuado siendo que la información proporcionada por la figura pública reconoció que “fue evidente la movilización en todo Culiacán. Tomaron la caseta de la carretera de Mazatlán a Culiacán, y se desplegaron grupos por toda la ciudad” (López-Obrador, 2019, p.26), la información fue de consenso.

En cuanto al uso de las TIC, el punto clave en la actualidad para la comunicación gubernamental, se reflejó únicamente en la difusión de las conferencias de prensa y transmisión estenográfica, autoría del Gobierno Federal.

5.3.3. Observaciones de la Macro y Micro estructura de la Segunda Versión según Van Dijk

En relación al discurso dado por el Presidente de la República, Andrés Manuel López Obrador, en los días 30 y 31 de octubre de 2019, en una Segunda Versión que giró en torno a la elección del tema vinculado a que “cuando se ven estas cosas como suceden es cuando se comprende mejor por qué se toman decisiones, por qué se ordenó detener el operativo.”, (López-Obrador, 2019, p.42), subrayando que “considero que lo más importante es la protección de las personas, lo más importante es que no haya muertos, lo más importante es la paz”. Dentro del mismo discurso de AMLO y de acuerdo al análisis de la macroestructura propuesto por Van Dijk, se detectaron 13 unidades de análisis en color verde, en el que informó con un énfasis y entonación, que los integrantes del Gabinete de Seguridad explicaron, ordenando la detención del operativo. No se dejaron llevar por ideologías como "No damos por vencidos y dejar de convencer a quienes piensan que es con la ley del Talión, que el que a hierro mata, a hierro muere” (López-Obrador, 2019, p.42),

de acuerdo a lo declarado. AMLO recalcó que “este informe se va a entregar al Poder Legislativo y judicial, y a la instancia encargada de la investigación, que es la Fiscalía General de la República” (López-Obrador, 2019, p.44). Según el presidente, aquellos que están en contra de su gobierno no desean el cambio y prefieren continuar con el régimen de corrupción y privilegios anteriores. Sin rectificaciones, sostuvo que “no existe asociación delictuosa entre autoridad y delincuencia en el caso que estamos tratando” (López-Obrador, 2019, p.27). La responsabilidad del personal comisionado fue dar a conocer que se detuvo el operativo para evitar una masacre, una decisión tomada sin objeciones ni titubeos por parte del presidente, quien ordenó la liberación del presunto delincuente. El discurso de AMLO permitió que la comunicación se desarrollara de manera ordenada. La declaración del presidente tuvo coherencia al ordenar la información, comenzando por los mexicanos, el tiempo y lugar de los hechos de forma cronológica, pues el mandatario confirmó “la versión que se difundió en algunos medios es de que se le disfrazó, se le puso uniforme militar para sacarlo”; (López-Obrador, 2019, p.59); causando la rectificación o corrección de AMLO.

Por su parte las 12 unidades de análisis en color amarillo de igual manera la selección temática se centró “No puede valer más la captura de un delincuente que las vidas de las personas. Ellos tomaron esa decisión y yo la respaldé.” (López-Obrador, 2019, p.14), sin embargo en estas unidades de análisis se observa una explicación relacionada a la complejidad táctica para detener el operativo. De manera específica, subrayó “No queremos que pierdan la vida soldados, marinos, policías. Lo he dicho muchas veces, el marino, el policía, el soldado es pueblo uniformado, seres humanos” (López-Obrador, 2019, p.41). Por lo que un tema crucial fue la negativa a aceptar la violencia y a destruir a los llamados riesgos colaterales, evitando afectar a la población civil.

Respecto a la microestructura del discurso de AMLO, las 13 unidades de análisis en color verde destacan un actuar responsable ante los hechos suscitados en Culiacán, Sinaloa; pues tal y

como ocurrió en la primera versión, nuevamente en la elección de los temas a desarrollar en el discurso, con un énfasis y entonación claros, giró al hecho de que el éxito del operativo no se presenta por encima de las vidas de los ciudadanos, ni la imposición forzada, debido a que la delincuencia organizada no dudó en disparar a civiles, actuando de manera irresponsable al invadir unidades habitacionales. Sumado a ello el léxico empleado por AMLO fue adecuado para informar a la ciudadanía que el Secretario de la Defensa, el Secretario de Marina y el Secretario de Seguridad Pública, actuaron de manera eficiente, leal y con honestidad. Se destacó que “lo más importante de todo es que se puso por delante la vida de las personas, se cuidó a la gente, se evitó una masacre” (López-Obrador, 2019, p.65). El riesgo a la vida e integridad de las personas era latente si no se detenía el operativo.

En cuanto a las 12 unidades de análisis en color amarillo, se observa una estructura sintáctica clara en la que el Presidente de la República, fue el encargado de informar con énfasis neutral y concreto a la ciudadanía sobre los hechos ocurridos en Culiacán, Sinaloa. AMLO subrayó “Queremos la paz y la paz, como lo he dicho muchas veces, es fruto de la justicia, es una nueva estrategia es, aquí sí, un nuevo paradigma en materia de seguridad” (López-Obrador, 2019, p.4).

Con un énfasis particular, solicitó a los integrantes del Gabinete de Seguridad que revelaran toda la verdad sobre lo sucedido en Culiacán, detallando las decisiones tomadas no sólo en el operativo de Culiacán, sino también en los otros puntos donde se detectaron agresiones y actos violentos. AMLO informó que, según el Secretario de Seguridad, el operativo fue llevado a cabo por la Guardia Nacional y que se encontraron con el presunto delincuente. Sin embargo, enfatizó “el hecho de que no haya habido información no justifica la difusión de información equivocada como correcta. Ese día, al siguiente día en la mañana, rectificamos la información que habíamos dado el día anterior” (Durazo-Montaña, 2019, p.66). En términos de estructuras proposicionales, AMLO enfatizó la importancia del manejo adecuado de la información, subrayando que debe ser

fundamental pero no impuesta. Afirmó además que “los medios se deben de regular con los medios y en este caso tiene que ser la sociedad, tienen que ser los ciudadanos”. (López-Obrador, 2019, p.70). Se identificó coherencia en el fragmento en cuanto a la concreción y formalidad de la declaración, acorde con la situación de crisis y la jerarquía de la figura pública.

Es de mencionar que no hubo características de macroestructuras y microestructuras a analizar en la colorimetría de color rojo.

5.3.4. Observación de la Comunicación Gubernamental de la Segunda Versión según Amadeo

En relación a las características de la Comunicación Gubernamental reflejadas en la segunda versión de los hechos por parte del Presidente de la República, cabe decir que las 13 unidades de análisis en color verde arrojaron una comunicación mayormente abierta. En esta ocasión el discurso emitido por López Obrador enfocó esfuerzos por señalar “el interés general y a una ética que debe de existir en el manejo de la información, que es fundamental, pero no impuesta, los medios se deben de regular con los medios” (López-Obrador, 2019, p.70). Tal y como lo señala Amadeo como características de una comunicación abierta, al ser AMLO una figura pública conocido por la opinión pública a través de los espacios de las mañaneras, su presencia y el discurso emitido para detallar los acontecimientos de la crisis no fue de extrañar. Lo anterior permitió mantener un enfoque principal de consenso dada la entonación neutral de AMLO, quien informó a los mexicanos que lo más importante en su gobierno es la vida de los ciudadanos. Los fragmentos se concentraron en informar y centrar el diálogo respecto al buen desempeño de las actividades individuales y colectivas de los integrantes del Gabinete de Seguridad. Al coordinarse “la decisión la tomó el Gabinete de Seguridad de manera conjunta, colegiada, los secretarios, repito, de la Defensa, de Marina, de Seguridad Pública” (López-Obrador, 2019, p.20).

Las 12 unidades de análisis en color amarillo, corresponden a la segunda versión de los días 30 y 31 de octubre de 2019. En esta ocasión, la comunicación gubernamental, de acuerdo con el nivel de crisis y el análisis realizado por Amadeo, se caracterizó por ser mayormente abierta y transparente. El enunciador principal fue Andrés Manuel López Obrador, Presidente de la República, quien solicitó Gabinete de Seguridad de manera conjunta, colegiada, los secretarios, repito, de la Defensa, de Marina, de Seguridad Pública” (López-Obrador, 2019, p.20). La información proporcionada por la figura pública se consideró de máxima prioridad, y los medios de comunicación replicaron las declaraciones del Presidente, destacando el buen desempeño de los integrantes del Gabinete de Seguridad en la gestión de la crisis.

El vocero oficial, conocido por la opinión pública a través de los espacios matutinos denominados 'mañaneras', jugó un papel crucial en la difusión de la información gubernamental. Durante estas conferencias de prensa, el Presidente, como protagonista de la comunicación, informó a la ciudadanía “el mensaje con la información que tenía el Gabinete de Seguridad sobre lo que estaba sucediendo en la ciudad de Culiacán, Sinaloa” (Sandoval-González, 2019, p.24). El enfoque del discurso fue de consenso, manteniendo una postura neutral en la presentación de los hechos. Andrés Manuel López Obrador subrayó la importancia de la coordinación entre los miembros del Gabinete de Seguridad, insistiendo en la necesidad de no enfrentar el mal con el mal y de priorizar la protección de la población.

En su comunicación, AMLO destacó que “El plan de paz y seguridad parte de un principio rector: la paz y la tranquilidad son fruto de la justicia, no hay otra ruta hacia la seguridad, no creemos en los falsos atajos de la violencia” (Durazo-Montaña, 2019, p.7), la respuesta del gobierno a la situación en Culiacán se basó en principios de prudencia y responsabilidad, tomando decisiones orientadas a evitar un mayor derramamiento de sangre y preservar la vida de los

ciudadanos. Esta postura se reflejó en la solicitud a los integrantes del Gabinete de Seguridad para que trabajaran de manera conjunta y coordinada, reforzando el mensaje de unidad y compromiso con la seguridad pública. Además, se enfatizó la importancia de la transparencia y la comunicación abierta con la ciudadanía, utilizando las 'mañaneras' como un medio eficaz para mantener informada a la población. Este enfoque permitió que la información oficial fuera accesible y replicada por diversos medios de comunicación, asegurando una amplia difusión y comprensión de las medidas adoptadas por el gobierno. Al ser declaraciones dadas en vivo en la mañanera del Gobierno Federal, el uso de las TIC se reflejó en la difusión de la conferencia de prensa vía YouTube, así como en la transmisión de la misma en su versión estenográfica, ambas de autoría del Gobierno Federal.

5.3.5. Observaciones de la Macro y Micro estructura de la Tercera Versión según Van Dijk

Finalmente en la Tercera Versión dada por el Presidente Andrés Manuel López Obrador, y el cual tuvo lugar el pasado 19 de junio de 2020, “para no poner en riesgo a la población, para que no se afectara a civiles, porque iban a perder la vida si no suspendíamos el operativo más de 200 personas inocentes en Culiacán, Sinaloa, y se tomó la decisión, yo ordené que se detuviera ese operativo y que se dejara en libertad a este presunto delincuente,” (López-Obrador, 2020, p.31), reveló una afinidad en el análisis tanto de la macro como de la micro estructura en las unidades de análisis números, semaforizados en verde. En este sentido se observa con un léxico formal, con un orden de palabras fue claro y preciso, sin objeciones, titubeos, ni adornos la postura de agradecimiento en favor al Gobierno de Estado Unidos de Norteamérica por su oferta de ayudar en el caso. Se destacó además sin desviar la respuesta a los cuestionamientos sobre la intervención al país vecino. No obstante, durante el análisis de la estructura sintáctica de AMLO, resaltó “No vamos a permitir

que ningún gobierno extranjero se inmiscuya en asuntos que sólo corresponde a las autoridades mexicanas. Eso es el respetar, hacer valer nuestra soberanía” (López-Obrador, 2020, p.31).

5.3.6. Observación de la Comunicación Gubernamental de la Tercera Versión según Amadeo

En las únicas dos unidades de análisis planteados por López Obrador bajo la semaforización verde y correspondientes a la tercera versión de los hechos, se distingue una comunicación gubernamental mayormente abierta pues sus intervenciones fueron sido mínimas en esta versión, no se muestra reticencia en responder nuevamente sobre el caso en cuestión. No obstante, es durante esta abertura en la que el mandatario señala explícitamente “él tomó la decisión, yo ordené que se detuviera ese operativo y que se dejara en libertad a este presunto delincuente” (López-Obrador, 2020, p.31), la cual fue ejecutada por los funcionarios designados al Gabinete de Seguridad, siguiendo fielmente sus instrucciones. Esta postura no sólo contrastante con la primera y segunda versión, en la que se reitera que la decisión fue colegiada en tanto que el Presidente de México sólo respaldo la decisión, sino que también evidencia una comunicación abierta por parte del gobierno carece de eficacia si no se mantiene una coherencia auténtica en la información compartida con la audiencia.

5.4. Evaluación de la comunicación gubernamental del Secretario de la Defensa Nacional

5.4.1. Observaciones de la Macro y Micro estructura de la Segunda Versión según Van Dijk

En cuanto a la participación del Secretario de la Defensa Nacional (SEDENA), General Luis Crescencio Sandoval González, durante la primera versión de los hechos, y en relación a las 11 unidades de análisis en color verde, se observa como tema central en la macroestructura discursiva

sobre los acontecimientos en Culiacán. Esta relatoría comenzó con “el trámite que se llevó a cabo basado en este tratado de extradición entre México-Estados Unidos, el cual está vigente desde 1978” (Sandoval-González, 2019, p.13).

Con énfasis y precisión, el General Sandoval declaró que se “gira la orden de aprensión por los delitos de asociación delictuosa para distribuir drogas en relación a este presunto delincuente” (Sandoval-González, 2019, p.13). Utilizando un léxico puntual y sin adornos, indicó que “como todavía no teníamos la parte del complemento para el proceso legal, pues decidimos retirar al personal, retirar las fuerzas” (Sandoval-González, 2019, p.55). En su declaración, el General Sandoval resaltó que el Gabinete de Seguridad declaró haber analizado los riesgos presentes en la situación.

Por su parte, su respetiva microestructura resalta un discurso enfocado en la presentación esquemática y una línea de tiempo, para explicar “el día 9 de octubre que va este equipo a estar observando y localizando al presunto delincuente” (Sandoval-González, 2019, p. 41). Su organización y claridad al informar sobre la orden de aprehensión al presunto delincuente fueron notables. Sin embargo, al iniciarse agresiones por parte de la delincuencia organizada y ante amenazas a la sociedad, así como “la unidad habitacional que estaba siendo agredida por delincuentes” (Sandoval-González, 2019, p. 28), se decidió retirar al personal debido a la falta de elementos necesarios para completar el proceso legal en ese momento.

Dentro de su declaración el Secretario Sandoval, mantuvo coherencia y formalidad, proporcionando un orden claro de los hechos ocurridos, no necesitó rectificar su discurso, la información fue presentada de manera concreta, respaldando lo dicho anteriormente por AMLO respecto a la decisión conjunta del Gabinete de Seguridad de dar fin a la operación.

En la segunda versión de los hechos con el tema central de la macroestructura y en relación a las 15 unidades de análisis clasificadas en color amarillo emitidas por el vocero de la SEDENA,

el tema elegido a tratar gira en torno a que “Estados Unidos, gira la orden de aprensión por los delitos de asociación delictuosa para distribuir drogas en relación a este presunto delincuente” (Sandoval-González, 2019, p.13). El léxico de la figura pública fue normal, formal, sin adornos en su declaración, donde dio a conocer el cronograma de la investigación: “se recibe la denuncia con el Ministerio Público (...), se inicia la carpeta de investigación en contra de Ovidio Guzmán López, y por los delitos de delincuencia organizada” (Sandoval-González, 2019, p.15). En los actos del habla, la figura pública mencionó que se tuvo coordinación y apoyo de las fuerzas estatales y municipales; así como, la designación de un equipo multidisciplinario para el inicio de las carpetas de investigación.

Estas mismas unidades de análisis reflejaron desde su respectiva microestructura un énfasis temático neutral al momento de informar que: el día 13 de septiembre de 2019 el gobierno de Estados Unidos solicita a México la orden de detención provisional con fines de extradición” (Sandoval-González, 2019, p.13), particularmente al informar al público de la puntual petición del gobierno del país vecino y la negativa dada como respuesta de parte del Gobierno de México. Con un léxico normal, puntual y sin adornos en sus fragmentos, la figura pública dio a conocer el cronograma que se desarrolló para el inicio de la investigación: “El 04 de octubre, se recibe la denuncia con el Ministerio Público. El día 7 se gira el oficio de investigación a la Guardia Nacional, y se inicia la carpeta de investigación en contra de Ovidio Guzmán López, (...) y delitos contra la salud.” (Sandoval-González, 2019, p.15).

El orden de palabras y las estructuras sintácticas enfatizaron en la tuvo claridad en el desarrollo de la investigación, “el Ministerio Público Federal (A.M.P.F.), recibe el primer informe de los agentes federales, limitándose a describir personas e inmuebles” (Sandoval-González, 2019, p.16), “el Ministerio Público Federal (A.M.P.F.), solicitó a la guardia nacional el informe de gabinete respecto de las personas señaladas en la denuncia” (Sandoval-González, 2019, p.16), el

turno de palabras fue el adecuado jerárquicamente al enviar la información de lo ocurrido en Culiacán, debido a las circunstancias presentadas, la Guardia Nacional, mencionó que en todo momento “existió coordinación y apoyo de fuerzas estatales y municipales (...), se designó un equipo multidisciplinario (...) para determinar si se infringió o no la disciplina militar (Sandoval-González, 2019, p.40). En los actos del habla, el General Luis Crescencio Sandoval González, es principal comisionado por parte del Presidente de la República para dar a detalle la información, captados en diferentes medios, se identificó coherencia en el fragmento respecto a lo concreto y lo formal de la declaración, correspondiente.

Por otro lado, las 29 unidades de análisis identificadas en la macroestructura y de color rojo, es de resaltar que el protagonista hacia la ciudadanía, el Secretario de la Defensa Nacional (SEDENA), General Luis Crescencio Sandoval González presentó un discurso en el que la elección de los temas enmarcó lo relacionado con el personal de la Guardia Nacional. Para ello, el en énfasis y entonación utilizado en el discurso al presentar el informe de la investigación. El discurso presentó una organización esquemática concreta, prudente y acorde, ya que se especifica la manera de como realizaron los preparativos tácticos para el operativo, es decir desde que se confirma el momento en que “el presunto delincuente sale al estacionamiento del inmueble sin salir de su domicilio” (Sandoval-González, 2019, p.22), por las agresiones el Gabinete de Seguridad determinaron retirar la fuerza pública.

En resumen, hubo fallecidos, la reacción de los delincuentes hacia el personal militar y sus familias, en cuanto a “la falta de orden de cateo se tradujo en la decisión de retirar las fuerzas sin el presunto delincuente y sin culminar obviamente el proceso de detención” (Sandoval-González, 2019, p. 38). La declaración dada por el Secretario de la Defensa Nacional, General Luis Crescencio Sandoval González, fue clara, en cuanto al orden de ideas para dar la información a la

ciudadanía. Se identifica coherencia en el fragmento respecto a lo concreto y lo formal de la declaración, correspondiente a la jerarquía de la figura pública.

Las 29 unidades de análisis de la microestructura de comunicación gubernamental, de acuerdo al nivel de crisis, el análisis según Van Dijk, clasificadas de color rojo, es de resaltar que el protagonista hacia la ciudadanía, el turno de palabras fue para el Secretario de la Defensa Nacional (SEDENA), General Luis Crescencio Sandoval González, con estructuras promocionales su discurso fue dirigido con la intención de informar a través de las conferencias de prensa denominadas "mañaneras", y el cronograma de lo que sucedido minuto a minuto, el pasado 17 de octubre de 2019, en Culiacán, Sinaloa.

En la elección de los temas giraron en torno a que el personal de la Guardia Nacional, presentó el informe de la investigación que incluye la orden de cateo, el énfasis y entonación, estuvo en dar una declaración específica “el inicio la operación en Culiacán y se rodea el inmueble estando el presunto delincuente dentro de la casa con su familia” (Sandoval-González, 2019, p.21), la organización esquemática es concreta, prudente y acorde, ya que el Secretario de la Defensa Nacional, General Luis Crescencio Sandoval González, relató la manera de cómo realizar el operativo en sitio, donde “se inician los preparativos para iniciar la operación en el sitio donde se desarrollaría” (Sandoval-González, 2019, p.16). Así como “el inicio la operación en Culiacán y se rodea el inmueble estando el presunto delincuente dentro de la casa con su familia” (Sandoval-González, 2019, p.21). El léxico y orden de palabras del Secretario de la Defensa Nacional, fue normal, puntual, no utilizó adornos para darla a conocer a la ciudadanía, sin recurrir al uso de expresiones con figuras retóricas, de que “el presunto delincuente sale al estacionamiento del inmueble” (Sandoval-González, 2019, p.22), sin titubeos se mencionó que “se registran agresiones a instalaciones y fuerzas militares (...) y quema de vehículos civiles y fuga masiva de los reos en el penal de Aguaruto” (Sandoval-González, 2019, p.24).

En los actos del habla el Secretario de la SEDENA, informó de manera detallada “el resumen de las afectaciones: Fallecidos.- ocho, un civil, un agente de la Guardia Nacional, un interno del penal y cinco agresores” (Sandoval-González, 2019, p. 36), así como “la rápida reacción de los delincuentes, las agresiones hacia el personal militar y sus familias, (...) la falta de orden de cateo se tradujo en la decisión de retirar las fuerzas sin el presunto delincuente y sin culminar el proceso de detención” Sandoval-González, 2019, p. 38). La declaración dada por el Secretario de la Defensa Nacional, General Luis Crescencio Sandoval González, fue clara, en cuanto a dar el orden de ideas para dar la información a la ciudadanía, se identifica coherencia en el fragmento respecto a lo concreto y lo formal, para que “de manera colegiada se analiza en el Gabinete de Seguridad y decidimos retirar la fuerza. No hay... más bien usted mencionaba sobre la hora exacta donde se retira la fuerza” Sandoval-González, 2019, p. 55).

5.4.2. Observación de la Comunicación Gubernamental de la Segunda Versión según Amadeo

En estas 11 unidades de análisis de comunicación gubernamental, de acuerdo al nivel de crisis clasificados en color verde, el análisis según Amadeo, las características de la comunicación fueron mayormente abierta, en este caso el enunciador y vocero fue poco conocido para la opinión pública, el Secretario de la Defensa Nacional (SEDENA), General Luis Crescencio Sandoval González, en el papel de los MCS, la información dada por la figura pública fue prioritaria y los medios replican la declaración del buen desempeño de los integrantes del Gabinete de Seguridad.

La información fue destinada a la ciudadanía la figura pública indicó que “vamos a hacer la relatoría de los hechos en Culiacán” (Sandoval-González, 2019, p. 13. El enfoque de la unidad de análisis es de consenso, en la tematización del fragmento se concentró en informar y centrar el diálogo respecto a los responsables del operativo. En la producción de los recursos, el trabajo se desarrolló de manera coordinada y colegiada, se hizo uso de su propia información para dar a

conocer el detalle de la orden de extradición., El uso de las TIC, se vio reflejado en la difusión de la conferencia de prensa vía YouTube al igual que en la transmisión de la misma en su versión estenográfica, ambas de autoría del Gobierno Federal.

En estas 15 unidades de análisis de comunicación gubernamental, , de acuerdo al nivel de crisis clasificados en color amarillo, el análisis según Amadeo por parte del Secretario de la Defensa Nacional (SEDENA), General Luis Crescencio Sandoval González, El enfoque del discurso, es de consenso pues “el día 13 de septiembre de 2019 el gobierno de Estados Unidos solicita a México la orden de detención provisional con fines de extradición” (Sandoval-González, 2019, p.13).

De acuerdo a la figura pública, el desarrollo del cronograma de la investigación, con la finalidad de garantizar la seguridad del personal de la policía federal, donde “el Ministerio Público Federal (A.M.P.F.), recibe el primer informe de los agentes federales, limitándose a describir personas e inmuebles” (Sandoval-González, 2019, p.16); así como, de personas que aparentemente entraron a un inmueble y portaron armas de fuego, los comisionados del operativo, trabajaron con coordinación y apoyo de fuerzas estatales y municipales, además, se designó un equipo multidisciplinario de la fiscalía militar para que se trasladara a la plaza de Culiacán e iniciara las carpetas de investigación, el Secretario de la SEDENA, recalcó “reforzar estas partes para que el producto que se genera en el ámbito de inteligencia sea un producto que nos permita realizar las operaciones con seguridad para que no se dañe a la población” (Sandoval-González, 2019, p.23), sin embargo, de parte de la delincuencia organizada, se recibieron agresiones en contra del personal militar, por la falta el proceso legal. En la tematización del fragmento se concentró en informar y centrar el diálogo respecto a los responsables del operativo.

Con relación a la comunicación cerrada de las 29 unidades de análisis de comunicación gubernamental, en la segunda versión de acuerdo al nivel de crisis clasificados en color rojo, el

análisis según Amadeo, las características de la comunicación fueron mayormente cerrada, el Secretario de la Defensa Nacional (SEDENA), General Luis Crescencio Sandoval González, informar a la ciudadanía la cronología de los hechos ocurridos en Culiacán, Sinaloa.

Desde la orden de cateo, los preparativos para iniciar la operación, ubicación del inmueble con presunto delincuente, “se inician las agresiones de los delincuentes contras las fuerzas de seguridad, exponiendo obviamente a la ciudadanía. Vamos a ver algunos videos donde se va a observar cuál es el comportamiento de los delincuentes hacia la ciudadanía” (Sandoval-González, 2019, p.17) y secuestro de vehículos para bloqueo de calles, fuga de reos en penal y la detención física del presunto delincuente en el estacionamiento del inmueble, donde le sacaron fotos como evidencia de su detención, reacción delictiva de los hermanos del presunto delincuente, militares respondieron a agresiones, exponiendo la vida de militares y ciudadanía, se informa al Presidente de la República de lo ocurrido en Culiacán y la decisión tomada por parte de los integrantes del Gabinete de Seguridad, para retirar del operativo a las fuerzas sin el presunto delincuente y sin culminar obviamente el proceso de detención. El enfoque del fragmento es de consenso, pues no se hace réplica del comentario del procedimiento de extradición. En la tematización del fragmento se concentró en informar y centrar el diálogo respecto a la coordinación de los responsables del operativo.

En la producción de los recursos, el trabajo se desarrolló de manera coordinada y colegiada, se hizo uso de su propia información para dar a conocer el detalle de la orden de extradición e informar a la ciudadanía, el uso de las TIC, se vio reflejado en la difusión de la conferencia de prensa vía YouTube al igual que en la transmisión de la misma en su versión estenográfica, ambas de autoría del Gobierno Federal.

5.5. Evaluación de la comunicación gubernamental del Secretario de Seguridad y Protección Ciudadana

5.5.1. Observaciones de la Macro y Micro estructura de la Segunda Versión según Van Dijk

En lo que respecta a las 14 unidades de análisis de la macroestructura en color verde de la segunda versión, en el que el Secretario de Seguridad y Protección Ciudadana, Francisco Alfonso Durazo Montaña, hace mención desde los temas el tropiezo táctico en la estrategia de seguridad, de “la primera versión equivocada que recibió el Gabinete de Seguridad; y con toda transparencia y honestidad fue corregida en la medida que fuimos recibiendo información que representaba la realidad de los acontecimientos” (Durazo-Montaña, 2019, p.5).

Con énfasis y entonación, la figura pública aseguró que hay operativos de esta naturaleza que puedan salir mal, sin titubeos mencionó que un tropiezo táctico no invalida la estrategia de seguridad, el léxico y orden de palabras de la figura pública fue claro al mencionar la estrategia de Política de Seguridad del gobierno de AMLO es: “Primero nos hemos propuesto terminar con la corrupción” (Durazo-Montaña, 2019, p.8). “Segundo garantizar empleo, educación, salud y bienestar, nuestra estrategia para combatir la inseguridad” (Durazo-Montaña, 2019, p.8). “Tercero Pleno respeto y promoción a los derechos humanos” (Durazo-Montaña, 2019, p.9). “Cuarto No habrá un solo acto de maquillaje ni de montaje escenográfico para engañar a la opinión pública”. (Durazo-Montaña, 2019, p.9). “Quinto la regeneración ética de la sociedad, que es imprescindible para apuntalar la estrategia de seguridad” (Durazo-Montaña, 2019, p.10). En las iniciativas semánticas locales de rectificación el Secretario de seguridad, informó la necesidad de hacer correcciones en las declaraciones, conforme se recibieron los hechos.

En un orden de palabras, explicó que “la decisión de retirarnos del inmueble ya controlado en el que se encontraba el presunto delincuente privó una razón que, de tan profunda, se convierte en razón de Estado: la salvaguarda de la vida e integridad física” (Durazo-Montaña, 2019, p.5). El turno de palabras fue el adecuado jerárquicamente informar primeramente al Presidente de la República de la decisión tomada. El gabinete de seguridad tomó la decisión de manera conjunta de retirarse a tiempo. El Presidente de la República, tuvo la información necesaria, sin recurrir al uso de expresiones con figuras retóricas. En los actos del habla se refirió al plan de paz. La declaración tuvo coherencia y lógica con lo que el gabinete de seguridad de la decisión de retirarse del inmueble, decisión que tomaron de manera colegiada.

Las 14 unidades de análisis de la microestructura de color verde, el Secretario de Seguridad y Protección Ciudadana, Francisco Alfonso Durazo Montaña, selecciona el tema desde que el “tropiezo táctico no invalida la estrategia de seguridad (...), la primera versión equivocada que recibió el Gabinete de Seguridad; y (...) fue corregida en la medida que fuimos recibiendo información que representaba la realidad de los acontecimientos” (Durazo-Montaña, 2019, p.5), por la experiencia de quienes llevaron a cabo el operativo, la decisión del retiro del inmueble donde se localizó al presunto delincuente, para la “salvaguarda de la vida e integridad física de aquellos que no figuraban entre los beligerantes” (Durazo-Montaña, 2019, p.5), de lo contrario se pudo haber convertido en guerra y derramamiento de sangre inocente.

Con énfasis y entonación, la figura pública aseguró que hay operativos de esta naturaleza que puedan salir mal, sin titubeos mencionó que un tropiezo táctico no invalida la estrategia de seguridad, el léxico y orden de palabras de la figura pública fue claro al mencionar la estrategia de Política de Seguridad del gobierno de AMLO es: “Primero nos hemos propuesto terminar con la corrupción” (Durazo-Montaña, 2019, p.8). “Segundo garantizar empleo, educación, salud y bienestar, nuestra estrategia para combatir la inseguridad” (Durazo-Montaña, 2019, p.8). “Tercero

Pleno respeto y promoción a los derechos humanos” (Durazo-Montaña, 2019, p.9). “Cuarto No habrá un solo acto de maquillaje ni de montaje escenográfico para engañar a la opinión pública”. (F-26, p-9). “Quinto la regeneración ética de la sociedad, que es imprescindible para apuntalar la estrategia de seguridad” (Durazo-Montaña, 2019, p.10). En las iniciativas semánticas locales de rectificación el Secretario de seguridad, informó la necesidad de hacer correcciones en las declaraciones, conforme se recibieron los hechos.

El gabinete de seguridad tomó la decisión de manera conjunta de retirarse a tiempo. El Presidente de la República, tuvo la información necesaria, sin recurrir al uso de expresiones con figuras retóricas. En los actos del habla se refirió “el plan de paz y seguridad parte de un principio rector: la paz y la tranquilidad son fruto de la justicia” (Durazo-Montaña, 2019, p.7). La declaración tuvo coherencia y lógica con lo que el gabinete de seguridad de la decisión de retirarse del inmueble, decisión que tomaron de manera colegiada.

En relación con las 3 unidades de análisis de la macroestructura de color amarillo en este discurso el Secretario de Seguridad y Protección Ciudadana, Francisco Alfonso Durazo Montaña, en la elección de los temas como los acontecimientos violentos en Culiacán, Sinaloa, con un léxico sin adornos y formal mencionó la corrección de la información.

Con énfasis y entonación neutral la figura pública, reconoció la dura crítica que “nunca como ahora en todo lo que va de su corta existencia, nuestro gobierno había sido objeto de tan dura crítica como en el tema de Culiacán” (Durazo-Montaña, 2019, p.5). En cuanto al orden de palabras del Secretario de Seguridad fue claro y preciso, la organización esquemática es concreta y acorde al momento en el que se da la declaración, reconoció que recibieron información corregida que rectificaron al siguiente día, el orden de palabras de no continuar con la guerra contra el narco. Las estructuras proposicionales es que el gabinete de seguridad dio a conocer la dura crítica del tema.

El fragmento de la declaración tuvo coherencia y lógica con lo que el gabinete de seguridad pretende en dar la información ante la ciudadanía de los hechos ocurridos en Culiacán, Sinaloa.

Correspondiente a la microestructura de las 3 unidades de análisis en color amarillo, y con entonación neutral el Secretario de Seguridad, dio a conocer que “nunca como ahora en todo lo que va de su corta existencia, nuestro gobierno había sido objeto de tan dura crítica como en el tema de Culiacán” (Durazo-Montaña, 2019, p.5). Sin titubeos señaló que una decisión precipitada que trajo como consecuencia actos violentos, en Culiacán, Sinaloa, fue claro y preciso que la organización esquemática es concreta y acorde en el que reconoció que recibieron información corregida que rectificaron al siguiente día, para no continuar con la guerra contra la delincuencia organizada.

El léxico de la figura pública fue normal, no utilizó adornos en su declaración, para dar toda información de primera mano. En las estructuras sintácticas el gabinete de seguridad es el encargado de dar la información al Presidente de la República AMLO.

5.5.2. Observación de la Comunicación Gubernamental de la Segunda Versión según Amadeo

Para las 14 unidades de análisis de comunicación gubernamental, en la segunda versión de acuerdo al nivel de crisis clasificados en color verde de gravedad pequeña, el análisis según Amadeo el Secretario de Seguridad y Protección Ciudadana, Francisco Alfonso Durazo Montaña, las características de la comunicación fueron mayormente abierta, en este caso el enunciador y vocero fue poco conocido para la opinión pública, el Secretario de la Defensa Nacional (SEDENA), General Luis Crescencio Sandoval González, en el papel de los Medios de Comunicación Social, la información dada por la figura pública fue prioritaria y los medios replican la declaración del

buen desempeño de los integrantes del Gabinete de Seguridad, a través de los espacios de las mañaneras.

La información fue destinada a la ciudadanía para hacer la relatoría de los hechos en Culiacán, Sinaloa, desde los temas que un operativo de esta naturaleza salga mal, “un tropiezo táctico no invalida la estrategia de seguridad en su totalidad” (Durazo-Montaña, 2019, p.5), la primera versión equivocada que recibió el Gabinete de Seguridad; que fue corregida según información recibida, la decisión de retirarse del inmueble para la salvaguarda de la vida e integridad física de las personas, no convertirse en guerra y derramamiento de sangre, que se resolvió con “el plan de paz y seguridad parte de un principio rector: la paz y la tranquilidad son fruto de la justicia, no hay otra ruta hacia la seguridad” (Durazo-Montaña, 2019, p.7).

Los cinco puntos de la estrategia de política de seguridad: “Primero nos hemos propuesto terminar con la corrupción” (Durazo-Montaña, 2019, p.8). “Segundo garantizar empleo, educación, salud y bienestar, nuestra estrategia para combatir la inseguridad” (Durazo-Montaña, 2019, p.9). “Tercero Pleno respeto y promoción a los derechos humanos” (Durazo-Montaña, 2019, p.9). “Cuarto No habrá un solo acto de maquillaje ni de montaje escenográfico para engañar a la opinión pública” (Durazo-Montaña, 2019, p.9). “Quinto la regeneración ética de la sociedad, que es imprescindible para apuntalar la estrategia de seguridad” (Durazo-Montaña, 2019, p.10). El enfoque de los fragmentos es de consenso, pues no se hace réplica del comentario del procedimiento de extradición. En la tematización del discurso se concentró en informar y centrar el diálogo respecto a la coordinación de los responsables del operativo.

En estos 3 unidades de análisis de comunicación gubernamental, en la segunda versión de acuerdo al nivel de crisis clasificados en color amarillo de gravedad media, el análisis según Amadeo el Secretario de Seguridad y Protección Ciudadana, Francisco Alfonso Durazo Montaña, las características de la comunicación fueron mayormente abierta, en este caso el enunciador y

vocero fue poco conocido para la opinión pública, el Secretario de la Defensa Nacional (SEDENA), General Luis Crescencio Sandoval González, en el papel de los Medios de Comunicación Social, la información dada por la figura pública fue prioritaria y los medios replican la declaración del buen desempeño de los integrantes del Gabinete de Seguridad, a través de los espacios de las mañaneras.

La tematización del discurso, se concentró en informar respecto a la coordinación de los responsables del operativo, y que ciudadanía estuviera enterada de los hechos en Culiacán, Sinaloa, de los acontecimientos propiciados por una acción precipitada, la figura pública informó el Secretario de Seguridad y Protección Ciudadana, Francisco Alfonso Durazo Montaña informó que en: “la primera batalla, decidimos no continuar con la idea conservadora de la guerra contra del narco” (Durazo-Montaña, 2019, p.7), para no convertirse en violencia.

El recibir información corregida y corroborada y se asumió la responsabilidad. En la producción de los recursos, el trabajo se desarrolló de manera coordinada y colegiada, se hizo uso de su propia información, el uso de las TIC, se vio reflejado en la difusión de la conferencia de prensa vía YouTube al igual que en la transmisión de la misma en su versión estenográfica, ambas de autoría del Gobierno Federal.

5.6. Evaluación de la Comunicación de Crisis según Pauchant y Mitroff

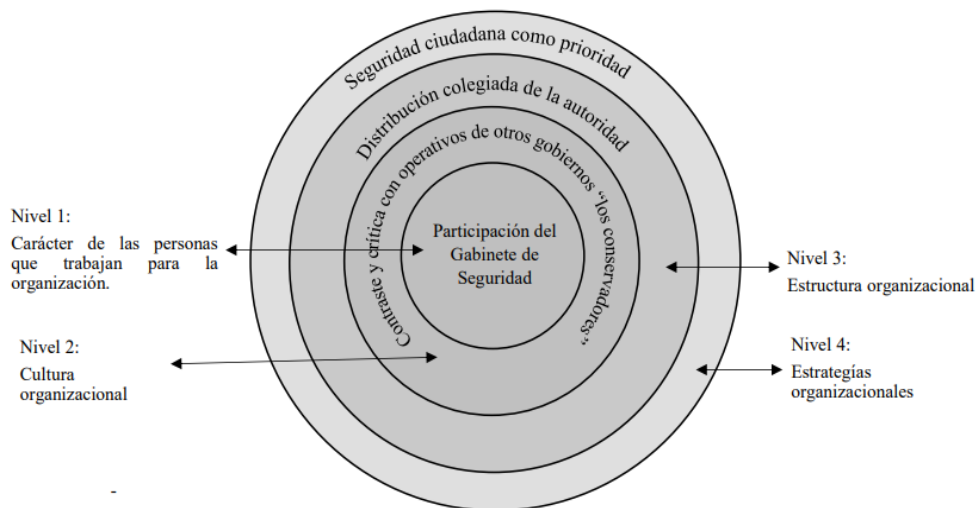
El siguiente apartado expone los resultados derivados de la evaluación de la gestión de la comunicación de crisis gubernamental, aplicando el modelo teórico propuesto por Pauchant y Mitroff, en el marco del caso de OGL. El modelo de Pauchant y Mitroff se estructura en torno a la identificación y análisis de los elementos fundamentales para la gestión de crisis, tales como los mecanismos de prevención, la capacidad de respuesta inmediata, la coordinación de los actores involucrados y la fase de recuperación post-crisis. Este análisis pretende profundizar la naturaleza

del comportamiento comunicativo por parte de las figuras públicas del Gobierno Federal involucradas en el caso de estudio a lo largo de las diferentes versiones de los hechos para anticipar situaciones críticas, mitigar sus impactos y aprender de las experiencias vividas, a fin de mejorar sus protocolos y prácticas a futuro.

Los resultados que se presentan en esta sección proporcionan una visión detallada sobre la eficacia de la comunicación gubernamental del Gabinete de Seguridad en contextos de crisis, al tiempo que destacan las fortalezas y debilidades sobresalientes. Asimismo, se subraya la relevancia de la coherencia entre el discurso oficial y las acciones llevadas a cabo, así como la capacidad de la organización para mantener una comunicación transparente y efectiva con sus públicos clave durante momentos de alta tensión.

Figura 5.4.

Representación de la Comunicación de Crisis según Pauchant y Mitroff



Fuente: Elaboración propia

Para dichos efectos la figura 5.4., presenta la estructura de manera jerárquica los distintos niveles de análisis en la evaluación de la participación del Gabinete de Seguridad en la gestión de crisis, de tal forma que:

- Nivel 1 “Carácter de las personas que trabajan para la institución gubernamental”: En el nivel más interno, se sitúa el carácter de los individuos que forman parte de la organización. Este primer nivel hace referencia a los valores, actitudes y capacidades personales de los actores clave involucrados en la toma de decisiones. La calidad moral, la ética profesional y la competencia técnica de quienes trabajan en la organización desempeñan un papel crucial en la forma en que se gestiona la comunicación de crisis. Estos rasgos individuales influyen directamente en la forma en que se interpretan y ejecutan las políticas de seguridad.
- Nivel 2 “Cultura organizacional”: El siguiente nivel abarca los valores compartidos, creencias y normas informales que guían el comportamiento dentro de la organización. La cultura organizacional define el entorno en el que se toman las decisiones y establece la capacidad de respuesta ante situaciones críticas. En el contexto del Gabinete de Seguridad, la cultura institucional influye en cómo se valoran las prioridades en términos de seguridad y comunicación, así como en la adopción de decisiones basadas en la colegiación o en la centralización de la autoridad.
- Nivel 3 “Estructura organizacional”: En el tercer nivel, se sitúa la estructura organizacional. Aquí se reflejan los mecanismos formales que definen la distribución del poder y la responsabilidad dentro de la organización. La disposición colegiada de la autoridad, como indica el diagrama, resulta fundamental para asegurar una respuesta coordinada y efectiva. La forma en que se organiza la autoridad y se distribuyen las funciones dentro del Gabinete de Seguridad influye directamente en la eficiencia de las operaciones de seguridad, así

como en la colaboración con otros actores externos, como gobiernos u organismos internacionales.

- Nivel 4 “Estrategias organizacionales”: Finalmente, en el nivel más externo, se encuentran las estrategias organizacionales. Este nivel refleja el marco estratégico adoptado por el Gabinete de Seguridad para hacer frente a situaciones críticas. En el caso del diagrama, las estrategias están orientadas hacia la seguridad ciudadana, establecida como la prioridad máxima. Las decisiones estratégicas se construyen en función de los tres niveles anteriores: las cualidades de los individuos, los valores de la cultura organizacional y la estructura jerárquica. Las estrategias incluyen tanto la planificación previa como la ejecución de operativos coordinados con otras instituciones.

En la primera versión que “el secretario de la Defensa, el secretario de Marina, el secretario de Seguridad, se concentraron, se reunieron y le dieron seguimiento al problema, y tomaron decisiones que yo respaldo, que yo avalo porque se tornó muy difícil la situación” (López-Obrador, 2019, p.14), resalta el discurso del Presidente de la República, Andrés Manuel López Obrador AMLO, en el nivel enfocado al carácter de las personas que trabajan para la organización, se detectó la participación individual que conforma el Gabinete de Seguridad Federal, el General Luis Crescencio Sandoval González, Secretario de la Defensa de Nacional (SEDENA), del Dr. Francisco Alfonso Durazo Montaña, Secretario de Seguridad y Protección Ciudadana (SSP), y el Almirante José Rafael Ojeda Durán, Secretario de Marina, éste último no participó en los discursos de las mañaneras. Y la decisión tomada de manera colegiada de suspender el operativo para proteger a la ciudadanía que evitó una confrontación y la pérdida de vidas humanas.

En este caso el modelo, va creciendo hacia el segundo nivel que corresponde a la cultura organizacional, bajo esa mirada la participación, se inclina a los contrastes (diferencias), la crítica

y comparaciones de otros gobiernos; es decir, a los conservadores o adversarios. Además, el presidente AMLO, se enfocó en la valoración, la transparencia, la responsabilidad, del trabajo conjunto del Gabinete de Seguridad, que manejó la situación en Culiacán, Sinaloa, y a la postura de AMLO que respaldó la decisión más adecuada para proteger a las personas, “se evitó una masacre.”. (López-Obrador, 2019, p.65).

Para el tercer nivel, la estructura organizativa, se observa que la organización no se centró en una persona, AMLO confió plenamente en el Gabinete de Seguridad, representados por los secretarios de Defensa, Marina y Seguridad Pública, quienes en cada momento proporcionaron al Presidente de la República, toda la información, se apertura la distribución de la autoridad para tomar una decisión de manera colegiada respecto al operativo que ocasionó el escenario de crisis, principalmente en acentuar “esta estrategia con relación a lo que han hecho los anteriores gobiernos”. (López-Obrador, 2019, p.15).

En el cuarto nivel de las estrategias organizacionales, se observa que a partir de la participación individual de los integrantes del Gabinete de Seguridad Federal, a la crítica y comparaciones del actual gobierno con otras administraciones y bajo la distribución de la autoridad para tomar una decisión de manera colegiada, esto se conglera en la intención de garantizar la seguridad ciudadana como la prioridad, la importancia de evitar una confrontación y la pérdida de vidas humanas; así como, la salvaguarda de la soberanía nacional, el Gobierno Federal, consideró la crisis y los acontecimientos como una oportunidad de aprendizaje y experiencia tanto para la toma de decisiones a través de su gabinete de seguridad, y enfocarse en futuras crisis, de acuerdo con Pauchant y Mitroff, el modelo de cebolla y la crisis ocurrida por el acontecimiento de Ovidio Guzmán Loera, su Comunicación Gubernamental, tuvo las características de cada uno de sus capas o niveles.

En la segunda versión, giró en torno a la elección del tema vinculado a que “la decisión la tomó el Gabinete de Seguridad de manera conjunta, colegiada, los secretarios, repito, de la Defensa, de Marina, de Seguridad Pública”, (López-Obrador, 2019, p.20), en la primera capa destaca la intervención de las tres figuras públicas encabezadas por el Presidente de la República Andrés Manuel López Obrador, el Secretario de la Defensa Nacional (SEDENA), General Luis Crescencio Sandoval González y el Secretario de Seguridad y Protección Ciudadana, Francisco Alfonso Durazo Montaña, el carácter individual no se aceptó la confrontación con la guerra, sin embargo, la ideología de AMLO, fue cuidar la vida de las personas que es lo más importante; AMLO recalcó que el Gabinete de Seguridad trabajó de manera coordinada, con armonía, otro punto importante es que los integrantes del Gabinete de Seguridad, tuvieron “un error táctico, se ha explicado aquí, incluso por parte del Secretario de Seguridad, porque también se abre un riesgo que grupos criminales del narcotráfico, de más estados puedan dar respuesta en el mismo sentido que en Culiacán” (López-Obrador, 2019, p.6).

El turno del Secretario de la Defensa de Nacional (SEDENA), General Luis Crescencio Sandoval González, figura que dio la cronología de lo que aconteció el 17 de octubre de 2019, desde “el día 7 se gira el oficio de investigación a la Guardia Nacional, y se inicia la carpeta de investigación en contra de Ovidio Guzmán López”, (Sandoval-González, 2019, p.15), la ubicación del objetivo y la coordinación de las fuerzas estatales y municipales. Por parte del Secretario de Seguridad y Protección Ciudadana, Francisco Alfonso Durazo Montaña, recalcó que “un tropiezo táctico no invalida la estrategia de seguridad en su totalidad, la primera versión equivocada que recibió el Gabinete de Seguridad” que la decisión de retirarse del inmueble “una razón que, de tan profunda, se convierte en razón de Estado: la salvaguarda de la vida e integridad física de aquellos que no figuraban entre los beligerantes” (Durazo-Montaña, 2019, p.5)

En la segunda capa de la cultura organizacional, AMLO reiteró que en la primera versión, “Yo respaldé esa postura porque considero que lo más importante es la protección de las personas, lo más importante es que no haya muertos, lo más importante es la paz” (López-Obrador, 2019, p.6), esa decisión tomada por parte de los integrantes del Gabinete de Seguridad, debido a la ideología de AMLO, de que no vale más la vida de un presunto delincuente, el cancelar el operativo, lo que previno una reacción agresiva de parte del crimen organizado. Por parte del Secretario de Seguridad y Protección Ciudadana, Francisco Alfonso Durazo Montaña, expresó que “nunca como ahora en todo lo que va de su corta existencia, nuestro gobierno había sido objeto de tan dura crítica como en el tema de Culiacán” (Durazo-Montaña, 2019, p.5)

En la tercera capa, se confirma una intervención organizativa debido a que los integrantes del Gabinete de Seguridad, trabajaron en el operativo de manera coordinada y colegiada, tomaron la decisión de retirarse del inmueble y no afectar a personas inocentes, gracias a ese actuar, “se evitó una masacre.”. (López-Obrador, 2019, p.65)

En la cuarta capa de la estrategia de la Organización en su fase de prevención, fue considerar cancelar el operativo, a fin de evitar más agresiones hacia la ciudadanía, dicha estrategia garantizó la paz, no apostaron a la violencia y protegieron las vidas de los seres humanos. En una de las características de la fase de recuperación y aprendizaje, fue la recuperación de la confianza de la ciudadanía, en palabras de AMLO “cuando se ven estas cosas como suceden es cuando se comprende mejor por qué se toman decisiones, por qué se ordenó detener el operativo (López-Obrador, 2019, p.42)

En la tercera versión, la primera capa del carácter individual fue el Presidente de la República AMLO, indicó “yo ordené que se detuviera ese operativo y que se dejara en libertad a

este presunto delincuente” (López-Obrador, 2020, p.31), resalta en el interés por reiterar la decisión de detener el operativo pues la prioridad es la seguridad de la ciudadanía.

En la segunda capa de la cultura organizacional reiteró AMLO que él dio la orden al Gabinete para detener el operativo y una cultura de no aceptar apoyo de gobiernos extranjeros, su valor es proteger la soberanía nacional.

En la tercera capa, se confirma una intervención organizativa, desde los integrantes del Gabinete de Seguridad, que detuvieron el operativo a fin de no afectar a personas inocentes, y el no aceptar ayuda para no tener compromisos políticos con otro país, resaltó “No vamos a permitir que ningún gobierno extranjero se inmiscuya en asuntos que sólo corresponde a las autoridades mexicanas. Eso es el respetar, hacer valer nuestra soberanía” (López-Obrador, 2020, p.31).

En la cuarta capa de la estrategia de la organización, se observó que no se encontraron características de las fases de detección de señales, de preparación y prevención, se ve opacada por una narrativa inclinada hacia las ideologías que caracterizan a la administración del actual presidente Andrés Manuel López Obrador, impidiendo que la situación de seguridad en la región afectada sea lo más transparente y objetiva posible por tratamiento del gabinete de seguridad del Gobierno Federal. Recalcando que “lo de ayer fue un hecho lamentable que se presentó, pero de ninguna manera, se me hace una exageración decir que ha fracasado nuestra estrategia” (López-Obrador, 2020, p.37).

VI. CONCLUSIONES

En el presente capítulo se exponen las reflexiones desde la perspectiva de los principales autores y teorías que han sustentado el desarrollo de esta investigación; así como, las conclusiones más relevantes, centrando su interés en responder la pregunta de: ¿cuál fue desempeño del Gobierno Federal en términos de comunicación, durante la crisis generada por la captura e inmediata liberación de Ovidio Guzmán López, el 17 de octubre de 2019?. A lo largo del estudio, se ha examinado el manejo de la comunicación gubernamental en escenarios de crisis, resaltando su importancia como herramienta estratégica para la gestión adecuada de situaciones de alta sensibilidad pública. Se destacan, además, algunas observaciones generales que emergen al contrastar las características comunicativas y las afirmaciones de cada figura pública con los escenarios reales en los que se desarrollaron, permitiendo una comprensión más amplia y crítica sobre el rol de la comunicación en el ámbito gubernamental durante la crisis de gran impacto mediático.

Si bien, la Comunicación Gubernamental es importante en un gobierno para el buen funcionamiento de una administración y como lo dijo Canel (2008), principalmente en la toma de decisiones; y en ese sentido, Ruíz-Castillo (2013) y Gil-Huitrón (2013), refieren que es fundamental en un gobierno, para evitar un acontecimiento de crisis donde en algunas ocasiones interviene el factor sorpresa, por lo que no se puede anticipar a lo que está por venir; tal es el caso, en la captura e inmediata liberación de Ovidio Guzmán López, del hecho ocurrido el pasado 17 de octubre de 2019.

El enfoque principal de este estudio da cabida, en consecuencia, a los siguientes objetivos específicos, evaluar la comunicación gubernamental, a través de los comunicados del presidente Andrés Manuel López Obrador, sobre los hechos del caso elegido. Valorar la comunicación

gubernamental de las autoridades federales responsables ante el caso elegido a través del mismo tipo de unidades de comunicación. Caracterizar, el caso de comunicación de crisis a través del modelo de cebolla de Pauchant y Mitroff, para sugerir mejoras al proceso de comunicación gubernamental.

En relación a la interrogante específica de este estudio, ¿Cuál fue la respuesta en términos de comunicación gubernamental del presidente ante los hechos, observada desde sus comunicados?, cabe decir que al siguiente día de los acontecimientos, el 18 de octubre de 2019, el Presidente de la República, siendo el vocero principal mencionó en una primera versión que “Yo respaldé esa postura porque considero que lo más importante es la protección de las personas, (...), lo más importante es la paz.” (López-Obrador, 2019, p.21). En una segunda versión de fecha 31 de octubre de 2019, que giró en torno al tema vinculado a que “cuando se ven estas cosas como suceden es cuando se comprende mejor por qué se toman decisiones, por qué se ordenó detener el operativo.”, (López-Obrador, 2019, p.42). Finalmente en la Tercera Versión de fecha 19 de junio de 2020, AMLO informó que: “para no poner en riesgo a la población, (...), y se tomó la decisión, yo ordené que se detuviera ese operativo y que se dejara en libertad a este presunto delincuente,” (López-Obrador, 2020, p.31).

Al observar la comunicación gubernamental de las tres versiones dadas a conocer por AMLO, donde dichos fragmentos fueron poco claras, resultó inconsistente debido a las circunstancias cambiantes que se fueron presentando y a la crisis resultante el día de los hechos, fue un evento impredecible como lo menciona Coombs (2010, p.2), esta situación no facilitó que la sociedad tuviera la información clara en el momento que se requería por la falta de una orden de aprehensión contra el presunto criminal, que provocaron agresiones por parte de la delincuencia organizada que puso en peligro la integridad y vida de los habitantes de Culiacán, Sinaloa. Bajo la

mirada de González (1998, p. 36), manifiesta que una crisis pudo haber sido evitable si el Gobierno Federal hubiera tenido una intervención oportuna en las acciones planeadas.

En relación a la segunda pregunta de investigación, ¿cuál fue la respuesta en términos de comunicación gubernamental de las autoridades federales responsables ante los hechos vistos a través de los comunicados institucionales?; es de mencionar que los Secretarios de la Defensa Nacional SEDENA, General Luis Crescencio Sandoval González, y de Seguridad y Protección Ciudadana (SSP), Francisco Alfonso Durazo Montaña, sólo intervinieron en la segunda y tercera versión, siendo el caso del secretario de la SEDENA con un léxico puntual y sin adornos, indicó que al no contar con el expediente completo del proceso legal decidieron “retirar al personal, retirar las fuerzas” (Sandoval-González, 2019, p.55), pese a haber confirmado la ubicación del presunto delincuente; puesto que la crisis se agudizó en cuanto a los integrantes de la delincuencia organizada iniciaron con “las agresiones de los delincuentes contra las fuerzas de seguridad, exponiendo obviamente a la ciudadanía.” (Sandoval-González, 2019, p.17), dando como resultado el cancelar el operativo retirar al personal ante la confrontación violenta y a la falta de elementos necesarios para completar el proceso legal.

Por su parte, el Secretario de Seguridad y Protección Ciudadana, Francisco Alfonso Durazo Montaña, hace mención del tropiezo táctico de la estrategia de seguridad, ya que en “la primera versión equivocada que recibió el Gabinete de Seguridad; (...) fue corregida en la medida que fuimos recibiendo información que representaba la realidad de los acontecimientos” (Durazo-Montaña, 2019, p.5), lo que implicó un vacío en la propia estrategia de comunicación, que afectó directamente en la reputación y credibilidad del gobierno de AMLO.

De acuerdo con el análisis realizado bajo la mirada de Pauchant y Mitroff, y atender la interrogante ¿de qué manera, el caso de comunicación de crisis se apega al modelo de cebolla de Pauchant y Mitroff en aras de observar mejoras al proceso de comunicación gubernamental a partir

de su análisis?, se pueden identificar cuatro niveles clave en el discurso y la gestión del caso de estudio: 1) El Carácter de las personas que trabajan en la organización, 2) La Cultura Organizacional, 3) La Estructura Organizativa y 4) La Estrategia Organizacional.

En el primero de ellos se identifica el interés por parte del Gobierno Federal por destacar la participación del gabinete de seguridad en el operativo. Según Pauchant y Mitroff (1988), este nivel corresponde a la primera línea de respuesta en una crisis, donde los actores clave asumen la responsabilidad de dirigir y coordinar las acciones inmediatas para gestionar la situación; punto que se retoma en el discurso del ente gubernamental durante la primera versión de los hechos. Cabe resaltar, además, dentro del caso de estudio y particularmente en la narrativa del gobierno, un esfuerzo consciente por la presencia del gabinete de seguridad, lo cual cumple una función simbólica y política; pues esta estrategia no solo pretende mostrar control y organización frente a la ciudadanía, sino también consolidar la legitimidad de las autoridades responsables en momentos de crisis como los ocurridos en Culiacán, Sinaloa. En este sentido, el Gabinete de Seguridad del Gobierno Federal actuó como una figura central que busca garantizar la confianza del público a través de su intervención con el titular del Poder Ejecutivo Mexicano, lo que evidencia un acercamiento a lo planteado por Meyenberg y Aguilar (2015) sobre el impacto de la Comunicación Gubernamental mediante la correlación entre la generación de una imagen institucional, la emisión de un mensaje y la construcción de un relato.

El segundo nivel del análisis se centra en resaltar los contrastes y las críticas a los operativos de otros gobiernos, enfatizando la cultura de paz con las que se quiere vincular al Gobierno Federal durante el Culiacanazo. Esta dimensión del discurso entra en la comparación y el contraste como herramientas retóricas que el gobierno utiliza para posicionarse frente a las gestiones anteriores de crisis similares. Si bien en este nivel, las organizaciones suelen adoptar una postura reflexiva, donde

se explora el contexto más amplio de la situación y los diferentes factores que intervienen (García-Turincio, 2013); el enfoque comparativo del Gobierno Federal busca legitimar las acciones actuales durante las tres versiones de los hechos y, al mismo tiempo, criticar o desmarcarse de errores cometidos por otras administraciones de forma directa. Sin embargo, Pauchant y Mitroff señalan que, en este segundo nivel, es fundamental que el discurso gubernamental sea lo suficientemente sólido y coherente para resistir las críticas que puedan surgir al entrar en este tipo de comparaciones, un escenario que no ocurre en el caso OGL dada la diferencia de versiones emitidas por el Gobierno Federal sobre los acontecimientos.

El tercer nivel se concentra, como estructura clave de la crisis, en la distribución colegiada de la autoridad y la participación en cada una de las etapas del operativo en aras de que múltiples actores asumen responsabilidades compartidas. Lo anterior se enmarca a lo expuesto por O'Donnell y Alston (2017), tras plantear que, en situaciones de crisis complejas, como las relacionadas con la seguridad, es esencial contar con una estructura operativa donde la autoridad no recaiga exclusivamente en una figura o grupo, sino que se comparta con otras instancias con el fin de garantizar el manejo adecuado de la información.

En el caso de estudio, se observa que la participación de diversas entidades con el objetivo demostrar que el operativo no dependió de decisiones unilaterales, sino de una coordinación estratégica que involucró a múltiples sectores del gobierno. En este nivel, se busca proyectar una imagen de cohesión y profesionalismo, evitando que la responsabilidad del éxito o fracaso del operativo recaiga en un solo actor o grupo; factor que se logra distinguir en las primeras dos versiones emitidas sobre los acontecimientos, pero que se contradice en el tercer discurso dado por AMLO en el momento que él se declara como responsable de dar la orden final para la cancelación del operativo y lo que proyecta la debilidad en el manejo de la crisis.

Finalmente, el cuarto nivel de análisis hace énfasis en la seguridad ciudadana como prioridad ante los actos de violencia como estrategia rectora del operativo y de su comunicación; donde las decisiones y acciones del gobierno deben estar guiadas por el bienestar y la protección de la ciudadanía. El enfoque se refleja en el compromiso del gobierno con la protección de la vida y la integridad de las personas.

En relación al supuesto de investigación, el desempeño de la Comunicación de Crisis del Gobierno Federal, respecto a la captura e inmediata liberación de Ovidio Guzmán López, resultó inconsistente y por tanto esta situación no facilitó que la sociedad tuviera la información clara en el momento que se requería, por lo que a través de un discurso estructurado con información poco clara y oportuna dada a las múltiples versiones y ante lo cual provocó confusión en la población. Sin embargo, cabe resaltar que las autoridades del gabinete de seguridad, al admitir el error en la estrategia de seguridad, proyectan cierto grado de responsabilidad dentro de la propia crisis; un elemento que no se había considerado dentro del supuesto de investigación, en consecuencia, se cumple de manera parcial el mismo.

Esta investigación aporta un análisis detallado de la comunicación gubernamental durante la captura fallida de Ovidio Guzmán López, lo que permite entender cómo la Presidencia y las autoridades federales gestionaron la comunicación en un momento de crisis. A través del estudio de este caso, se observa cómo se estructuraron los mensajes oficiales en un contexto de alta presión, revelando los desafíos a los que se enfrentan los responsables de la comunicación gubernamental cuando las circunstancias cambian rápidamente.

Asimismo, se aplica el Modelo de Cebolla de Pauchant y Mitroff, una herramienta que permite analizar los distintos niveles de la respuesta institucional ante una crisis. Este enfoque facilita la identificación de áreas clave en las que la estructura y los procesos de las instituciones

pueden mejorar, desde la estrategia de comunicación hasta las acciones operativas, lo cual resulta crucial para fortalecer la capacidad de respuesta ante futuros eventos similares.

El estudio también destaca la relevancia de la transparencia y la coherencia en el discurso haciendo uso del modelo antes mencionado y la mirada lingüística de autores como Van Dijk, un acercamiento no encontrado dentro de la literatura actual. Se subraya cómo la falta de claridad o mensajes contradictorios pueden deteriorar la confianza pública, mientras que una narrativa clara y coherente puede mitigar el descontrol o falta de liderazgo, lo que es esencial en la gestión de crisis tal y como aborda Amadeo.

Finalmente, se extraen lecciones valiosas para la gestión de crisis futuras, enfatizando la importancia de una adecuada planificación y la anticipación de posibles problemas. Se demuestra que la improvisación en estos contextos puede generar mayores daños a la credibilidad de las instituciones y afectar la percepción ciudadana, por lo que una preparación adecuada y una comunicación estratégica deben ser elementos prioritarios en cualquier plan de manejo de crisis.

Uno de los aspectos que quedó pendiente en esta investigación, fue el análisis de la transparencia y la rendición de cuentas durante la gestión de la captura fallida de Ovidio Guzmán López. A pesar de que los comunicados oficiales se enfocaron principalmente en justificar las acciones emprendidas por las autoridades, se identificó una falta de apertura en cuanto a los errores operativos y las decisiones tomadas que llevaron a la crisis. Esta omisión limitó la posibilidad de ofrecer una evaluación exhaustiva sobre cómo la falta de transparencia pudo haber influido en la percepción pública de la gestión gubernamental.

Otro aspecto pendiente fue la implementación de un protocolo de comunicación unificado entre las diferentes instancias gubernamentales involucradas. El análisis reveló que, en ocasiones,

las declaraciones de diversas autoridades presentaron contradicciones o enfoques divergentes, lo que generó confusión y debilitó el mensaje oficial. Un enfoque más coordinado en la estrategia de comunicación hubiera asegurado una narrativa coherente y consistente, reduciendo el riesgo de interpretaciones erróneas o percepciones de desorganización en momentos clave.

Además, no se logró evaluar completamente el impacto a largo plazo que estas estrategias de comunicación pudieron tener en la percepción pública. Si bien se consiguió mitigar parte de las críticas inmediatas a través de las justificaciones ofrecidas, la investigación no pudo profundizar en cómo estas decisiones comunicativas influirán en la confianza ciudadana hacia los demás gobiernos en los años venideros. Este análisis hubiera sido crucial para entender si la gestión de esta crisis dejó una marca duradera en la credibilidad institucional.

Para futuras investigaciones, se podrían abordar este tipo de casos desde un enfoque comparativo, analizando cómo otras administraciones gubernamentales de otros países han gestionado crisis similares, observando la evolución de las estrategias. Este análisis permitiría identificar las mejoras o retrocesos en la gestión de crisis o si existen patrones comunes en la comunicación de crisis o si ciertas estrategias son más efectivas en contextos específicos. Lo que se podría obtener una visión más global de las prácticas y los errores recurrentes en la comunicación gubernamental. Así como, la elaboración de un plan de comunicación de crisis para adelantarse a posibles escenarios debido a que su estrategia de seguridad establecida falló.

Además, centrarse en mejorar la formación de los equipos de comunicación de crisis; así como, evaluar la efectividad de las estrategias implementadas que servirían de base para desarrollar programas de capacitación y establecer protocolos claros para las instituciones gubernamentales, para responder de manera más eficiente y coherente en situaciones de alta presión.

Por último, aunque la tesis solo se enfoca a las versiones oficiales, pero sería importante investigar lo que dijeron la opinión pública y los medios de comunicación sobre cada una de las versiones, y ver la postura que adquieren cada uno de los actores no analizados; así como, la participación de las redes sociales en la comunicación de crisis, evaluar cómo estas plataformas influyen en la percepción pública, lo que ofrecería una visión más completa de la dinámica comunicativa en la era digital.

VII. REFERENCIAS

- Abreu, J. (2015). *Análisis al Método de la Investigación. International Journal of Good Conscience*, 10(1), 205-214. [http://www.spentamexico.org/v10-n1/A14.10\(1\)205-214.pdf](http://www.spentamexico.org/v10-n1/A14.10(1)205-214.pdf)
- Aguilera, F. (2015). *El impacto de la crisis financiera y económica internacional en la banca del Ecuador (Ira ed.)*. Universidad Andina Simón Bolívar, Corporación Editorial Nacional. <https://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/4690>
- Al rojo Vivo (2019) *Así fue el momento de captura de Ovidio Guzmán, hijo de El Chapo*. <https://www.youtube.com/watch?v=zBvUceluZ4U>
- Alcázar, H.P. (2002). *Comunicación productiva: Provocar crisis para alcanzar progreso*. Revista de la Universidad EAFIT No. 94. pp. 43-52.
- Aloy, J. (2017). *La guerra como acto racional y constructor de subjetividades: un posible pasaje de la biopolítica a la necropolítica*. *Sincronía*, (72), 496-506. <https://www.redalyc.org/journal/5138/513852524036/513852524036.pdf>
- Amadeo, B. (2016). *El estudio de la comunicación gubernamental: Líneas de investigación y futuros desafíos*. *Austral Comunicación*, 5(2), 155-181. <https://doi.org/10.26422/aucom.2017.0502.ama>
- Arciniegas, Y. (2021, septiembre 11). *11 de septiembre: los recuerdos de una pesadilla que marcó a la humanidad*. France 24. <https://www.france24.com/es/ee-uu-y-canad%C3%A1/20210911-testimonios-11-septiembre-atentados-torres-gemelas-20-a%C3%B1os>
- Belandria, R. y Rojas, L. (2008) *Comunicación Aplicada al Manejo de Crisis y Conflictos: Un componente posible de los Postgrados Gerenciales*. www.revistanegotium.org.ve 11 (4) 7-38.
- Bickham, SB. y Francis, DB. (2021). *The Public's Perceptions of Government Officials' Communication in the Wake of the COVID-19 Pandemic*. *JOURNAL OF CREATIVE COMMUNICATIONS*, 16(2), 190-202. <https://doi.org/10.1177/09732586211003856>

- Bruno, D. et al. (2022). *La comunicación gubernamental como objeto: Un recorrido por la actualidad de las reflexiones académicas en el cono sur*. *Question/Cuestión*, 3(71), E677. <https://doi.org/10.24215/16696581e677>
- Burgos, C. et al. (2023). *Sentidos y Experiencias Juveniles sobre Violencia y Narcotráfico en Sinaloa. Estudio de caso del Culiacanazo*. *Athenea Digital*, 23(1), 1-21. <https://atheneadigital.net/article/view/v23-n1-burgos-moreno-almonacid>
- Caiche-Vera, M. y García-González, V. (2022). *Comunicación de Crisis: Gestión de la Comunicacional Organizacional en el GAD del cantón Santa Elena, durante la emergencia sanitaria*. *Revista Científica Arbitrada De Investigación En Comunicación, Marketing Y Empresa REICOMUNICAR*. 5(9), 63-80. <https://doi.org/10.46296/rc.v5i9.0036>
- Camberos, M. y Bracamontes, J. (2015). *Las crisis económicas y sus efectos en el mercado de trabajo, en la desigualdad y en la pobreza de México*. *Contaduría y administración*, 60(2), 219-249. <https://doi.org/10.1016/j.cya.2015.05.003>
- Campbell, Y. (2015). *Principios epistemológicos y metodológicos del análisis del discurso de Teun Van Dijk*. *Multiciencias*, 15(1), 80-88. <https://www.redalyc.org/pdf/904/90441655009.pdf>
- Canel, M.J. (2008) *“Comunicación Política. Una guía para su estudio y práctica”*. Editorial Tecnos, Madrid. p. 18.
- Canel, M. J. (2014). *Reflexiones sobre la reputación ideal de la administración pública*. En M, Herrero et al. (Eds), *Escribir en las almas. Estudios en honor de Rafael Alvira*. (1ª ed., pp. 69-88). Eunsa. <https://mariajosecanel.com/pdf/lareputacionidealdelaadmonpublica.pdf>
- Canel, M. J. (2018). *La Comunicación de la Administración Pública: Para gobernar con la sociedad*. Fondo de Cultura económica de México. <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=PM6FDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=Comun>

icaci%C3%B3n+gubernamental&ots=LVvc-VqYIm&sig=LvU9I-

Iv33BVnCDxeP_E6wESiK8#v=onepage&q&f=false

Canel, M. y Sanders, K. (2010). *Mapeo del campo de la investigación en comunicación gubernamental. Comunicación y Sociedad*, 23 (1), 7-48. <https://doi.org/10.15581/003.23.36254>

Casasola Murillo, E. y Leoni J. (2016). *Transferencia de la polaridad semántica de frases idiomáticas a comentarios de opinión. Káñina*, 40, (1.1), 65-76. https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?pid=S2215-26362016000300065&script=sci_arttext

Castillo Esparcia Antonio (2010) *Introducción a las Relaciones Públicas*. Instituto de Investigación en Relaciones Públicas. Pp. 207-208.

Chávez-López. S. (2018). *El concepto de Riesgo. Recursos Naturales y Sociedad*, 4 (1), 32-52. <http://dspace.cibnor.mx:8080/handle/123456789/2974>

Cho, SE. et al. (2014). *Social Media Use During Japan's 2011 Earthquake: How Twitter Transforms The Locus Of Crisis Communication. Media International Australia*, (149), 28-40. <https://doi.org/10.1177/1329878X1314900105> científica. *Medisur*, 19(2), 338-341. <http://medisur.sld.cu/index.php/medisur/article/view/4501>

Conde, M. et al. (2021). *Comunicación gubernamental pre-covid de los presidentes hispanohablantes en Twitter. Universitas-XXI, Revista de Ciencias Sociales y Humanas*, (34), 63-86. <https://doi.org/10.17163/uni.n34.2021.03>

Contreras, O. E. et al (2021). *Engaging with untruthful company crisis communication: The understanding of decoupling in the face of crisis. INTANGIBLE CAPITAL*, 17(1), 33-51. <https://doi.org/10.3926/ic.1775>

- Coombs, WT (1999). *Información y compasión en las respuestas a las crisis: una prueba de sus efectos*.
Revista de investigación de relaciones públicas, 11(2), 125–142.
https://doi.org/10.1207/s1532754xjpr1102_02
- Coombs, WT y Holladay, SJ (2002). *Ayudar a los gestores de crisis a proteger los activos reputacionales: pruebas iniciales de la teoría de la comunicación de crisis situacional*. *Comunicación Gerencial Trimestral*, 16 (2), 165-186. <https://doi.org/10.1177/089331802237233>
- Coombs, W. T. (2007), “*En curso Comunicación de crisis: planificación, gestión y respuesta*”. Los Ángeles: Sage.
- Coombs, W. T. (2007). *Gestión de crisis y comunicaciones*. <http://www.instituteforpr.org/topics/crisis-management-and-communications/>.
- Corona, L. y Fonseca, M. (2021), *Acerca del carácter retrospectivo o prospectivo en la investigación científica*. *Medisur*, 19(2), 338-341. <http://medisur.sld.cu/index.php/medisur/article/view/4501>
- Costa, C. (2019). *Comunicación de crisis, redes sociales y reputación corporativa. (1a ed.)*. ESIC. https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=T63jDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA145&dq=crisis+financiera+2008+comunicaci%C3%B3n+gubernamental+de+crisis+&ots=pC4Kmjj4a&sig=y_GjsP44EurxISrz5HsXwxVYCSA#v=onepage&q&f=false
- Cotteret, J.M. (1977). *La Comunicación Política Gobernantes y Gobernados*. “El Ateneo” Pedro García, S.A. de C.V. Librería, Editorial e Inmobiliaria, Florida 340. Buenos Aires, Argentina. Fundada en 1912 por Don Pedro García. Pp. 2-12
- Creswell, J.W. (2014) “*Research Design_ Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*- SAGE Publications”, Inc, p. 33.

- Del Prado, A. (2017). *Notas bibliográficas: comunicación gubernamental en acción. Narrativas presidenciales y mitos de gobierno de Mario Riorda y Omar Rincón. Estudios Sociales*, 52(1), 181–184. <https://doi.org/10.14409/es.v52i1.6669>
- Díaz, A. (2009). *La Crisis Económica del 2009, Las Remesas y El Desempleo en el área del TLCAN*. Ra Ximhai, 5(1), 39-48. <http://uaim.edu.mx/webraximhai/Ej-13articulosPDF/04REMESASYDESEMPLEO.pdf>
- Diers, A. y Pang, A. (2016). *Did BP Atono for its Transgressions? Expanding Theory on "'Ethical Apology' in Crisis Communication. JOURNAL OF CONTINGENCIES AND CRISIS MANAGEMENT*, 24(3), 148-161. <https://doi.org/10.1111/1468-5973.12110>
- DIRCOM (2008). *La gestión de la comunicación de crisis en España: Experiencia y prácticas de las empresas*. Asociación de Directivos de Comunicación Dircom, Madrid.
- Durazo-Montaña, F. (2019, 30 de octubre). *Versión estenográfica de la conferencia de prensa matutina miércoles 30 de octubre, 2019*. <https://www.gob.mx/presidencia/articulos/version-estenografica-de-la-conferencia-de-prensa-matutina-miercoles-30-de-octubre-2019?idiom=es>
- El Noreste, (2023). *Culiacán Sinaloa uno de los 20 Estados más peligrosos* <https://www.noroeste.com.mx/culiacan/sinaloa-uno-de-los-20-estados-mas-peligrosos-eu-EBNO1006460>.
- En punto (2019). *Pánico en Culiacán, la tarde del terror*. <https://www.youtube.com/watch?v=Q1upjomMxfU>
- Enrique, A.M. (2007) *La comunicación empresarial en situaciones de crisis*. Tesis doctoral. Facultad de Ciencias de la Comunicación. Barcelona. P. 19.

- Enrique-Jiménez, A. (2013). *La gestión de la Comunicación en situaciones de crisis Propuesta de un modelo teórico*. Universidad Pontificia de Salamanca, (8), 202-2014.
<https://summa.upsa.es/high.raw?id=0000029156&name=00000001.original.pdf>
- Enron, (2000): *Estudio del caso Enron: uno de los peores fraudes de la historia*.
<https://www.piranirisk.com/es/blog/estudio-del-caso-enron-uno-de-los-peores-fraudes-de-la-historia>.
- Esteinou, J. (2019). *El nuevo gobierno de izquierda y el cambio del modelo de comunicación en México*. *Revista Internacional de Comunicación y Desarrollo*, 10, 122-132.
<https://webofscience.bibliotecabuap.elogim.com/wos/woscc/full-record/WOS:000476646800011>
- ExpPolítica (2020) *AMLO admite que él ordenó la liberación de Ovidio Guzmán*.
<https://politica.expansion.mx/mexico/2020/06/19/amlo-admite-que-el-ordeno-la-liberacion-de-ovidio-guzman>.
- Feng, J. et al. (2021). *Strategic Manoeuvring by Dissociation in Corporate Crisis Communication: The Case of the 2017 United Airlines' Passenger Dragging-Off Incident*. *ARGUMENTATION*, 35(2), 321-338. <https://doi.org/10.1007/s10503-020-09530-2>
- Fernández, C.C.; Hernández, S.R.; Ocampo J. E. (2007). *Marketing Político e Imagen de Gobierno n Funciones* Tercera edición. McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V. México, D.F.
- Gámez, L. (2022). *The desecuritization of drug trafficking in Mexico under the AMLO administration*. *OBSERVARE Universidad Autónoma de Lisboa*, 13(1), 117-134. <https://doi.org/10.26619/1647-7251.13.1.8>
- García-Turicio, Y. (2013). *Apuntes sobre teoría y fenomenología de las crisis* Edgar. En Islas, O., y Hernández, G. (Ed.), *Investigando la comunicación en crisis. Razón y Palabra*.
<https://www.razonypalabra.org.mx/LibroCrisis/Crisis.pdf>

- García-Santamaría, J.V. Y Pérez-Serrano (2020). *Official spokespersons and audiovisual strategy in the Covid-19 crisis in Spain*. *PROFESIONAL DE LA INFORMACION*, 29(5).
<https://doi.org/10.3145/epi.2020.sep.13>
- Garnett, J.L. (1992). *Communicating for results in Government*. A strategic approach for public managers, Jossey-Bass Publishers, San Francisco, CA. pp.- 14-15
- Gil, P. (2013). *El tratamiento informativo de la crisis y su gestión: Cómo salvar la situación*. España. Gobierno de México. (2019, 1 de febrero). *Registro en el Padrón Nacional de Medios Impresos (PNMI)*.
<https://www.gob.mx/segob/acciones-y-programas/registro-en-el-padron-nacional-de-medios-impresos-pnmi-189490>
- González, L. (2013). *La producción de noticias ambientales en la prensa local argentina: agenda periodística y criterios de noticiabilidad*. *Global Media Journal México*, 10(20),17-34.
<https://ri.conicet.gov.ar/handle/11336/101133>
- González H. A. (1998): *Marketing Preventivo: La comunicación de crisis en la empresa*. Barcelona, Bosch Casa Editorial, S.A. pp. 23, 30, 34, 39, 45, 60, 92, 120.
- Guerra-Salas, S. (2017). *Comunicación gubernamental en tiempo de crisis de legitimidad*. *Comunite*, 17(XVII), 91–99. <https://doi.org/10.33539/comunife.2017.n17.1786>
- Gutiérrez, Rodríguez. (2013). *La primera crisis financiera global del siglo XXI: origen, contención e implicaciones productivas y laborales*. *Economía: teoría y práctica*, (39), 145-193.
http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0188-33802013000200007&lng=es&tlng=
- Haupt, B. (2020). *The Use of Crisis Communication Strategies in Emergency Management*. *Journal of Homeland Security and Emergency Management*, 18(2), 125–150. <https://doi.org/10.1515/jhsem-2020-0039>

- Heath, R. (1998). *Crisis management for managers and executives: business crisis-the definitive handbook to reduction, readlines, response and recovery*. Financial Times Management
- Hernández, H. G. & Navarro Sequeira, M. G. (2020). *Comunicación responsable en situaciones de comunicación pública. El caso de López Obrador y su gabinete en México*. *Inmediaciones de la Comunicación*, 15(2), 71-93. DOI: <http://doi.org/10.18861/ic.2020.15.2.3022>.
- Hernández, HG. et. al. (2019). *Comunicación Responsable del Gobierno en Situaciones de Crisis: El Caso de Frida Sofía. Perspectivas de la Comunicación*, 12(2), 127-153. <https://doi.org/10.4067/S0718-48672019000200127>
- Hernández, Sampieri. R., Fernández, C. C., Baptista, L. P. (2006) *Metodología de la Investigación*. Editorial Mc Graw Hill, p.p. 5, 8, 45, 64 - 66. <https://elibro-net.proxydgb.buap.mx/es/ereader/bibliotecasbuap/45437>. pp. 17-46
- Hernández-Sampieri, R. et al. (2014). *Metodología de la Investigación* (6ta ed). Mc Graw Hill Editorial. <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- Hernández-Sampieri, R. y Mendoza, P. (2018). *Metodología de la Investigación: Las Rutas Cuantitativa, Cualitativa y Mixta* (1a ed). Mc Graw Hill Editorial. <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=5A2QDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=metodologia+de+la+investigaci%C3%B3n+enfoque+cualitativo&ots=TjZk-Q0iJ5&sig=YTFB4KSJOEDIK-EQVAi8fyJZnkA#v=onepage&q&f=false>
- Huitrón, G.L.M. (2013). *La responsabilidad social corporativa como herramienta de la buena reputación empresarial. Estrategia para aminorar los efectos negativos de una crisis*. Tecnológico de Monterrey, Campus Estado de México.
- Hurd, J.E. (1992): *Crisis response tools: A layered model of communication support* Texas, Texas Tech University. Pp-35-36.

- Infobae (2019) *Así reaccionó la prensa internacional ante captura y liberación OGL*.
<https://www.infobae.com/america/mexico/2019/10/18/asi-reaciono-la-prensa-internacional-ante-la-captura-y-liberacion-del-hijo-de-ovidio-guzman/>.
- Jamal, J., Muda, S. y Yusof, N. (2021). *El papel del marco gubernamental de comunicación de crisis en línea para fortalecer la confianza pública*. En C. Mustaffa, M. Ahmad, N. Yusof, M. Othman y N. Tugiman (Eds.), *Breaking the Barriers, Inspiring Tomorrow*, vol 110. Actas europeas de ciencias sociales y del comportamiento (págs. 373-379). Editorial europea.
<https://doi.org/10.15405/epsbs.2021.06.02.48>
- Ji, Y. y Kim, S. (2019). *Communication-mediated psychological mechanisms of Chinese publics' post-crisis corporate associations and government associations*. JOURNAL OF CONTINGENCIES AND CRISIS MANAGEMENT, 27(2), 182-194.
https://www.researchgate.net/publication/330151085_Communication-mediated_psychological_mechanisms_of_Chinese_publics'_post-crisis_corporate_associations_and_government_associations
- Jiménez, A. (2013). *La gestión de comunicación de crisis en las redes sociales*. Orbis: revista de Ciencias Humanas, 8 (24), 116-131. <https://www.redalyc.org/pdf/709/70926716008.pdf>
- Juárez -Gamiz, J. (2020). *Información Gubernamental en un Contexto de Emergencia: Una reflexión desde la Comunicación Política*. Editorial INFO CDMX.
https://www.researchgate.net/profile/Julio-Juarez-Gamiz/publication/348751517_Informacion_gubernamental_en_un_contexto_de_emergencia_una_reflexion_desde_la_comunicacion_politica/links/600ee00f92851c13fe361934/Informacion-gubernamental-en-un-contexto-de-emergencia-una-reflexion-desde-la-comunicacion-politica.pdf
- Kim, Y. (2015). *Toward an Ethical Model of Effective Crisis Communication*. *E-Publications@Marquette*, 120 (1), 57-81. <https://core.ac.uk/download/pdf/213079068.pdf>

Krugman, P. (2012) *¡Acabad ya con esta crisis!. (2a ed.). Editorial Crítica.*

<https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/38675382/krugman-acabad-ya-con-esta-crisis>

[libre.pdf?1441468182=&response-content](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/38675382/krugman-acabad-ya-con-esta-crisis-libre.pdf?1441468182=&response-content)

[disposition=inline%3B+filename%3DKrugman_acabad_ya_con_esta_crisis.pdf&Expires=1682563471&](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/38675382/krugman-acabad-ya-con-esta-crisis-libre.pdf?1441468182=&response-content)

[Signature=THkpyLwKRBf3ZalbDnQOzKS8dxu1jAtDkT430NcoXZ9CJOQHyuIMJYZHnKn1VW9RFck](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/38675382/krugman-acabad-ya-con-esta-crisis-libre.pdf?1441468182=&response-content)

[EbqsyYWk0xYDZwfWFHuZ1dNmTTfRxXX8aKEa2YPIIYLMs81A2KnLel5jkjMjLg9eHwKrzjJXc48d](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/38675382/krugman-acabad-ya-con-esta-crisis-libre.pdf?1441468182=&response-content)

[ADuXab3hV3ipWOirQiGUfVXCBuuL6n7wy8vbFfSXQK35F2B0xCJJ2efNp7RF-jrjuaSQZ-](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/38675382/krugman-acabad-ya-con-esta-crisis-libre.pdf?1441468182=&response-content)

[LLiP5GGvDFbnBuLXf6cmU05owfJrTrVgj~pZebc2XGkWEN-](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/38675382/krugman-acabad-ya-con-esta-crisis-libre.pdf?1441468182=&response-content)

[rv18tTlm3p7S3TvDPZZtRXbNMdxH1Y52keq4QpxNXHN5kHinkPcuR74LV8soSKf0pUyg2WafDLyX1](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/38675382/krugman-acabad-ya-con-esta-crisis-libre.pdf?1441468182=&response-content)

[v6Fg__&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/38675382/krugman-acabad-ya-con-esta-crisis-libre.pdf?1441468182=&response-content)

Kuntzman, L.E., Drake, J.L. (2016). *Introduction: An Overview of Crisis Communication*. En: Drake, J.,

Kontar, Y., Eichelberger, J., Rupp, T., Taylor, K. (eds) *Communicating Climate-Change and*

Natural Hazard Risk and Cultivating Resilience. *Advances in Natural and Technological Hazards*

Research, 45 https://doi.org/10.1007/978-3-319-20161-0_1

Lander, E. (2015). *Crisis civilizatoria, límites del planeta, asaltos a la democracia y pueblos en*

resistencia. *Estudios Latinoamericanos*, (36), 29–58.

<https://doi.org/10.22201/cela.24484946e.2015.36.52598>

Lio, V. (2015). *La ciudad tecnologizada: videovigilancia, espacio público y campañas electorales*.

Ciencias Sociales, *Revista de la Facultad de Ciencias Sociales UBA*, 87, 50-55.

<http://www.sociales.uba.ar/wp-content/uploads/10.-SOCIALES-87-IMPRESA-D-LIO.pdf>

López, J. (2015). *El desigual impacto de la crisis económica de 2008-2009 en los mercados de trabajo de*

las regiones de México: la frontera norte frente a la región sur. *Contaduría y administración*,

60(2), 195-218. <https://doi.org/10.1016/j.cya.2015.05.004>

- López, G. (2017). *Comunicación política y discursos sobre el poder*. *Profesional De La información*, 26(4), 573–578. <https://doi.org/10.3145/epi.2017.jul.01>
- López-Obrador, A. (2019, 18 de octubre). *Versión estenográfica de la conferencia de prensa matutina viernes 18 de octubre, 2019*. <https://www.gob.mx/presidencia/articulos/version-estenografica-de-la-conferencia-de-prensa-matutina-viernes-18-de-octubre-2019?idiom=es>.
- López-Obrador, A. (2020, 19 de junio). *Versión estenográfica de la conferencia de prensa matutina / viernes 19 de junio de 2020*. <https://www.gob.mx/presidencia/articulos/version-estenografica-de-la-conferencia-de-prensa-matutina-viernes-19-de-junio-de-2020?idiom=es>.
- Lukaszewky, J.E. (1997) “*Establishing individual and corporate crisis communication standards*”. *Public Relations Quarterly*. Vol. 42, No. 3, pp. 7-14.
- Luz-Juárez, G. et al. (2015). *La crisis financiera internacional de 2008 y algunos de sus efectos económicos sobre México*. *Contaduría y administración*, 60(2), 128-146. <https://doi.org/10.1016/j.cya.2015.09.011>
- Marra, F.J. (1998) *Crisis Communication Plans: Poor Predictors of Excellent Crisis Public Relations*. *Review*, 2, 461-473.
- Martínez, M. et al, (2017). *Gestión de la comunicación de crisis en los atentados de 2017 en reino unido. Propuesta de un protocolo 2.0 para la comunicación de crisis*. *Revista Latina de Comunicación Social*, 72 (14), 1566-1591. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6224883>
- Martínez-Rolán, X. y Piñeiro-Otero, T. (2017). *Lazos invisibles de la comunicación política. Comunidades de partidos políticos en Twitter en unas elecciones municipales*. *Profesional De La información*, 26(5), 859–870. <https://doi.org/10.3145/epi.2017.sep.08>
- Mena, M.A. (2011). *Gestión de Crisis*. Biblioteca Básica de Administración Pública. Volumen 12. Siglo veintiuno editores, México. pp-13, 27,32

- Mendoza-Cortés, P. (2020). *Inteligencia y contrainteligencia militar frente a fallos y desafíos. El caso de Culiacán, México (2019)*. URVIO Revista Latinoamericana de Estudios de Seguridad, (26), 37-56.
<https://doi.org/10.17141/urvio.26.2020.4225>
- Mendoza, P. (2020). *Inteligencia y contrainteligencia militar frente a fallos y desafíos. El caso de Culiacán, México (2019)*. URVIO Revista Latinoamericana de Estudios de Seguridad, (26), 37-56.
<https://doi.org/10.17141/urvio.26.2020.4225>
- Meyenberg, L.Y.; Aguilar, V.R. (2015). *La comunicación presidencial en México (1988-2012)*. México, D.F. UNAM, Instituto de Investigaciones Sociales; Saltillo, Coahuila: Gobierno del Estado de Coahuila de Zaragoza.
- Meyers, G. C. y Holusha, J. (1986). *Cuando llega la diversión: gestionar las nueve crisis empresariales*. Compañía Houghton Mifflin: Boston, Massachusetts. En A. González-Herrero (Ed.), Marketing Preventivo: la comunicación de crisis en la empresa. Editorial Bosch.
- Milenio Digital. (2024, 30 de noviembre). *La caída del superpolicía mexicano: EL caso de García Luna*.
<https://www.bing.com/videos/riverview/relatedvideo?q=garcia+luna&mid=6E871B2C>
- Milenio Digital. (2024, 30 de agosto). *¿Cuándo se cambia el Presidente de México?*
<https://www.milenio.com/politica/cuando-se-cambia-de-presidente-en-mexico-2024-esta-es-la-fecha>.
- Moreno, J. y Navarro, J. (2018). *Factores determinantes de la reputación gubernamental una ponderación a través del algoritmo de Saaty*. CIENCIA ergo-sum, 27(1), 1-14.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7178281>
- Muñoz, B. (2007). *¿Realidad o ficción?: el impacto comunicativo del 11-s*. Estudios e Pesquisas em Psicologia, 7(3), 223-252. http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1808-42812007000300017&lng=pt&tlng=es

- NMás. (2021, septiembre 11). *1 de septiembre de 2001: Reacción de George Bush al ser informado de los atentados - Las Noticias video [Video]*. <https://www.youtube.com/watch?v=0G8vD9TNPwM>
- Noguera, F. (2009). *La campana permanente*. En R. Izurieta, R. Perina y C. Arterton (Ed.), *Estrategias de Comunicación para Gobiernos* (pp. 77-101). La Crujía Ediciones. <https://es.scribd.com/document/528496735/Noguera-F-La-campana-permanente>
- Ocampo, J. et al. (2014). *La crisis Latinoamericana de la deuda desde la perspectiva histórica*. (1a ed.). CEPAL. <https://repositorio.cepal.org/handle/11362/36761>
- O'Connell, B., De Lange, P. y Stoner, G. (2016). *Strategic manoeuvres and impression management: communication approaches in the case of a crisis event*. *Business History*, pp.903-904. <https://www.tandfonline.com/action/showCitFormats?doi=10.1080%2F00076791.2015.1128896>
- O'Donnell, K. y Alston, C. (2017). *Baseline Knowledge of Islam and Muslims: A Study of Australian Government Crisis Communication Officials*. *SALUS JOURNAL*, 5(2), 16-35. https://salusjournal.com/wp-content/uploads/2017/05/ODonnell_Ewart_Alston-Knox_Salus_Journal_Volume_5_Number_2_2017_pp_16-35.pdf
- Organización Mundial de la Salud (OMS). (2020, enero 2). *Brote de enfermedad por coronavirus (COVID-19)*. https://www.who.int/es/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019?adgroupsurvey={adgroupsurvey}&gclid=Cj0KCQiAjbagBhD3ARIsANRrqEv3O9UAVFCfqgdsI_RMhmXx_7JPkk5gltGtl17W68kHhYbfWvlBqU4aAou4EALw_wcB
- Organización Mundial de la Salud (OMS). (2020, marzo 31). *COVID-19 - Respuesta de la OPS/OMS Reporte 1* (31 de marzo de 2020). <https://www.paho.org/es/documentos/covid-19-respuesta-opsoms-reporte-1-31-marzo-2020>
- País, A. y Tombesi, C. (2021). *11-S: los 149 minutos de caos y terror que cambiaron el mundo*. *BBC News*. <https://www.bbc.com/mundo/resources/idt-b7a00a0b-9386-4fae-84b7-9c3e9f39d8ff>

- Paniagua G.C. (2010). *Una historia de la comunicación de crisis en España*. Revista Icono14 [http://www.icono14.net.] 1 de Julio de 2010, Año 8, Vol. 2. P-18. R
- Pauchant, T. C. y Mitroff, Ian I. (1992): *Transforming the Crisis-Prone Organization: Preventing individual, organizational, and environmental tragedies*. San Francisco, Jossey-Bass Publishers. San Francisco. P-13.
- Paul A. S. (2010). *Teorías del Proceso de las Políticas Públicas*. Universidad de California, Davis. p.7.
- Peredo, P.JM., (2016), *La Comunicación Política Internacional y el progreso de la Globalización en las Relaciones Internacionales*. ISSN 1577-533X, No. 1. Pp. 302-355.
- Pérez-Córdoba, D. A. (2013). *Gestión de la comunicación de crisis durante un ataque cibernético: Análisis retrospectivo de la percepción de los públicos de interés a partir del análisis de modelos teóricos. Caso: Sistemas internacionales*. Benemérita Universidad Autónoma de Puebla. <https://hdl.handle.net/20.500.12371/5193>.
- Pérez-Fuillerat, N., Solano-Ruiz, M. y Amezcua, M. (2017). *Conocimiento tácito: características en la práctica enfermera*. Gaceta Sanitaria, 33(2), 191-196. <https://doi.org/10.1016/j.gaceta.2017.11.002>
- Pérez, L,N, y Cuna, E. (2006). “*El posicionamiento político de AMLO a partir de la estrategia de comunicación social del Gobierno del Distrito Federal*”, en la revista El Cotidiano No. 138, México, Pp. 88-100.
- Piñuel, R. JL. (1997): *La comunicación corporativa de la gestión de crisis*. https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/55413589/Comunicacion_en_Crisis.pdf?1514751059. pp-5,7.
- Pont, J. (2020). *Pandemia de COVID-19 y Estado: ¿Hacia una nueva configuración administración-Estado?* Cuadernos EBAPE.BR, 18 (4), 924-935. <https://doi.org/10.1590/1679-395120200098>
- Pozzi, S. (2019, septiembre 11). *El número de víctimas mortales del 11-S sigue creciendo 18 años después*. El País. https://elpais.com/internacional/2019/09/11/actualidad/1568205258_937470.html

- Prieto, A. et al. (2020). *Metodologías inductivas. El desafío de enseñar mediante el cuestionamiento y los retos* (1a ed.). Grupo Océano. https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=iMyLDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT7&dq=que+es+una+investigaci%C3%B3n+inductiva&ots=SwIWlllWSK&sig=mnSHkf3JzO_cf8EY1OmJxDn9Qk8#v=onepage&q=que%20es%20una%20investigaci%C3%B3n%20inductiva&f=false
- Quiroga, S. R. (2019). *Políticas públicas, medioambiente y comunicación gubernamental. Question/Cuestión*, 1(61), e137. <https://doi.org/10.24215/16696581e137>
- Rainie, L. y Perrin, A. (2019, 22 de julio). *Key findings about American's declining trust in government and each other*. Pew Research Center. <https://www.pewresearch.org/fact-tank/2019/07/22/key-findings-about-americans-declining-trust-in-government-andeach-other/>
- Ramos-Galarza, C. (2020) *Los Alcances de una Investigación. CienciAmérica: Revista de divulgación científica de la Universidad Tecnológica Indoamérica*, 9(3), 2020, 1-6. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7746475>
- Redacción El Financiero. (2022, 15 de julio). *Culiacanazo: Así fue la detención y liberación de Ovidio Guzmán en 2019. El financiero*. <https://www.elfinanciero.com.mx/nacional/2022/07/15/culiacanazo-asi-fue-detencion-y-liberacion-de-ovidio-guzman-en-2019/>
- Redacción Milenio. (2021, 15 de diciembre). *Hijo de 'El Chapo' y miembro de alto rango del Cártel de Sinaloa, ¿quién es Ovidio Guzmán?* Milenio.
- Redondo, J. (2016). *En situaciones críticas... ¿comunicar contra quién? Más poder Local*, (29), 6-7. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5680441>
- Reyna, V.H., Echeverría, M., y González, R. A. (2020). *Más allá de los modelos exógenos: la modernización del periodismo mexicano en sus propios términos*. *Journalism Studies*, 21(13), 1815–1835. <https://doi.org/10.1080/1461670X.2020.1796765>

- Rerup, C. y Zbaracki, M. (2021), *La política de aprender de eventos raros*. Ciencias de la Organización, 32 (6). <https://doi.org/10.1287/orsc.2020.1424>
- Rey, P. JL. (2013). *El futuro del Estado de bienestar tras la crisis*. *Icade*. Revista de la Facultad De Derecho, (90), 7-9. <https://revistas.comillas.edu/index.php/revistaicade/article/view/2641>
- Riorda, M. (2017). *Redes sociales para gobernar Una mirada de América Latina*. Nueva sociedad, 269. https://static.nuso.org/media/articles/downloads/7.TC_Riorda.pdf
- Rivadeneira, E. (2015). *Comprensión teórica y proceso metodológico de la investigación cualitativa*. In *Crescendo*, 6(2), 169-183. <https://doi.org/10.21895/incres.2015.v6n2.16>
- Rivera, V. (2017). *Evento y milagro. El 11 de septiembre: ¿Gianni Vattimo o Joseph de Maistre?*. *Diánoia*, 62(79), 49-76. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0185-24502017000200049&lng=es&tlng=es
- Rodríguez-Tapia, S. (2020). *El grado de especialización textual del discurso médico en español: análisis basado en corpus desde la teoría de la percepción*. *Panacea*, 21(51), 75-92. https://repositori.uji.es/xmlui/bitstream/handle/10234/197510/panacea20-51_10_Tribuna_07_Rodriguez-Tapia.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Ruíz, M.I.M. y Castillo, A. (2013). *La organización ante las crisis*. Universidad de Málaga, España.
- Saavedra, U. J. (2010) “*Construcción mediática de liderazgo: El caso de Cristian Cuevas*” Instituto de la Comunicación e Imagen Magister en comunicación Política. Universidad de Chile. <https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/187932/Tesis%20-%20liderazgo-cristian-cuevas.pdf?sequence=1>
- Saleh, R. y Yusmanizar. (2019). *Emergency Response and Communication During Bili-Bili Dam Flood Crisis in Indonesia*. *JURNAL KOMUNIKASI-MALAYSIAN JOURNAL OF COMMUNICATION*, 35(4), 484-497. <https://doi.org/10.17576/JKMJC-2019-3504-30>

Sanca, M. (2011). *Tipos de Investigación Científica*. *Revista de Actualización Clínica*, 9, 621-624.

http://www.revistasbolivianas.ciencia.bo/pdf/raci/v12/v12_a11.pdf

Sandoval-González, L. (2019, 30 de octubre). *Versión estenográfica de la conferencia de prensa matutina*

miércoles 30 de octubre, 2019. <https://www.gob.mx/presidencia/articulos/version-estenografica-de-la-conferencia-de-prensa-matutina-miercoles-30-de-octubre-2019?idiom=es>

Saura (2005) *La Gestión y la comunicación de crisis en el sector de alimentos y bebidas*. Comillas, Madrid,

España.

Saura y García (2010) *La comunicación de crisis como elemento clave de la comunicación empresarial*.

Revista Icono14 [<http://www.icono14.net>.] 1 de Julio de 2010, Año 8, Vol. 2. pp. 42, 46, 47, 56.

Secretaría de Salud (2020, febrero 28). *Se confirma en México caso importado de coronavirus COVID-*

19. <https://www.gob.mx/salud/prensa/077-se-confirma-en-mexico-caso-importado-de-coronavirus-covid-19>

Slagle, DR. et al. (2022). *A Discourse of Renewal: Higher Education Leadership and Crisis*

Communication during Black Lives Matter. PUBLIC INTEGRITY.

<https://doi.org/10.1080/10999922.2022.2068320>

Sturges, D.L.; Carrell, B.J.; Newsom, D.A.; Barrera, M. (1991) “*Crisis communication management: the*

public opinion node and its relationship to environmental nimbus”. *Sam Advanced Management Journal*, pp. 22-27.

Suárez-Pardo, D. y Campuzano-Hoyos J. (2021). *Narrativa y crisis: la prensa privada y su relación con*

los procesos de desatar, agravar y mitigar una crisis reputacional. El caso de Fabricato e Interbolsa en Colombia (2012-2019) [Tesis de maestría]. Universidad EAFIT.

<https://repository.eafit.edu.co/items/dc6a43cb-aad9-4fba-89df-8fd7024a8e0a>

TelediarioMx (2019). *Momento de la detención de OGL y oficiales solicitan para todo*.

https://www.youtube.com/watch?v=l9bJ_pyfY6I.

Telemundo (2019). *Captura del hijo del Chapo desata violencia en Culiacán*
<https://www.bing.com/search?q=telemundo+18+de+octubre+2019+en+vivo> – Búsqueda
(bing.com).

Tellez, O.G (2024) *“Identidad de Género en las series mexicanas: evolución de los estereotipos de feminidad, masculinidad y comunidad LGBTQTIAQ+ de 2000 a 2020, desde un Análisis Crítico del Discurso”*. Dirección General de Bibliotecas de la UNAM. México, 2024.

Toledo, A. y Hernández, J. (2012). *La primera gran crisis mundial del siglo XXI. Economía: teoría y práctica*, (36), 197-201. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0188-33802012000100009&lng=es&tlng=es.

Túñez-López, M. et al. (2018). *Avances y retos de la gestión de la comunicación en el siglo XXI. Procesos, necesidades y carencias en el ámbito institucional. Estudios sobre el Mensaje Periodístico*, 24(1), 921-940. <https://doi.org/10.5209/ESMP.59987>

UNESCO (2014) Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) *Comunicación para el Desarrollo Fortaleciendo la eficacia de las Naciones Unidas*. http://www.unesco.org/new/fileadmin/MULTIMEDIA/HQ/CI/CI/pdf/communication_form_development_oslo_c4d_pda_es.pdf.

Urra, E., et al. (2013). *El análisis del discurso como perspectiva metodológica para investigadores de salud*. *Enfermería universitaria*, 10(2), 50-57. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1665-7063201300200004&lng=es&tlng=es.

Van Dijk, T. (1990). *La noticia como discurso. Comprensión estructura y producción de la información*. *Editorial Paidós Ibérica*. <https://linguistica2013.files.wordpress.com/2013/11/van-dijk-teun-la-noticia-como-discurso.pdf>

Van Dijk, T. (2000). *El discurso como estructura y proceso*. Gedisa.

Van Eemeren, F. (2020). *La pragma-dialéctica como teoría de la argumentación (1ra ed.)*. Editorial Universidad de Guadalajara.

https://books.google.es/books?id=ABYxEAAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Vichique, M. (2013). *Riesgo reputacional y gestión institucional de crisis* [Tesis de doctorado, Universitat Pompeu Fabra. TDX. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=140654>

Villafañe, J. (1999) *La gestión profesional de la imagen corporativa*. Pirámide, Madrid. P-268

Villamil, J. (2017) *El reality de Frida Sofía o la desmesura mediática de Televisa en PROCESO*. 21 de septiembre de 2017. <https://www.proceso.com.mx/504314/reality-frida-sofia-la-desmesura-mediatica-televisa>.

Wang, H. (2022). *To Critique Crisis Communication as a Social Practice: An Integrated Framework*. *Frontiers in Communication*, 7. <https://webofscience.bibliotecabuap.elogim.com/wos/woscc/full-record/WOS:000804197500001>

Wikipedia (2021). *Gobierno presidencial de Andrés Manuel López Obrador*. https://www.google.com/search?q=partido+politico+de+andres+manuel+lopez+obrador&rlz=1C1CHBD_esMX944MX944&oq=partido+politico+de+andr&aqs=chrome..69i57j0i20i263i512j0i512i4j0i22i30i4.7710j1j7&sourceid=chrome&ie=UTF-8.

ANEXOS

Anexo 1. Propuesta inicial del Instrumento de Análisis

<https://docs.google.com/spreadsheets/d/1N1WihnHPQrCPxtDzF->

[jW35Nmz8vOctWw/edit?usp=sharing&oid=106451226165940303282&rtpof=true&sd=true](https://docs.google.com/spreadsheets/d/1N1WihnHPQrCPxtDzF-jW35Nmz8vOctWw/edit?usp=sharing&oid=106451226165940303282&rtpof=true&sd=true)

Anexo 2. Documentación del Corpus

<https://docs.google.com/spreadsheets/d/1XwLPzhE->

[6dXy_SMn2jzn4O4MhZiW0U6/edit?usp=drivesdk&oid=106451226165940303282&rtpof=true](https://docs.google.com/spreadsheets/d/1XwLPzhE-6dXy_SMn2jzn4O4MhZiW0U6/edit?usp=drivesdk&oid=106451226165940303282&rtpof=true)

[6dXy_SMn2jzn4O4MhZiW0U6/edit?usp=drivesdk&oid=106451226165940303282&rtpof=true&sd=true](https://docs.google.com/spreadsheets/d/1XwLPzhE-6dXy_SMn2jzn4O4MhZiW0U6/edit?usp=drivesdk&oid=106451226165940303282&rtpof=true&sd=true)

Anexo 3. Colorimetría Monitoreo de Medios

<https://docs.google.com/spreadsheets/d/15kKkelvnTIjNho0kFRDuyH4hh8zcmMWr/edit?usp=s>

[haring&oid=106451226165940303282&rtpof=true&sd=true](https://docs.google.com/spreadsheets/d/15kKkelvnTIjNho0kFRDuyH4hh8zcmMWr/edit?usp=sharing&oid=106451226165940303282&rtpof=true&sd=true)

Anexo 4. Tabla de Operacionalización de Variable según Van Dijk

Variable	ACD (VAN DIJK) (2005)					Item
	Definición	Dimensión	Definición	Indicador	Definición	
Discurso	Es la comprensión de los contenidos semánticos, el intérprete del lenguaje debe identificar la función de los actos del	Análisis de Macro Estructuras	Esto es, de los temas y de las macroproposiciones. (Wodak, Meyer, 2003)	Elección del tema	Selección de un tópico o asunto específico para discutir en una conversación, discurso, escrito u otro tipo de comunicación. (Van Dijk, 2005)	

	<p>habla: órdenes, sugerencias y mandatos. (Van Dijk, 2015. p-85)</p>	<p>Análisis de Significados Tácitos</p>	<p>Lugares en los que las formas del significado tácito o indirecto, como las implicaciones, las presuposiciones, las alusiones, las ambigüedades, las omisiones y las polarizaciones resultan especialmente interesantes. (Wodak, Meyer, 2003)</p>	<p>El énfasis y entonación</p>	<p>Forma en que una persona modula su voz al hablar para destacar palabras o frases específicas. Esto puede transmitir intenciones, emociones o significados adicionales en una conversación. (Van Dijk, 2005)</p>	
				<p>Las objeciones</p>	<p>Argumentos o razones presentadas en contra de una idea o afirmación. Se utilizan para expresar desacuerdo, cuestionar la validez de una declaración o argumentar en contra de una posición. (Van Dijk, 2005)</p>	

	Análisis de estructuras formales "sutiles"	Se analizan la materia de los marcadores lingüísticos mencionados. (Wodak, Meyer, 2003)	Los titubeos	Pausas, interrupciones o vacilaciones en el discurso de una persona. Estas pausas pueden manifestarse como balbuceos, repeticiones de palabras o frases, o momentos de indecisión al hablar. (Van Dijk, 2005)
			El estilo léxico	Uso particular de palabras y vocabulario en el lenguaje. Cada persona tiene un estilo léxico único que se relaciona con su elección de palabras y expresiones. (Van Dijk, 2005)
			Las iniciativas semánticas locales como las rectificaciones	Acciones dentro de una conversación en las que alguien corrige o modifica algo que ha dicho previamente para aclarar o corregir información. (Van Dijk, 2005)

			<p>El orden de las palabras</p>	<p>Secuencia en la que se colocan las palabras en una oración o frase. El orden de las palabras puede variar según el idioma y puede influir en el significado y la claridad de una declaración. (Van Dijk, 2005)</p>	
			<p>Las estructuras sintácticas</p>	<p>Forma en que las palabras y las frases se organizan en una oración para la construcción, comprensión y la comunicación efectiva de una idea. (Van Dijk, 2005)</p>	
			<p>Los turnos de la palabra</p>	<p>Alternancia en el uso de la palabra en una conversación, lo que permite que la comunicación fluya de manera ordenada. (Van Dijk, 2005)</p>	

	<p>Análisis de las formas o formatos del discurso</p>	<p>De las formas o formatos del discurso (Wodak, Meyer, 2003)</p>	<p>Las organizaciones esquemáticas</p>	<p>Formas en que estructuramos y organizamos la información en nuestra mente o en un discurso. Estas organizaciones pueden involucrar la creación de esquemas mentales o patrones de organización que ayudan a hacer que la información sea más comprensible y fácil de recordar. (Van Dijk, 2005)</p>	
	<p>Análisis de las específicas realizaciones lingüísticas</p>	<p>Por ejemplo, las hipérboles, las lítotes, etc. (Wodak, Meyer, 2003)</p>	<p>Las figuras retóricas</p>	<p>cuenta de cómo ocurren los procesos inferenciales en un acto lingüístico, cómo se desarrolla y actualiza la capacidad humana entre otros enunciados que son expresiones interpretativas del pensamiento del hablante (Pardo, 2013. p-33)</p>	

		Análisis del contexto	<p>Puede revelar que los hablantes afirman o presuponen tal conocimiento en su condición de miembros de grupo, en cuyo caso el conocimiento bien puede ser ideológico y calificado de 'mera creencia' o prejuicio por los miembros de otros grupos. (Van Dijk, 2005. p-26)</p>	<p>Los actos del habla</p>	<p>Es necesario que la persona que los emita tenga el poder (ya sea institucional, social o familiar) para ejecutarlos; es decir, ciertos actos de habla son inseparables de las Instituciones. (Yarza, 2008, p-13)</p>	
				<p>Las estructuras proposicionales</p>	<p>Afirmaciones o declaraciones de negación que pueden ser sometidas a una evaluación de verdad o falsedad, ya que forman la base para la construcción de argumentos. (Van Dijk, 2005)</p>	
				<p>La coherencia</p>	<p>Es la dimensión interpretativa del discurso a través de la cual se reconocen las temporalidades, el objeto del discurso y las relaciones internas, que hacen posible vincular lo expresado con el significado producido.</p>	

			(Pardo, 2013. p-142)	
--	--	--	----------------------	--

Anexo 5. Tabla de Operacionalización de Variable según Amadeo

Variable		Caracts C. Abierta/Cerrada (AMADEO) (2016)				Item
		Dimensión	Definición	Indicador	Definición	
Comunicación Gubernamental	El desempeño gubernamental, el comportamiento ético, el liderazgo de las autoridades y la comunicación gubernamental son las variables que más incidieron en la reputación gubernamental. (Moreno y Navarro, 2018),	Enunciador	Perdona o vocero del gabinete gubernamental que se dirige directamente a la población cuyos discursos se refieren al tema que el gobernante quiere imponer en la agenda (Amadeo, 2016).	Medios de Comunicación	Son repetidores de los discursos presidenciales, sin posibilidad de discutirlos ni de cuestionarlos, (Amadeo, 2016. p-166)	
				Presidente	El protagonista de la comunicación cerrada, se dirige a la población desde los medios oficiales (Amadeo, 2016. p-166)	

	<p>La reputación, en su concepto más básico, es la opinión y percepción que se tiene acerca de algo o alguien, resaltando sus actitudes, aptitudes y valores (Caiche-Vera y García-González, 2022),</p>	<p>Papel de los medios de comunicación masiva</p>	<p>Conjunto de funciones, responsabilidades e influencias que desempeñan en la sociedad para informar, educar, entretener y facilitar el intercambio de ideas y opiniones entre las personas.</p>	<p>Interpretación intermediación</p>	<p>Actores cuya función mediadora entre gobierno y la opinión pública, permitiendo la comunicación entre quienes gobiernan y los ciudadanos. Estos medios tienen la capacidad de realizar preguntas y expresar objeciones frente a las declaraciones del presidente.</p>	
				<p>Espejo, transmisión literal, canales de mensajes</p>	<p>El protagonista de la comunicación cerrada es el gobierno y sus altos mandos, iniciando por el propio presidente. Los medios de comunicación tradicionales, así como también las nuevas tecnologías, son meros repetidores de los discursos presidenciales, sin posibilidad de discutirlos ni de cuestionarlos. (Amadeo, 2016)</p>	

	<p>Vocero</p>	<p>El vocero actúa como el portavoz autorizado y principal punto de contacto para proporcionar información, responder preguntas, hacer declaraciones y transmitir mensajes en nombre de la entidad que representa. (Mares, 2020)</p>	<p>Activo y presidente, conocido, pueden ser los ministros</p>	<p>Persona activa, presente en actos gubernamentales y bastante conocida por el público masivo. Es el principal interlocutor ante los medios de comunicación y tiene toda la autoridad del presidente para hablar por él.</p>	
			<p>Presidente. El vocero oficial es desconocido para la opinión pública</p>	<p>La figura del vocero oficial queda completamente difusa porque el mismo presidente ocupa ese papel y es muy activo en ese terreno. Su presencia es ubicua y logra concentrar toda la información de su gobierno, incluidos los logros de gestión de sus ministros. (Amadeo, 2016)</p>	

	Destinatario	Grupo de personas al que el gobernante o responsable de una actividad gubernamental se comunica (Amadeo, 2016)	Toda la población	El gobernante o responsable de una actividad gubernamental se comunica con audiencias que pueden ser imparciales, favorables o desfavorables. (Amadeo, 2016)	
			Amigos y enemigos	Son públicos neutrales donde el líder los considera ciudadanos racionales y votantes informados. (Amadeo, 2016. p-165)	
	Discurso	Conjunto de mensajes e información dirigida por parte del gobierno a un público específico de la ciudadanía (Amadeo, 2016).	Ciudadanos racionales	Son votantes informados (Amadeo, 2016. p-165)	
			Masa	Los mensajes de su comunicación reconocen y priorizan la masificación de sus materiales comunicativos e ideologías. (Amadeo, 2016)	

			<p>la gestión pública.</p>		<p>de la presidencia en los contenidos o formatos de esas comunicaciones ministeriales.</p>	
				<p>Dramatización</p>	<p>Sus ministros pueden hablar solo si el presidente les cede la palabra pero no hablan por él ni sin él. Suele estar muy presente en los medios utilizando discursos de enfoque dramatizante, es decir con un estilo de obra teatral, con héroes y villanos narrando causas justas y maldades históricas, a lo que se suma una fuerte cuota de emotividad.</p>	

				(Amadeo, 2016)	
	Producción de recursos	Proceso mediante el cual los organismos gubernamentales crean y elaboran diversos tipos de materiales informativos con el propósito de informar o facilitar el acceso	Independient e o coordinada	El gobierno no limita sus fuentes a su propia producción de información ni limita la presencia de otros medios en actos oficiales.	

		a la información pública.	(Obra de teatro + emotividad)	El material de difusión es de elaboración gubernamental, se distribuye gratuitamente a todos los medios de comunicación a cambio de resignar que esos medios entren en el espacio en el que habla el presidente. Queda descartada la interacción con los medios de comunicación independientes bajo escenarios en los que el presidente se dirige a la opinión pública. (Amadeo, 2016)	
	Uso de TIC y redes sociales	Tecnologías de la Información y las Comunicaciones u herramientas que permiten crear nuevas maneras de comunicar, haciendo uso de la microelectrónica,	Elaboración propia y ajena	Comunicación de doble vía en la que los ciudadanos pueden opinar sobre cualquier asunto sin ningún tipo de censura.	

		informática y telecomunicaciones mediante herramientas tecnológicas y de comunicación, con el objetivo de conceder acceso, emisión y procesamiento de la información (Díaz-Vera, et ál, 2021, p.117)	Dependiente. Concentrada	Comunicación en la que se maneja la información de una sola vía pese a las herramientas digitales. No aceptan cuestionamientos ni feedback de sus interlocutores. (Amadeo, 2016)
--	--	--	--------------------------	--

Anexo 6. Tabla de Operacionalización de Variable según Pauchant y Mitroff

Variable	Pauchant y Mitroff Onion Model (1992)					Item
	Definición	Dimensión	Definición	Indicador	Definición	
Comunicación de Crisis	Es una situación que afecta la totalidad de los sistemas y procesos, amenazando los valores fundamental	Carácter de los individuos	Comprende las respuestas emocionales, los mecanismos de defensa que se implementan	Respuestas emocionales	Respuestas que se caracterizan por la expresión de emociones intensas ante la crisis y sus consecuencias	

	<p>es y los principios comunicativos e interacción, dada su naturaleza sorpresiva que inestabiliza y pone en peligro los objetivos planteados o la misma supervivencia del organismo. (Pauchant y Mitroff, 1992)</p>		<p>para hacer frente a la crisis y el actuar con responsabilidad. (Pauchant y Mitroff, 1997)</p>	<p>Respuestas neutrales</p>	<p>Respuestas que desarrolladas para mantener la calma y la compostura en medio de la crisis a través de buscar información, seguir protocolos establecidos o brindar apoyo a quienes lo necesitan sin mostrar una reacción emocional abrumadora.</p>	
	<p>Inadecuada administración de una organización, el funcionamiento de ésta puede verse afectada por un acontecimiento, una emergencia o un accidente, provocando la aparición de otros conflictos. (Alcázar, 2002)</p>			<p>Respuestas de defensa</p>	<p>Respuestas o comportamientos agresivos o confrontativos que las personas pueden adoptar como una forma de protegerse a sí mismas o a otros de la amenaza percibida.</p>	
	<p>Cultura Organizacional</p>	<p>Hace referencia a la cultura, valores y creencias de la empresa u organización, dependiendo a la idea de que no se está exento a padecer una crisis, los</p>	<p>Cultura ideológica</p>	<p>Conjunto de creencias, valores, normas y principios que caracterizan la visión del mundo y las convicciones de convivencia de un grupo, una organización o</p>		

		autores encuentran un obstáculo en la preparación de la crisis. (Pauchant y Mitroff, 1997)		una sociedad en particular.	
			Cultura de la toma de decisiones	Conjunto de prácticas, procesos y normas que guían la forma en que se toman decisiones dentro de una organización, institución o grupo social con base en su ideología y experiencias	
	Estructura organizativa (Organizacional)	Comprende el organigrama de la organización y la tecnología que se utilizan en los procesos de producción. (Pauchant y Mitroff, 1997)	Poder Ejecutivo Mexicano	Poder constitucional, deposita en la figura denominada Presidente Constitucional de los Estados Unidos Mexicanos, mediante el cual se diseña, planifica y ejecuta el proyecto de un país con base en la constitución y las leyes.	

			Secretaría de la Defensa Nacional (SEDENA)	Institución gubernamental encargada de coordinar las fuerzas armadas del país, que pueden incluir al ejército, la fuerza aérea y otras ramas militares	
			Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana (SSP)	Institución gubernamental mexicana encargada de promover y coordinar acciones policiales a nivel federal para garantizar la seguridad pública y proteger a los ciudadanos	
	Estrategia de la Organización	La conforman y las estrategias a seguir, en ésta última, se incluyen los mecanismos, planes y procedimientos de gestión de crisis; así como, una estructura cíclica, señalada en seis fases. (Pauchant y Mitroff, 1997)	Fase de detección de señales	Corresponde a las señales de crisis, donde se debe reconocer y actuar sobre los indicadores tempranos de una crisis para prevenirla.	
			Fase de preparación/prevenición	Consiste en planificar sistemáticamente los pasos a seguir ante una crisis, utilizando como base el conocimiento adquirido en las anteriores.	

		<p>Fase de contención/limitación de daños</p>	<p>Cuando se aborda en los dos puntos anteriores, puesto que toma como referencia otras crisis para determinar formas de prevenir una nueva, se presenta la contención de la crisis o limitación del daño</p>	
		<p>Fase de recuperación</p>	<p>Se caracteriza por encarar y retener en la medida de lo posible los daños al momento de desatarse la crisis.</p>	
		<p>Fase de aprendizaje</p>	<p>Corresponde a la recuperación, donde los miembros de la organización trabajan para llegar hacia el final de la crisis.</p>	

Anexo 7. Colorimetría para Clasificación de Unidades de Análisis

Variable	Definición	Dimensión	Definición	Indicador	Definición
Colorimetría	Clasificación temática mediante la cual se distinguen los diferentes puntos de un mensaje a través de una gama de colores	Verde	Referente a la información que describe situaciones donde el peligro está controlado y, por lo cual, las personas pueden permanecer tranquilas.	Planes de acción	Comunicación sobre las estrategias y tácticas que se han puesto en marcha o se implementarán para resolver la crisis.
				Resolución del problema	Información sobre cómo la crisis ha sido solucionada o está en vías de solución.
				Tranquilizar a la población	Mensajes que buscan calmar a la audiencia, minimizando el pánico o la ansiedad.
				Esfuerzos de ayuda y solidaridad	Información sobre iniciativas de apoyo, cooperación y solidaridad entre la organización, las autoridades y la comunidad.
		Amarillo	Referente a la información que describe, sin ninguna inclinación en particular, la naturaleza	Descripción general de los hechos	Proporciona un resumen claro y conciso de lo que ha sucedido hasta el momento, sin entrar en detalles alarmantes.

			parte de la crisis.	Preparativos del operativo	Información sobre las acciones preventivas que se están tomando, como la movilización de recursos o la preparación de operativos.
				Recursos del operativo	Detalles sobre los recursos materiales y humanos que se están destinando a la gestión de la crisis.
		Rojo	Referente a la información que describe situaciones críticas o de peligro y, para lo cual, es necesario que las personas tomen medidas inmediatas para su seguridad.	Cronología de acontecimientos violentos	Relato detallado y ordenado de los eventos violentos que han ocurrido durante la crisis.
				Fallas de gestión	Reconocimiento de errores en la gestión de la crisis que han podido empeorar la situación.
				Incertidumbre ante a la población	Comunicación sobre la falta de información o claridad en torno a la evolución de la crisis, lo que genera preocupación o incertidumbre entre la población.

				Pérdidas materiales o humanas	Informes sobre los daños materiales o las pérdidas humanas derivadas de la crisis.
--	--	--	--	-------------------------------	--

Anexo 8. Análisis de Resultados: Observación de las unidades de análisis

<https://docs.google.com/spreadsheets/d/1SjA7fmKKPEnI5ILrD53iDWlq2zfRe5mt/edit?usp=sharing&oid=106451226165940303282&rtpof=true&sd=true>