

COMUNICACIÓN GUBERNAMENTAL RESPONSABLE EN SITUACIONES DE
CRISIS: EL CASO DE FRIDA SOFÍA
COMUNICAÇÃO GOVERNAMENTAL RESPONSÁVEL EM SITUAÇÕES DE CRISE:
O CASO DE FRIDA SOFÍA

Dra. Hilda Gabriela Hernández Flores
Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, México
hgabriela.hernandez@correo.buap.mx
ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0002-3896-9090>

Lic. (c) Verónica Sánchez Hernández
Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, México
sanchezv415@gmail.com

Dra. (c) Andrea Estupiñán Villanueva
Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, México
andrea.estupinan@correo.buap.mx

Recibido el 8 de agosto de 2018

Aceptado el 12 de agosto de 2019

Resumen

En el marco de expectativas que demanda la sociedad del Siglo XXI, las crisis económicas, políticas y ambientales que enfrentan diversos países, han obligado a las instituciones públicas a re-evaluar la fragilidad que el entorno representa para sus actividades. De esta manera, el papel que desempeña la comunicación, como un elemento estratégico para preservar la imagen y reputación gubernamental se vuelve esencial. El presente trabajo tiene como objetivo analizar el discurso institucional de los voceros públicos ante una situación de crisis nacional y contribuir así al eje de comunicación responsable de las organizaciones. Lo anterior, desde un caso concreto de comunicación en crisis que tuvo como contexto el terremoto del pasado 19 de septiembre del 2017 en México y que se denominó como "Frida Sofía". Con base en la metodología propuesta por Grice, se realizó un análisis del discurso oral y escrito de los principales voceros de una institución gubernamental: la Secretaría de Marina de México (SEMAR), con la finalidad de establecer la responsabilidad discursiva de los mismos dentro de la situación de crisis mencionada. La investigación es de tipo documental-interpretativa y se observa desde la pragmática, un campo de estudio cuya función recae en el modo en que el contexto influye dentro de la interpretación y significado de un determinado acontecimiento. La perspectiva de comunicación responsable parte del eje de la responsabilidad social institucional o corporativa y hace referencia a un actuar comprometido de las organizaciones, cuya característica principal es la del diálogo constante y honesto de la entidad y sus

voceros. 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.

Palabras clave: comunicación gubernamental, comunicación responsable, discurso institucional, manejo de crisis, terremotos, desastres naturales, México.

GOVERNMENT RESPONSIBLE COMMUNICATION IN CRISIS SITUATIONS: FRIDA SOFIA'S CASE

Abstract

Within the framework of expectations that the 21st century's society demands, the economic, political and environmental crises that various countries face have forced corporations and public institutions to re-evaluate the fragility that the environment represents for their activities. In this way, the role played by communication as a strategic element to preserve corporate image and reputation becomes essential. The present research aims to analyze the institutional discourse of public spokesmen before a national crisis situation, and thus, contribute to the axis of responsible communication of organizations. In view of the foregoing, we analyzed the case of crisis known as "Frida Sofia", which derived from the earthquake in Mexico on September 19, 2014. Based on the methodology proposed by Grice, an analysis of the oral and written discourse of the main spokespersons of the governmental institution *Secretaría de Marina (SEMAR)* was carried out, with the purpose of establishing their discursive responsibility within the context of crisis. The research responds to a documentary-interpretative nature, which is based on pragmatics; a field of study which analyzes the way in which the context influences the interpretation and meaning of a certain event. The axis of responsible communication refers to a committed act of the organizations, whose main characteristic is the constant and honest dialogue between the entity and its spokespersons; elements that, in different contexts and situations, allows for a more sensitive crisis management and less affection for the institution at stake.

Keywords: government communication, responsible communication, discourse analysis, crisis management, earthquakes, Mexico, natural disasters.

Introducción

La construcción del discurso institucional en la organización se ha ido transformando y adecuando a la estrategia de comunicación y giro de las empresas según el contexto que se vive. En las instituciones, el discurso organizacional *per se* es un elemento que permite la cohesión interna y la proyección externa de la organización; por ende, proporciona poder a su ejercicio, implicando, a su vez, responsabilidad ante los públicos que se emite; se considera que a través del discurso ellos tienen la posibilidad de evaluar las conductas comunicativas de la organización. Las diferentes herramientas de comunicación que utilizan las instituciones para transmitir sus mensajes, ya sea una campaña publicitaria o de relaciones públicas, el producto o servicio que ofrecen y por supuesto el discurso corporativo que utilizan en los espacios públicos, son elementos que repercuten en la opinión pública y con ello en la imagen y reputación de la entidad.

Bajo esta perspectiva, la comunicación corporativa, institucional y/o gubernamental de las organizaciones, se enfrenta cada vez más a diversas situaciones que requieren un arduo trabajo de construcción de mensajes clave y de discurso. En este contexto, tanto las empresas privadas como las instancias públicas resienten el manejo de su comunicación, sobre todo cuando enfrentan situaciones de riesgo que fácilmente pueden elevarse al nivel de una crisis.

En estas circunstancias, las instancias gubernamentales se ven altamente cuestionadas en sus acciones; una de ellas, el discurso que manejan, debido a que la emisión de cualquier tipo de mensaje compromete la filosofía que define a la institución. En momentos de crisis organizacional, el honesto uso del discurso, la aplicación de herramientas comunicativas oportunas, junto con la imagen pública del vocero, tratan de asegurar resultados favorables para la institución. Sin embargo, existe la posibilidad de que a través de un discurso institucional poco acertado se genere un efecto negativo en los públicos de la organización, arriesgando la credibilidad, la confianza y el respaldo de los grupos de interés y de la sociedad en general. Ante este tipo de situaciones, la comunicación de las organizaciones gubernamentales se vuelve un eje estratégico, que requiere de una planeación discursiva en todos los sentidos y que aspira con ello a obtener los resultados esperados, especialmente en situaciones de crisis organizacionales.

En palabras de Meyer (2009, p.15) "la comunicación busca comprender las condiciones externas imperantes, coordinar y aprovechar integralmente los recursos internos, diseñar políticas integrales y gestionar planes para desarrollar el conocimiento institucional, fortalecer la competitividad y consolidar la reputación", bajo un proceso de comunicación en crisis, permite hablar de la necesidad de una comunicación responsable como una forma de actuar constante de la organización.

El presente trabajo, a través del análisis de caso de “Frida Sofía” acontecido durante el pasado terremoto de septiembre de 2017 en México, utiliza como unidad de análisis el discurso institucional de la Secretaría de Marina (SEMAR), emitido durante la crisis. El discurso sobre este caso fue transmitido y/o reproducido a través de diversos medios de comunicación; las afirmaciones hechas por los principales actores involucrados en la situación de crisis de la Escuela Rébsamen en la Ciudad de México, presumieron atrapada dentro de los escombros del edificio, y con vida, a una niña, supuestamente llamada “Frida Sofía”. Según aseveraciones de los voceros de la Marina y diversos medios de comunicación, se tenía conocimiento y contacto con ella; pero al pasar las horas y no hallarla, dicha versión se desmintió por parte de los voceros de la institución, colocando a la SEMAR ante una dura crítica de la opinión pública, generada a partir de la cobertura de una reportera de nombre Danielle Dithurbide, colaboradora de Televisa, empresa mexicana de medios de comunicación, quien forzó de diversas maneras la información y transmisión del hecho.

Considerando la situación de crisis del momento, el caso cobra interés en función de los mensajes y posturas emitidas por los voceros institucionales de la SEMAR, en particular las principales declaraciones de éstos frente a los medios de comunicación, poniendo en entredicho la reputación de la Secretaría ante el manejo de una comunicación poco responsable que, dada la importancia de la institución en México y la situación prevaleciente, comprometió su credibilidad en relación al discurso emitido y los hechos que de ahí se desprenden, esto muestra una comunicación gubernamental vulnerable en situaciones de crisis que plantea como un área que requiere atención y responsabilidad en su ejercicio, ante las crisis sociales que se viven actualmente no sólo en México sino en Latinoamérica.

Cronología de los acontecimientos

La tarde del martes 19 de septiembre del 2017 a las 13:14:40 horas, una ruptura en la placa oceánica de Cocos ocasionó un terremoto de 7.1 grados de magnitud en la escala Richter. De acuerdo con la información publicada por el Servicio Sismológico Nacional (2017, p.1), el epicentro de dicho fenómeno se ubicó a 12 kilómetros al sur de Axochiapan, Morelos, generando un movimiento telúrico perceptible en Estados aledaños a la zona, siendo los más afectados Puebla y la Ciudad de México. Como consecuencia, la prensa nacional e internacional inició una cobertura especial en “zonas de desastre”, especialmente concentrada en la Ciudad de México.

Minutos después del siniestro, cientos de personas acudieron a las construcciones y edificios colapsados para brindar su apoyo en las labores de rescate; a la par, diversas instituciones nacionales como el Ejército, la Cruz Roja, la Marina y la Policía llegaban a la zona para coordinar las labores de rescate con los ciudadanos. Dentro de todo este escenario, una situación en particular conmocionó a la población, debido a la tragedia que representaba, y a una larga y exhaustiva cobertura mediática: el colegio “Enrique Rébsamen” se había

desplomado dejando como resultado a más de 60 personas atrapadas en sus instalaciones, siendo la mayoría niñas y niños del mismo colegio. Ante la situación, diversas televisoras y medios de prensa escritos acudieron al lugar para transmitir en directo y de manera continua, cada una de las labores de rescate.

El miércoles 20 de septiembre de 2017, a las 9:18 de la mañana, la periodista de Televisa, Danielle Dithurbide aseveró la existencia de una niña atrapada en los escombros de dicho colegio. Acorde a una cronología detallada del diario "New York Times" el reporte de Dithurbide decía:

Estamos literalmente en la zona cero de esta desgracia y estamos viviendo un momento muy emocionante. Te puedo confirmar que están teniendo contacto con una niña con vida, le acaban de pasar una manguera para que pueda tomar agua (...) Te puedo confirmar que está con vida y que tan solo en unos minutos podremos estar al aire con el rescate de esta pequeñita (Salazar, 2017).

A partir de esto, rescatistas y funcionarios de la Secretaría de Marina Armada de México, siguieron empleando detalles acerca de la tragedia, pero sobre todo de "Frida Sofía": su edad, ubicación, las personas con las que tenía contacto y la manera en que se iba a ejecutar su rescate. A raíz de lo anterior, una cantidad considerable de información "oficial" empezó a ser emitida una y otra vez por fuentes de gobierno.

En un mensaje del jueves 21 de septiembre por la tarde, el Almirante Ángel Enrique Sarmiento, subsecretario de Marina, descartó la existencia de niños en el inmueble colapsado. Sostuvo que los infantes que estaban en el colegio al momento del sismo se encontraban en hospitales, con sus familiares o habían muerto. Entre los detalles proporcionados, se dio a conocer que la institución no tenía conocimiento de una "sobreviviente" que recibía el nombre de "Frida Sofía". "De un plumazo un responsable de Sedena, casi 24 horas después de que el drama llegara mediáticamente a toda la aldea global, concluyó con 'no sabemos de dónde ha salido esta historia. Nunca hubo ningún rescate de esta niña'" (Brandoli, 2017).

Ante estas declaraciones, la crítica a nivel nacional se manifestó a través de redes sociales y otros espacios digitales. Las que en días anteriores fueron herramientas utilizadas para coordinar el actuar ciudadano y las labores de apoyo en lo referente a medicamentos, alimentos, actividades de rescate y herramientas requeridas en zonas de desastre, se convirtieron rápidamente en instrumentos que potenciaban el sentir ciudadano. Diversos medios de prensa digitales y escritos establecieron su inconformidad hacia la comunicación emitida por la Secretaría de Marina y Televisa, entre ellos, el periodista Jenaro Villamil (2017):

Las principales televisoras, sobre todo Televisa, se enlazaron en vivo y durante nueve horas continuas transmitieron las labores de rescate que poco a poco se

fueron transformando en un *reality show* que terminó como un ejercicio de desmesura mediática y caos informativo.

Si bien la comunicación gubernamental es más eficiente, de nueva cuenta, la sociedad provista de los dispositivos móviles tomó el control para llevar a cabo las tareas de ayuda; pero también para confrontar el papel de los medios, en particular, de la televisión que durante largos periodos concentró su atención el dramatismo de las obras de rescate. Las redes sociales se convirtieron entonces en el principal instrumento de múltiples relatos sobre la tragedia y de la organización ciudadana (Espínola, 2017).

A manera de mitigar la crisis que ya se había suscitado, el Almirante José Luis Vergara Ibarra, quien había confirmado la existencia de "Frida Sofía" en dos entrevistas televisivas, señaló que nunca fue intención de la dependencia generar falsas expectativas y argumentó que los rescates en tiempo real, en circunstancias como las que impone un desastre natural de la magnitud del terremoto puede dar lugar a errores de información.

"Se vale equivocarse, pero no deslindarse de lo que ya se dijo", mencionó la periodista Denisse Maerker. Finalmente hablaron con el Almirante José Luis Vergara, quien dijo que, como bien informó la reportera de Televisa, ellos también están a favor de la verdad y que nada se ha hecho con intención de tergiversarla. Jorge Ramos, conductor de Univisión escribió en Twitter el 21 de septiembre: "Pregunta. ¿Mintió el gobierno de México sobre una niña que nunca existió? ¿Por qué? ¿Para qué? ¿Cómo?", y en un segundo mensaje agregó: "Hay muchas, pero la primera conclusión es que los periodistas no podemos confiar en la información del gobierno de Enrique Peña Nieto".

Finalmente, la Secretaría de Marina señaló en un comunicado que la información difundida por la institución sobre una niña atrapada, a la que se llamó "Frida Sofía", en los escombros del Colegio Enrique Rébsamen fue dada a conocer con base en declaraciones hechas por rescatistas civiles y elementos de la SEMAR, además de reportes técnicos, por lo que afirmó que su intención nunca fue generar falsas expectativas. "Nosotros hemos ido compartiendo toda la información que hemos obtenido de los rescatistas y de los análisis técnicos", dijo el Almirante Vergara.

Por su parte, el Subsecretario de Marina, Almirante Ángel Enrique Sarmiento dijo que "la información que recibieron los mexicanos sobre la existencia de una niña viva bajo los escombros fue difundida por la Marina con base en los reportes técnicos y en el testimonio de los rescatistas civiles y de esta institución".

Así, el mito del rescate de "Frida Sofía" se originó por una cadena de informaciones fragmentadas que ninguno de los medios que cubrió el suceso fue capaz de corroborar o descartar con base en las fuentes oficiales. La falta de

comunicación precisa, y sobre todo responsable, por parte de los voceros de la Marina, quienes siempre privilegiaron de cerca el discurso de Televisa con sus propios comentarios o a falta de éstos en torno a los hechos, provocó que la situación se agravara, mostrando un ineficiente manejo del discurso institucional alejado de los principios de la institución.

Como parte de la ya caótica situación de crisis que se vivía, las redes sociales dieron cabida a noticias que circularon de manera inmediata provocando desinformación y miedo entre la población, tal fue el caso referente a la noticia falsa que afirmaba que la ONU había predicho un nuevo sismo de 10.5 grados posterior al que se había presentado, noticia que, sin corroborar, fue reportada por los principales medios noticiosos de México. Los generadores de las *Fake News* también circularon noticias afirmando que las brigadas de Japón se habían retirado por malos tratos, o advirtiendo sobre terribles colapsos en diferentes zonas de la Ciudad de México que en realidad no habían sucedido, o la muerte del primer perro brigadista llamado Ariel, entre otras. En este contexto, la versión digital del periódico El Economista, que cuenta con 30 años de publicación y un tiraje de 37 mil periódicos diarios se dio a la tarea de prevenir sobre la circulación de información falsa referida al caso.

Comunicación Institucional-Gubernamental en el marco del Manejo de Crisis

El debate y la percepción que se tiene en relación a las actividades que la comunicación ha desempeñado a lo largo de los años ha generado confusión, rezago y limitación de las funciones que la misma puede llevar a cabo hacia adentro y hacia afuera de una organización (Rodrich, 2012). A partir de esto, más empresas, instituciones u organismos han enfocado sus esfuerzos y recursos en realizar estrategias de comunicación que apoyen y gestionen sus acciones y su posicionamiento. El discurso institucional cobra importancia como herramienta de trasmisión y cercanía con los públicos clave: medios de comunicación, ciudadanos y en el caso específico de una crisis, afectados.

La comunicación institucional es la que gestiona las comunicaciones internas y externas de una organización, con el fin de establecer un vínculo entre la entidad y el entorno. Cornelissen (2011), afirma que, en la actualidad, la gestión de la comunicación institucional establece y mantiene "una reputación favorable frente a los diferentes grupos de públicos de los que depende la organización". De esta manera, la necesidad de comunicar las actividades que se realizan dentro y fuera de la empresa adquiere importancia, no solo para los directivos de la organización, sino para todos aquellos a quienes la empresa les compete y a quienes se les comunica de manera constante a través de distintos canales.

Las organizaciones constantemente están compartiendo información a través de diversas herramientas, entre ellas, el discurso institucional, que utilizan especialmente en exposiciones públicas o a través de los medios de comunicación internos o externos. Dicho discurso permite, a través de diversos

escenarios y maneras, la construcción de la imagen de la organización en sus públicos, misma que dependerá también del contexto y la situación organizacional que se esté viviendo. Martínez y Nosnik (1988: 28) reiteran que la comunicación institucional es “el proceso por medio del cual una persona se pone en contacto con otra a través de un mensaje, y espera que esta última dé una respuesta, sea una opinión, actitud o conducta”, es decir, se busca una reacción al comunicado o discurso que se ha emitido.

Por su parte, Paladino y Álvarez (2006: 8-9) afirman que los medios deben preocuparse por mejorar su gestión y las empresas, su comunicación. Para vender, la empresa no puede dejar de hablar acerca de sus productos y servicios, acerca de sí misma (de su marca, de su identidad) y de sus valores pero también de las situaciones que le acontecen, especialmente cuando se vive una crisis, por lo que la comunicación institucional debe concentrarse en definir lo que desea comunicar, a quienes lo hará, la manera en que lo hará, a través de qué medio, el momento en que debe hacerlo y el alcance que tendrá, como función básica de su ejercicio.

La comunicación dentro de la esfera política o gubernamental ha sido considerada desde el inicio de su labor como una herramienta fundamental para legitimar las acciones y decisiones que se gestionan dentro y fuera de la organización pública. Sin embargo, como lo refiere Riorda (2006, p. 4) “existe una tensión irresoluble entre las demandas de una sociedad y las que el gobierno puede resolver” sobre todo cuando se trata de comunicar lo bueno y lo malo del accionar institucional”.

El empleo de prácticas comunicacionales arcaicas que no responden adecuadamente a los nuevos entornos y demandas propias del siglo XXI parece ser la razón de una comunicación poco asertiva de las organizaciones. Tal y como Garnett (1992) sostiene; “la incapacidad por abordar diversos temas simultáneamente genera diferentes niveles de consenso social, es decir se traduce en un apoyo o rechazo en mayor o menor medida del accionar gubernamental” (citado en Delle, 2010, p. 7). De manera que la reestructuración del acto comunicativo de los gabinetes gubernamentales se traduce en lo que hoy se conoce más como comunicación gubernamental.

La comunicación gubernamental, como ya se refirió, está vinculada con las actividades del sector público que, aunque son diversas por naturaleza, forjan lazos con la comunidad. Delle (2010, p. 6) sostiene que la comunicación gubernamental es “el conjunto de estrategias comunicacionales de un gobierno que apuntan a obtener el apoyo o a disminuir el rechazo social hacia sus decisiones”. Para la presente investigación, la comunicación gubernamental es vista como la disciplina que busca, a través del mensaje público, informar y generar consenso entre los públicos, guardando a partir de ella una posición frente a quien la emite. Si la emisión es honesta y congruente al contexto

entonces, y solo entonces, existió coherencia comunicativa entre el hecho, el discurso y la acción.

Ante este nivel de responsabilidad comunicativa, la comunicación de gobierno debe estar encaminada a apropiar y reflejar los valores, las creencias y los símbolos a través del lenguaje, con la finalidad de generar aprobación y afinidad social entre el grupo al que se dirige y bajo una política bien establecida de comunicación, que sea estratégica y que responda adecuadamente ante cualquier escenario, especialmente a uno de crisis.

En una situación como el caso de "Frida Sofía", la ciudadanía requiere información lo más pronto posible, se crea con ello una necesidad de obtener datos y ser orientados en función del suceso que acontece. El comportamiento que asumen es buscar en los medios de comunicación todo aquello que minimice su incertidumbre, para procesar lo que ocurre en el entorno. Ante ello la comunicación gubernamental es la encargada de elaborar, gestionar y proyectar un mensaje público particular, mediante un discurso y acciones que hablen por la organización y respondan ante el contexto de crisis que se vive.

El trabajo de los medios de comunicación se vuelve relevante en función de ser guía ante este tipo de eventualidades, y así mantener informada a la opinión pública bajo una premisa de veracidad y prontitud que no siempre funciona. En esta lógica, los medios oficiales toman un papel relevante, siendo el vínculo directo entre el acontecer de la crisis y la necesidad de los ciudadanos por ser informados.

Es en este pequeño espacio entre la crisis, la incertidumbre y la necesidad de información, que la responsabilidad comunicativa se mueve y recae en el manejo e influencia de los medios de comunicación donde, a partir del uso que hacen de la información, se compromete la confianza que se tiene en las instituciones y en los propios medios. En este contexto, la situación de riesgo se intensifica a través del fenómeno que genera la alta distorsión de las redes sociales y la producción de *Fake News*.

Amorós (2018) menciona que las *Fake News* son mentiras que se difunden con una intención desestabilizadora, que afecta la reputación de todo aquel que es mencionado en ella, sea institución, dependencia, empresa o figura pública. De acuerdo con este autor, esto genera una crisis que se debe a que las noticias son mentira, pero las consecuencias son verdad. "Las redes sociales han sido utilizadas, por ignorancia o por mala fe, para esparcir mentiras, rumores y confusión. La misma velocidad y eficacia resultan un arma de doble filo en un momento de crisis y emergencia" (Sánchez, 2017). De esta manera, dichos espacios tienden a "asaltarnos" con información de la cual se desconoce su procedencia, además de que, por el hecho de ser difundidas por esos medios, son consideradas como verdaderas.

Una noticia falsa cuenta con la verdad de que existe, pero tiene de mentira lo que cuenta, por ello Amorós (2018) asegura que una sociedad desinformada está condenada a la ceguera informativa, generada por la desconfianza que se va gestando entre los individuos a partir de lo que reciben desde los medios de comunicación, con lo que van construyendo una realidad que les permite reafirmar lo que ellos creen. Podría parecer que actualmente se tienen muchos recursos para comprobar la veracidad de lo informado, pero es tal la cantidad de información que circula, sobre todo en una crisis como la aquí presentada, que a veces es imposible ver con objetividad todo lo que se comparte.

Sin embargo, como explica (Amorós, 2018) esto no sólo le sucede a medios recién creados o a redes sociales, las *Fake News* han atrapado a medios de comunicación de importante reconocimiento, como el New York Times, ante lo que resta preguntarse lo vulnerable que podría ser cualquier otro medio informativo, o la propia sociedad, ante casos de alta incertidumbre o crisis como el terremoto de 2017.

Comunicación Responsable para la Comunicación de crisis

Francescutti (2008, citado en Benassini, 2013, p. 141) establece el término comunicación en riesgo como el

proceso interactivo de intercambio de información y opinión entre individuos, grupos e instituciones que implica mensajes sobre la naturaleza del riesgo y otros no ceñidos estrictamente a éste, que expresan preocupaciones, opiniones o reacciones a mensajes de riesgo o a disposiciones institucionales de la gestión de riesgo.

Por su parte, Farré (2005, p. 95) sostiene que “la Comunicación de Riesgo es un campo emergente que surge de la necesidad de investigar el tipo de información que requiere la opinión pública en circunstancias de peligro, crisis o catástrofe”. Hablar del espacio y planeación que se le otorga a la comunicación de crisis dentro del ámbito organizacional resulta un tabú en la actualidad. Como lo refiere Enrique (2007, p. 96) “la comunicación en crisis es una realidad que a menudo las empresas no quieren reconocer, aun cuando están expuestas a acontecimientos que amenazan los objetivos de la empresa, convirtiéndose en un foco de atención entre los públicos objetivos” a partir de las exposiciones públicas que deben llevarse a cabo y donde, a través del discurso y sus voceros, queda expuesta la organización.

Sin lugar a dudas, la credibilidad de los públicos internos y externos pone en peligro la estabilidad y, por ende, la propuesta comunicativa y responsable de la organización. Enrique (2007, pp. 102-103) asevera que: “el hecho de que las crisis aparezcan de forma inesperada es lo que provoca que en muchas empresas no se tenga conciencia de lo necesario que resulta poseer un plan de comunicación de crisis” apegado al discurso institucional que se maneja y a los voceros que

responden a ella. Para gestionar la comunicación y la relación con los afectados y para que los daños generados por situaciones de crisis se puedan mitigar debe existir una estrategia comunicativa tanto en la etapa de prevención como en las actividades de recuperación y reconstrucción de los daños generados (Valdez, Borrayo y Muñoz, 2018).

El papel de la comunicación ha ido adaptándose a los diversos escenarios en los que debe propiciar sustancia y sustento para los públicos, en función de procurar la permanencia y posicionamiento de las organizaciones, y los públicos en este sentido cobran como nunca, relevancia para las instituciones debido a la irrupción del internet y las redes sociales, ya que es a través de ellas que estos han logrado un empoderamiento que demanda una comunicación honesta y responsable que trascienda a las prácticas lineales y poco fiables de la comunicación clásica de las organizaciones, especialmente las gubernamentales.

De ahí que, ante un manejo de crisis, lo mejor es actuar inmediatamente a través de una comunicación responsable, logrando generar confianza en los públicos y estabilidad en el entorno, si las instituciones son honestas sobre lo que se dice, en primera instancia están siendo responsables de sus acciones y de lo que comunican y acuerdan con sus públicos.

La comunicación responsable o la responsabilidad dentro del ejercicio comunicativo gubernamental se traduce, en palabras de Orozco y Ferré (2013, p. 5), como el tipo de comunicación que “permite una relación más estrecha y comprometida con los públicos y en donde la transparencia es la base del diálogo, dejando de lado anteriores prácticas de comunicación unilateral”.

Por su parte, Olcese, Rodríguez y Alfaro (2008, p. 43) aseguran que, dentro del proceso de adaptación de las organizaciones ante las nuevas demandas hacia la comunicación, ésta “ha de formar parte de un proceso de diálogo abierto, honesto y fluido entre la empresa y sus diferentes grupos de interés. Un diálogo entendido como fuente de aprendizaje y, a la postre, de innovación” en el continuo y público ejercicio de su labor.

Para las autoras, **la comunicación responsable** es un diálogo comprometido entre la organización y sus públicos, que se espera honesto, congruente a las acciones y, por ende, responsable, por lo que establece una gestión comprometida no sólo con la marca, el producto o el servicio, sino con todo lo que se comunica a los públicos, especialmente bajo un contexto de crisis. Cuando la organización, o en este caso la institución, alcanzan este tipo de comunicación, entonces y sólo así, se logra una relación de confianza que asegura la aceptación de la organización a partir de su planteamiento asertivo de una comunicación que se traduce en un activo, que aporta a una reputación sostenida, aún en situaciones de crisis.

Así, esta investigación aborda el planteamiento de la comunicación gubernamental responsable a partir del caso mencionado y de la técnica de análisis del discurso, centrado en los voceros institucionales, por lo que a continuación se expone el discurso como un punto de partida.

Discurso Organizacional como base de la Comunicación Responsable

En la perspectiva de Berger y Luckmann (1966, citado en Humphreys y Brown 2008, p. 405), las organizaciones son vistas como fenómenos construidos socialmente, son el espacio discursivo construido mediante las prácticas del lenguaje y los actos narrativos.

Por lo tanto, para comprender a las organizaciones “el discurso constituye un lente que permite entender los procesos de construcción de la realidad, del sentido de ésta, justo con las identidades individuales y colectivas, los medios de control y el ejercicio de poder” que se da a través de él (Ocampo, Gonzales y Gentilin, 2016, p. 36).

El discurso organizacional o institucional, según corresponda al tipo de organización constituye lo que se dice dentro y fuera de la organización respecto de la misma, esto a través de los diálogos que se guardan con los integrantes de la empresa, los clientes, jefes, colegas, medios de comunicación o público en general. Agar (1985) expone que el “discurso institucional es aquel que tiene lugar entre los representantes de las instituciones y los ciudadanos” (citado en Prego s.f., p. 266). Por su parte, Grant et al. (1998) describen al discurso organizacional como “el lenguaje y los medios simbólicos que empleamos para describir, representar, interpretar y teorizar lo que tomamos por facticidad de la vida organizacional” (citado en Ocampo, Gonzáles y Gentilin, 2016, p. 19).

Por lo tanto, la creación y el manejo del discurso institucional en cualquier contexto resulta un ejercicio de relevancia ya que lo que de él emana, aun cuando es dicho por un vocero, es replicado por los medios y la opinión pública. De acuerdo al contexto, el análisis del discurso se divide en cuatro niveles o tipos:

Tabla 1. Cuadrante de contextos inmersos en la pragmática y análisis del discurso con base en Calsamiglia y Tusón (2002, p. 108).

<i>El contexto espacio-temporal</i>	<i>El contexto situacional o interactivo</i>
Es en el que se desarrolla alguna acción o situación con la finalidad de ubicarse en el momento en el que aconteció.	Circunstancia en la que se encuentran un sujeto o un objeto y que sirve para orientarse e interpretar el contenido de un mensaje.
<i>El contexto sociocultural</i>	<i>El contexto cognitivo</i>
Se trata del entorno que está constituido por elementos condicionados social y culturalmente.	Lo que se conoce, se refiere al bagaje cultural que los sujetos poseen con base en experiencias y conocimientos personales.

Coseriu (1956), sostiene que:

el contexto o entorno interviene necesariamente en todo hablar, pues no hay discurso que no ocurra en una circunstancia, que no tenga un «fondo». [...] los entornos orientan todo discurso y le dan sentido, y hasta pueden determinar el nivel de verdad de los enunciados (citado en Calsamiglia y Tusón, 2002, p. 108)

como sucede en el caso que aquí se presenta.

El discurso, tomado en cuenta como un análisis, brinda fundamento a “un conjunto conectado de declaraciones, conceptos, términos y expresiones que constituyen una forma de hablar y escribir sobre un tema en particular” (Weedon, 1987, citado en Ocampo et al., 2016, p. 41). Por su parte, Grice (1967)

propone la expresión implicatura conversacional (*conversational implicature*), principio de carácter descriptivo y no normativo, de las interpretaciones de los enunciados, para dar cuenta de la relación cooperativa entre hablantes y oyentes en una conversación, en que se comunica más de lo que dice” (citado en Miranda y Guzmán 2011, p. 233).

Una forma de poder analizar esos enunciados o declaraciones es la propuesta por él en sus Máximas, las cuales se aplican de una manera diferente dependiendo de los participantes de la interacción comunicativa y del contexto en que el hablante tiene que decidir qué grado de prioridad debe asignarle a cada máxima en desmedro de otra(s).

Miranda y Guzmán (2011, pp. 233-234) proponen una versión sintetizada de las Máximas de Grice quedando de la siguiente manera:

1. **Máxima de cantidad:** "Haga que su contribución no sea más ni menos informativa que lo estrictamente necesario de acuerdo con el propósito de la conversación"
2. **Máxima de calidad:** "Que su contribución sea veraz. No diga lo que crea que es falso ni nada de lo cual usted no tenga conocimiento suficiente"
3. **Máxima de relación:** "Que su contribución sea pertinente al tópico de la conversación"
4. **Máxima de modo:** "Sea claro y breve; evite las ambigüedades".

Por su parte Zaldúa (2006, pp. 3-4) refiere que:

el análisis de discurso tiene una estrecha relación con los contextos, las condiciones sociales y culturales y los intereses de los implicados en los actos comunicativos, e implica la posibilidad de conocer las características socioeconómicas, culturales, ideológicas, creencias y actitudes de quienes informan, a partir de la extracción de los sentidos, de la significatividad, de lo que se expresa, de la forma discursiva y el léxico empleado.

Metodología de la investigación

La investigación realizada es de tipo documental-transversal e interpretativa. Como primera etapa de la investigación se realizó una búsqueda en medios de comunicación nacionales e internacionales, y se seleccionaron sólo aquellos que en su contenido tenían fragmentos del discurso emitido por los voceros de la Secretaría de Marina respecto al caso de Frida Sofía en el periodo del suceso, que comprendió del 21 de septiembre al 4 de octubre del 2017, con el fin de discriminar aquellas notas que no vinieran de fuentes estrictamente periodísticas y que no contaran con el contenido pertinente a la temática. Con base en estas condiciones, la muestra final fue de 9 artículos y 2 videos de YouTube, que también tienen como fuente los medios de comunicación.

Como segunda etapa de la investigación se procedió a la lectura, codificación y transcripción de artículos y videos seleccionados con la finalidad de identificar los fragmentos relevantes del discurso de la SEMAR y su contexto. Con ellos se revisaron los 9 artículos periodísticos publicados en las páginas oficiales de medios como: Revista Proceso, el Universal, Excélsior, Diario La Razón, The New York Times.es, Diario Perú 21, entre otras y los 2 contenidos audiovisuales de YouTube, en los que el discurso de la Marina sobre el caso de Frida Sofía estuvo presente, registrándose en una tabla los siguientes datos: número de nota, encabezado, nombre del medio, unidad de análisis, frases textuales, fecha de publicación y nombre del periodista con el objetivo de identificar y categorizar los mensajes relacionados con el discurso gubernamental que emitió la SEMAR durante el evento de la escuela Rébsamen (Ver Anexo 1).

Como tercera y última etapa, se seleccionaron los fragmentos discursivos prudentes al objetivo de la investigación y con ello se realizaron dieciséis tablas

que combinan un análisis con base en lo propuesto por Calsamiglia y Tusón (2002) sobre la relevancia de la situación, el tipo de contexto y el principio cooperativo de Grice (1967), base de la teoría del principio comunicativo, mismo que utiliza las máximas desarrolladas por el autor, que como ya se mencionó líneas arriba son: de cantidad, calidad, relevancia y modo, implicando que el discurso/enunciado de los hablantes (voceros) debe ser lo suficientemente informativo, veraz, pertinente, claro y breve para no permitir diferentes interpretaciones.

Análisis de Resultados:

A continuación, se exponen algunas de las tablas con los resultados obtenidos a partir de la metodología expuesta. Las mismas conservan el número original consecutivo que tienen en la investigación y dan cuenta del discurso de los voceros de la SEMAR al brindar información sobre el caso "Frida Sofía". Las tablas fueron divididas para efectos del análisis en: medio, enunciado, situación-contexto, máxima violentada, fuente y tipo de contexto. De esta forma permite observar con algunos ejemplos la manera en que se hace uso de la comunicación gubernamental en una situación de crisis (contexto), cómo se violentan las Máximas propuestas por Grice a través de dicha comunicación y la repercusión de esto para la institución.

a) Máxima de Calidad con Contexto Situacional-Interactivo

En la tabla 2 a continuación se observa la relación que guardan ciertos mensajes con la **Máxima de calidad** propuesta por Grice. El enunciado evidencia la falta de claridad y la contradicción en torno a la información proporcionada por la SEMAR en cuanto a las actividades de rescate. Con esto se infiere que el mensaje de los voceros de la SEMAR no se basó en información ni hechos confirmados, comprometiendo así el discurso de la institución, al no ser honesto y responsable con sus públicos. Cabe resaltar que el contexto es situacional debido al papel de los actores y el manejo de crisis del momento.

Tabla 2. Discurso de la SEMAR en el noticiero de Foro TV tomado de YouTube
Fuente: Elaboración Propia con base en los datos proporcionados por el medio.

Medio: Foro TV-YOUTUBE		
Enunciado:	Situación-Contexto:	Máxima violentada: <i>Calidad</i>
<p>“Ofrezco a los mexicanos una disculpa por la información vertida esta tarde donde afirmé que la Marina no contaba con los detalles de una supuesta menor sobreviviente en esta tragedia. La información que prevalece hasta este momento no asegura si se trata de una persona mayor o de una niña”</p> <p>Fuente: Comunicado de Prensa emitido por la SEMAR.</p>	<p>La institución (SEMAR) emitió un comunicado de prensa, aceptando por completo la responsabilidad por sus acciones que permitieron a los medios especular acerca de la existencia de una sobreviviente. No obstante, en un comunicado previo, el Subsecretario de la Marina: Ángel Enrique Sarmiento negaba conocer la existencia de dicha sobreviviente.</p>	<p>Al ofrecer una disculpa pública, la Institución acepta que sus mensajes no fueron veraces. La contribución contradictoria (mensaje) que hace el Subsecretario de la Marina frente a la situación de crisis acerca del sismo y de la supuesta sobreviviente, sólo ocasionó que la misma se acrecentara y comprometiera la calidad de la información y, por ende, la credibilidad de la institución.</p>
<p>TIPO DE CONTEXTO: Situacional- Interactivo</p> <p>Dentro de este enunciado, resulta importante comprender la situación que se desarrollaba y el papel que desempeñó cada uno de los actores, derivado del orden de los sucesos y la comunicación que cada uno de los elementos mencionados con anterioridad vertió sobre lo sucedido.</p>		

b) Máxima de Cantidad con Contexto Espacio-Temporal

En cuanto a la **Máxima de cantidad**, la Tabla 3 muestra un comunicado publicado en TV Azteca y obtenido a través del medio digital YouTube. Dentro de los fragmentos recopilados en ella se puede apreciar una transgresión a la máxima de cantidad, que revisa la cantidad de información que es necesario brindar en un determinado contexto. El vocero institucional de la SEMAR cometió errores en su discurso como: no tener una estructura lógica, ya que él mismo presentaba contradicciones en cuanto al orden de los sucesos y la participación de la SEMAR y otros participantes del hecho, al ir describiendo la situación también alargaba la información brindada, aportando datos y titubeando sobre información que no era necesaria. De esta manera, no solo la imagen de la entidad pública quedó en riesgo, sino también su reputación derivado del manejo y fiabilidad de la información. El otorgar más información de la estrictamente necesaria,

especialmente en situaciones de desastre natural, supone un error, ya que si no se cuenta con la información precisa y al recapitular el vocero se contradice o titubea, la crisis puede acrecentarse o desvirtuarse a partir del trabajo de discurso que hace el vocero.

Tabla 3. Discurso de la SEMAR en el noticiero de Foro TV tomado de YouTube
Fuente: Elaboración Propia con base en los datos proporcionados por el medio.

Medio: Foro TV-YOUTUBE		
Enunciado:	Situación-Contexto:	Máxima violentada: <i>Cantidad</i>
<p>“Siguiendo el compromiso de transparencia que tiene la institución, hemos venido informando a los mexicanos el desarrollo de estas labores prácticamente en tiempo real. El caso de la escuela Enrique Rébsamen no fue la excepción, en nuestro ánimo nunca ha estado generar falsas expectativas”.</p> <p>Fuente: Segundo comunicado de Prensa emitido por la SEMAR. Vocero José Luis Vergara, oficial Mayor de la SEMAR.</p>	<p>Después de darse a conocer que Frida Sofía no existía, diversos medios de comunicación emitieron críticas sobre los voceros oficiales de la SEMAR y sobre Televisa. De esta manera, la SEMAR se vio obligada a emitir un nuevo comunicado de prensa el mismo día por la tarde para aclarar los hechos.</p>	<p>Al afirmar que la SEMAR cuenta con un “compromiso de transparencia”, después de decir otra información al negar los hechos, y posteriormente admitir que “la información, sobre la existencia de una niña viva bajo los escombros por una u otra razón si había sido difundida por la Marina” puso en entredicho a la institución. Generar una mayor cantidad de información sobre un suceso del que no se tenía fundamentación durante un lapso corto de tiempo, originó que la hubiera mayor incertidumbre respecto a la crisis que se vivía.</p>
<p>TIPO DE CONTEXTO: Espacio-Temporal Se hizo alusión nuevamente al recuento de los hechos y personajes cronológicamente para la comprensión y exposición de la situación.</p>		

c) Máxima de Relación con contexto cognitivo

La **Máxima de relación**, solicita al hablante proporcionar contribuciones pertinentes al tópico que se trata. A continuación se muestra un ejemplo extraído

de El Diario Perú 21, donde se expone la Máxima de relación a partir de los fragmentos de las declaraciones hechas por el Almirante Sarmiento respecto a la información otorgada a la otra fuente fuertemente implicada en la situación, Televisa. El manejo del discurso del oficial de la Marina obtuvo relevancia dentro del contexto, al ser la segunda vez que la institución se pronunció formalmente ante los acontecimientos y tuvo que dar explicaciones diversas. Sin embargo, al continuar emitiendo información adicional (Máxima de cantidad) y controversial, ocasionó mayor deterioro a la imagen y reputación de la institución, siendo así mayormente cuestionadas por las contribuciones hechas a partir del discurso.

Tabla 4. Discurso de la SEMAR en la nota periodística publicada en el Diario Perú21. Fuente: Elaboración Propia con base en los datos proporcionados por el medio.

Medio: DIARIO PERÚ 21		
Enunciado:	Situación-Contexto:	Máxima Violentada: <i>Relación y Calidad</i>
<p>“Danielle nunca habló con ningún afán malévolo de afectar la credibilidad de su noticiero. La información que les ha dado (sobre una niña viva) es la que me dieron a mí, nunca tergiversando la verdad. Ayer la información con los rescatistas, a ella misma le consta, era que había una niña atrapada llamada Frida”.</p> <p>Fuente: Segundo Comunicado de prensa. José Luis Vergara, Oficial Mayor de la SEMAR.</p>	<p>Dicha nota fue emitida después de que el Oficial Mayor de la Marina se comunicara vía telefónica el 21 de septiembre del 2017 para aclarar los hechos respecto al caso Frida Sofía con Televisa. La comunicación se estableció después de la conferencia de prensa que otorgó, negando conocer a la niña y afirmando que no existía.</p>	<p>La expresión “nunca habló con ningún afán malévolo de afectar la credibilidad de su noticiero”, no le consta al Oficial Mayor, además de que no es relevante ni aporta información pertinente al caso. Defender al medio y no establecer claramente la relación de los hechos con la crisis y la situación provoca mayores problemas en la comunicación emitida.</p>
<p>TIPO DE CONTEXTO: Cognitivo</p> <p>Se apela al conocimiento previo de la población sobre el suceso, con la finalidad de explicar los acontecimientos que se estuvieron transmitiendo por cadena nacional, asumiendo que los públicos serán comprensivos.</p>		

d) Máxima de modo con contexto sociocultural

Finalmente, la **Máxima de modo** refiere que cada mensaje debe ser claro y conciso, evitar vaguedades y/o ambigüedades. En la tabla 5, a través de otro comunicado de prensa en YouTube, se observan evasiones y ambigüedades dentro del discurso institucional del vocero. El Almirante de la Marina, quien al no mostrarse seguro en ningún momento, denotó a través del discurso mismo, incertidumbre y vaguedad. Lo cual, dentro del imaginario social, se encuentra asociado con el "ocultamiento" de información valiosa en una situación de comunicación, perjudicando así la imagen y reputación de la institución pública.

Tabla 5. Comunicado de prensa de la SEMAR. Fuente: Elaboración Propia con base en los datos proporcionados por el medio.

Medio: YOU TUBE		
Enunciado:	Situación-Contexto:	Máxima Violentada: <i>Modo</i>
<p>"Con la versión que se sacó con el nombre de una niña, no tenemos conocimiento, nosotros nunca tuvimos conocimiento de esa versión, y creemos, no, no creemos, sabemos que fue una, no, no fue una realidad, puesto que se corroboró con educación pública, con la delegación y con la escuela y tenemos la seguridad de que todos los niños, o desgraciadamente fallecieron, o están en los hospitales o están a salvo con su familia".</p> <p>Fuente: Primer comunicado de prensa por: Ángel Enrique Sarmiento, Subsecretario de la Marina.</p>	<p>Ante la situación de desastre producto del terremoto y la incertidumbre acerca del caso Frida Sofía, la SEMAR, decide enviar a un alto mando (Almirante José Sarmiento) para otorgar información pertinente al caso con detalles y precisiones sobre el mismo.</p>	<p>El Almirante, al utilizar muletillas en su discurso, denota incertidumbre y vaguedad en lo que dice mostrando poca congruencia con los hechos y las expectativas creadas con los públicos y los medios de comunicación al transmitir estos comunicados.</p>
<p>TIPO DE CONTEXTO: Sociocultural</p> <p>En México, las muletillas en un discurso denotan culturalmente algo incierto por lo que al usarlas en un comunicado de prensa se genera desconfianza. Permitiendo una interpretación de desconfianza al titubear y contradecir la información. Claramente los voceros ni tenían toda la información ni estaban capacitados para el manejo de la misma en este tipo de situación.</p>		

En general se puede observar, a través de la metodología usada y las tablas, que el discurso de los voceros de la institución presenta un manejo poco responsable de la información, al ser cruzado con las máximas y el contexto del discurso mismo; a su vez, el ejercicio permite ver las contradicciones en las que cayeron los actores y pone en tela de juicio la congruencia comunicativa de la organización.

Simultáneamente los medios de comunicación hicieron eco constante del discurso poco sustentado y lo reprodujeron a través de sus notas; esto provocó información cambiante sobre la existencia o no de “la niña Frida Sofía” y un desgaste ante la opinión pública tanto de la SEMAR como de Televisa, que fue el medio más secundante de la historia. Bajo esta situación de crisis se constata una vez más que, los medios de comunicación se vuelven la réplica de un discurso no sostenido, en aras de conseguir y lograr un *rating* elevado o una exclusiva; sin duda, fue el papel que jugó Televisa ante el asombro de los públicos, pero lo más relevante, ante una situación tan delicada de crisis, es el planteamiento tan poco asertivo de la comunicación gubernamental, que muestra una no prevalencia de la comunicación responsable en este caso.

La interpretación realizada con base en el análisis resaltó que cualquier tipo de discurso organizacional debe apegarse a la información, veracidad, pertinencia y cantidad adecuada de información para evitar la ambigüedad en lo que se dice. En relación a ello, en las tablas mostradas se evidencian fallas importantes en tres de las cuatro máximas establecidas por Grice dentro del análisis discursivo. Lo anterior denota la urgente necesidad de comprender los alcances de la comunicación institucional en función de cuestionar las estructuras sociales y organizacionales con base en su discurso y sus voceros para efectos de la imagen y la reputación organizacional.

Reflexiones Finales

Toda organización tiene la necesidad y el deber de comunicar a sus públicos para con ello crear diálogo y opinión pública sobre lo comunicado, por lo que es elemental estar preparada para responder de manera eficiente ante cualquier situación que implique una posible crisis, sobre todo cuando la institución que está a cargo de afrontar la situación es una fuente primordial de información hacia la población. En este contexto, la metodología de las Máximas conversacionales de Grice son una guía para identificar normas y conductas inmersas dentro del discurso institucional, para determinar si la comunicación de gobierno contribuye con lo que se requiere en el momento de una crisis, a su vez si es veraz, pertinente y clara para el entorno, lo que la hace responsable; por lo que su análisis resulta útil en pro de la estrategia discursiva de las instituciones gubernamentales en los tiempos actuales.

Desde sus inicios, la comunicación institucional dentro de la esfera gubernamental ha sido una herramienta para legitimar las decisiones y acciones que se gestionan dentro y fuera de la organización pública, y conlleva en sí misma riesgo, dependiendo del contexto espacio temporal, situacional o interactivo, sociocultural o cognitivo que se tiene al momento de comunicar, por lo que invariablemente habrá repercusiones que emanan de la comunicación de crisis y que impactan los voceros a cargo. En este contexto, la comunicación institucional-gubernamental debe estar cimentada en la coherencia del discurso emitido y las acciones que conlleva dicho proceso comunicativo, logrando así que el riesgo

disminuya y que la reproducción mediática del discurso sea más útil y menos errática, por lo tanto, más responsable.

El caso SEMAR-Frida Sofía es sólo un ejemplo de comunicación gubernamental, para establecer que en la actualidad la comunicación de las instituciones requiere un nuevo paradigma de responsabilidad discursiva que abandone las prácticas comunicacionales tradicionales que poco corresponden ya a la realidad y a las necesidades sociales actuales. Con ello es particularmente importante que enfrenten escenarios comunicativos de crisis con mensajes que muestren sustancia, solidez, congruencia y certidumbre, logrando así una comunicación institucional más pulcra y *ad hoc* a las demandas actuales de los ciudadanos. Bajo esa mirada, el discurso institucional se vuelve una herramienta de congruencia informativa tanto de las organizaciones como de los medios de comunicación, que permite la comprensión global de una situación bajo la conducta comunicativa de la organización en escena, así el discurso permitirá clarificar o disminuir las fallas comunicativas en el manejo de la situación de crisis, como la que aquí fue presentada.

Es necesario recordar que cada uno de los que leen, escuchan, ven o retransmiten la información proveniente de las organizaciones y sus voceros, incluidos los medios de comunicación y los públicos de las redes sociales, cuenta con diversas expectativas y necesidades de comunicación que se acrecientan ante una situación de crisis, y aunque también son responsables de lo que se genera a través de lo que comunican o reproducen, en realidad es responsabilidad de quien emite la comunicación, cuidar que la información que se brinda esté sustentada y sea congruente a la situación y a los hechos que acontecen. Para ello, las instituciones públicas requieren desarrollar, cada vez más, procedimientos, políticas, manuales de comunicación de crisis, pero sobre todo traducir ello en capacitación de sus voceros, respecto al comunicar en un entorno álgido, situación que toma dimensiones nuevas ante el concepto de comunicación responsable. Sin duda, la comunicación responsable de las organizaciones es todavía un tema poco abordado y analizado desde esta perspectiva en México y Latinoamérica, pero da muestra de un campo rústico y de relevancia en el que habrá que ahondar en las organizaciones públicas en pro de un nuevo paradigma de la comunicación gubernamental y el espacio público.

Referencias bibliográficas

AMORÓS, M. (2018): *Fake News. La verdad de las noticias falsas*. Edit. Plataforma Editorial. España.

BENASSINI, C., (2013): *La batalla por el mercado de las telecomunicaciones en México: un caso de comunicación de riesgo* en Islas y Hernández (Eds.) *Investigando la comunicación en crisis*. México, Razón y Palabra. p.141. Disponible en: <http://editorialrazonypalabra.org/pdf/ryp/Crisis.pdf>. [Consultado 22-03- 2018].

BRANDOLI, J., (2017): *El falso rescate de la pequeña Frida en EL MUNDO*. 21 de septiembre del 2017. Disponible en: <https://www.elmundo.es/internacional/2017/09/21/59c4177222601ddd118b45ff.html> [Consultado 02-02-2019]

CALSAMIGLIA, H., y TUSÓN, A. (2002): *Las cosas del decir. Manual de análisis del discurso*. [En línea]. España: Editorial Ariel. p. 108 Disponible en: <https://www.textosenlinea.com.ar/academicos/Calsamiglia%20y%20Tuson%20-%20Las%20cosas%20del%20decir.%20Manual%20de%20análisis%20del%20discurso.pdf> [Consultado 06-05-2018]

CORNELISSEN, J. (2011): *Corporate Communication: A guide to theory and practice*. 3a Edición. [En línea]. Londres: SAGE Publications. Pp. 39-40. Disponible en: https://books.google.com.mx/books?id=mSS9z33wFegC&pg=PA46&hl=es&source=gbv_selected_pages&cad=3#v=onepage&q&f=false [Consultado 14-05-2018]

DELLE, F. (2010): *La relación entre la comunicación gubernamental y el apoyo social hacia el accionar del gobierno. Fundamentos para la construcción de un modelo explicativo*. V Congreso Latinoamericano de Ciencia Política. Asociación Latinoamericana de Ciencia Política. 28-30 de julio. Buenos Aires. pp. 6-7. Disponible en: <http://cdsa.aacademica.org/000-036/250.pdf>. [Consultado 06-04-2018].

ENRIQUE, A. (2007): *La comunicación empresarial en situaciones de crisis. Estudio de caso: La crisis de Fontaeda*. Tesis Doctoral. Barcelona. Universidad Autónoma de Barcelona. pp. 102-103. Disponible en: <https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/4142/aej1de1.pdf>. [Consultado 13-02-2018].

ESPÍNOLA, D. (2017): *Comunicación y desastre: los sismos del 19 de septiembre en Crónica*. 23 de noviembre del 2017. Disponible en: <http://www.cronica.com.mx/notas/2017/1053656.html> [Consultado 19-01-2019]

FARRÉ, J. (2005): *Comunicación de riesgo y espirales del miedo*. Comunicación y Sociedad.

REDALYC. N. 3. pp. 95-108. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=34600305> [Consultado 15-02-2018].

GRICE, P. (1967): "Lógica y conversación" en Miranda y Guzmán. (comp.), *Análisis pragmático de las máximas griceanas en textos orales y escritos*. Disponible en:

https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0716-58112012000200014 [Consultado 26-03-2018].

HUMPHREYS, M. y BROWN, A. (2008): *An analysis of corporate social responsibility at credit line: A narrative approach*. Journal of Business Ethics. N. 80. p. 405. Disponible en:

<https://link.springer.com/article/10.1007/s10551-007-9426-0> [Consultado 04-03-2018].

MARTÍNEZ, A., y NOSNIK, A. (1988): *Comunicación organizacional práctica*. México, Editorial Trillas. p.28

MEYER, J. (Ed.). (2009): *Comunicación Estratégica: Nuevos horizontes de estudio*. Primera ed. México. p. 15. Disponible en:

<http://www.razonypalabra.org.mx/Comunicaci%C3%B3n%20estr%C3%A1tegica.pdf> [Consultado 27-07-2018]

MIRANDA, H. y GUZMÁN, M. (2012): *Análisis pragmático de las máximas griceanas en textos orales y escritos* en Literatura y Lingüística. N. 26. pp. 233-234. Disponible en:

<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=35225006014>. [Consultado 07-02-2018].

OCAMPO, C., GONZALES, D. y GENTILIN, M. (2016): *El discurso en el estudio de las organizaciones. Una revisión de la literatura* en Cuadernos de Gestión. N. 1, p. 36. Disponible en:

<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=274343396001>

OLCESE, A., RODRÍGUEZ, M., Y ALFARO, J. (2008): *Manual de la Empresa Responsable y Sostenible*. España, McGRAW-HILL. p. 43

OROZCO, J., y FERRÉ, C. (2013): *La comunicación estratégica de la responsabilidad social* en Razón y Palabra. pp. 5-20 Disponible en:

http://www.razonypalabra.org.mx/N/N83/V83/20_OrozcoFerre_V83.pdf [Consultado 08-01.2018].

PALADINO, M. y ÁLVAREZ, C. (2006): *Comunicación Empresarial Responsable. Temas y acciones para lograr la responsabilidad social empresarial*. Buenos Aires, Granica. pp. 8-9

PREGO, G. (s.f.): *Algunas consideraciones sobre el discurso institucional* en DIALNET. pp. 266-268. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=897083>. [Consultado 28-01-2018].

RIORDA, M. (2006): *Hacia un modelo de comunicación gubernamental para el consenso* en ELIZARDE, I., FERNANDEZ, D. y RIORDA, M. *La Construcción del Consenso: Gestión de la Comunicación Gubernamental*. Buenos Aires: Ed. La Crujía. p. 4. Disponible en: <http://www.cienciared.com.ar/ra/usr/9/257/fisec04riorda.pdf>. [Consultado 28-02-2018].

RODRICH, R. (2012): *Fundamentos de la Comunicación Institucional: una aproximación histórica y conceptual de la profesión* en *Revista de Comunicación*, N. 11. Disponible en: <http://www.revistadecomunicacion.com/pdf/2012/Art212-234.pdf> [Consultado 09-04-2018]

SALAZAR, D. (2017): *Frida Sofía o los peligros de la televisión en directo* en *The New York Times* Es. 4 de octubre de 2017. Disponible en: <https://www.nytimes.com/es/2017/10/04/frida-sofia-o-los-peligros-de-la-television-en-directo/> [Consultado 18-12-17].

SÁNCHEZ, S. (2017): *El sismo en México y las redes sociales, entre la eficacia y los rumores* en CNN. 23 de septiembre del 2017. Disponible en: <https://cnnespanol.cnn.com/2017/09/23/el-sismo-en-mexico-y-las-redes-sociales-entre-la-eficacia-y-los-rumores/> [Consultado 29-01-2019].

SERVICIO SISMOLÓGICO NACIONAL (2017): *Sismo del día 19 de Septiembre de 2017, Puebla-Morelos (M 7.1)*. México, UNAM. Disponible en: http://www.ssn.unam.mx/sismicidad/reportes-especiales/2017/SSNMX_rep_esp_20170919_Puebla-Morelos_M71.pdf [Consultado 22-03-2018]

VALDEZ, A., BORRAYO, C. y MUÑOZ, M. (2018): *Las Relaciones Públicas y la comunicación en los Desastres Naturales. El caso del Sismo del 19 de septiembre de 2017 en México* en *Revista Latina de Comunicación Social*, pp. 447-461. Disponible en: <http://www.revistalatinacs.org/073paper/1264/23es.html> [Consulta do 30-01-19]

VILLAMIL, J. (2017): *El reality de Frida Sofía o la desmesura mediática de Televisa* en PROCESO. 21 de septiembre de 2017. Disponible en: <https://www.proceso.com.mx/504314/reality-frida-sofia-la-desmesura-mediatica-televisa> [Consultado 19-01-18].

- Hilda Gabriela Hernández Flores, Verónica Sánchez Hernández, Andrea Estupiñán Villanueva

ZALDÚA, A. (2006): *El análisis del discurso en la organización y representación de la información-conocimiento: elementos teóricos* en SCIELO. pp. 3-4. Disponible en: <http://scielo.sld.cu/pdf/aci/v14n3/aci03306.pdf>. [Consultado 19-01-2018]

ANEXO 1: TABLA DE REGISTRO DE LOS ARTÍCULOS Y VIDEOS DEL DISCURSO DE LA SEMAR

COLOR	CATEGORÍA	CATEGORÍA SELECCIONADA PARA ANÁLISIS				
	Críticas a la SEMAR					
	Fuente directa de la SEMAR					
	Declaraciones de una persona ligada a la SEMAR (vocero institucional)					
	Artículos de atribución de responsabilidad a la SEMAR					
# DE NOTA	ENCABEZADO	NOMBRE DEL MEDIO	UNIDAD DE ANÁLISIS	FRASES TEXTUALES	FECHA DE PUBLICACIÓN	PERIODISTA
1	Frida Sofía o los peligros de la televisión en directo	The New York Times Es.	Nota periodística	El rescate, supimos casi treinta horas después, nunca iba a ocurrir. La pequeña "no fue una realidad", en palabras del almirante Ángel Enrique Sarmiento, responsable junto con el almirante José Luis Vergara de las labores de rescate en el colegio.	4 de octubre de 2017	Diego Salazar
2	La pelea por el rating y la invención de Frida Sofía	PROCESO	Nota periodística	"Sobre el caso de Frida Sofía no ha difundido nada ni ha hecho la valoración pública de este episodio que sigue considerándose por los medios extranjeros como una "vergüenza" para el gobierno mexicano, en especial, para la Secretaría de Marina y el titular de Educación Pública, Aurelio Nuño."	3 de Octubre de 2017	Jenaro Villamil
3	Televisa responde sobre Frida Sofía	HUFFPOST MÉXICO	Blog	"Exigimos a la Secretaría de Marina nos explique por qué el cambio de la información"- Loret de Mola con respecto al tema. "La información dada en este noticiero se basó exclusivamente en fuentes oficiales identificables y en las entrevistas, y los voluntarios ciudadanos", comentó Denisse Merker. "Nosotros no nos guardamos las contradicciones de la historia", dijo Denisse. "La incógnita de que no hay padres... por eso el asombro que tenemos cuando un almirante nos dice que no tienen idea de lo que hemos estado hablando", agregó Denisse. "Esto es un ejercicio de transparencia notable. Usted que nos ha seguido, confíe en nosotros", sugirió Loret de Mola después de que Danielle hizo su recuento. "Se vale equivocarse, pero no deslindarse de lo que ya se dijo", concluyó Denisse. "(...) el almirante José Luis Vergara, quien dijo que como bien informó la reportera de Televisa ellos también están a favor de la verdad, y que no se ha hecho con intención de tergiversar la verdad".	20 de Septiembre del 2017	Autor Corporativo (Huff Post)
4	Televisa arremete contra la Secretaría de Marina por el falso caso de Frida Sofía (Videos)	PROCESO	Nota periodística	"Entendemos que este rescate, que también ha sido ampliamente difundido por muchos otros medios nacionales y extranjeros, genere en la opinión pública un enorme interés e, incluso, la exigencia de conocer qué está pasando. Nosotros somos los primeros interesados", señaló Loret de Mola en la señal vespertina del informativo. Maerker responsabilizó a las fuentes de la SEMAR de lo que resultó una mentira: "Es importante decir que la información que hemos dado a conocer se basó exclusivamente en fuentes oficiales identificables, en las entrevistas que realizamos con el personal gubernamental y los rescatistas que trabajan en la zona del derrumbe". La conductora recorrió que cuando informaron que era una niña, que quizá eran tres, que "estaban a punto de rescatarla", el dato fue "obtenido de la Marina o corroborados con fuentes de esta institución". "La Marina es el máximo mando coordinador de todas estas tareas de rescate", abundó Loret, quien dijo que lo hicieron así para "no caer en rumores". "Somos los primeros sorprendidos porque la información la estuvimos corroborando con ellos", secundó Maerker. Al filo de las 15:00, el almirante Sarmiento dio el último reporte de las personas con vida, de quienes fallecieron y de quienes fueron rescatados y están en los hospitales del Colegio Enrique Rébsamen. "Quiero puntualizar que de la versión que se sacó con el nombre de una niña, nosotros nunca tuvimos conocimiento de esta versión, nunca tuvimos conocimiento de esta realidad, estamos seguros de que no fue una realidad, ya que, repito, se corroboró con la delegación, con Educación Pública y con la escuela y todos, la totalidad de los niños, están identificados. "Desgraciadamente algunos fallecieron, otros están en el hospital y otros están sanos y salvos en sus casas", aclaró el almirante Sarmiento, subsecretario de Marina. Visiblemente molestos, tanto Loret de Mola como Maerker exigieron que la Marina aclarara lo sucedido. El oficial Mayor de la Secretaría de la Marina, José Luis Vergara, se comunicó con Televisa y aclaró que Danielle Dithurbide siempre informó con total transparencia y oportunamente, pero la información cambió esta mañana. "Danielle nunca habló con ningún afán malévolo de afectar la credibilidad de su noticiero. La información que le he dado (sobre una niña viva) es la que me dieron a mí, nunca tergiversando la verdad. Ayer la información con los rescatistas, a ella misma lo consta, era que había una niña atrapada llamada Frida", dijo el oficial mayor.	21 de Septiembre de 2017	Jenaro Villamil
5	CRONOLOGÍA DE FRIDA SOFÍA	DIARIO PERÚ21	Nota periodística	"Televisa también decide concretar la información. Su transmisión se concentra sobre todo en la Escuela Rébsamen, donde una niña está atrapada entre los escombros. El gran director de telenovelas y comerciales, Pedro Torres, está presente en la locación y probablemente esté de acuerdo. ¿Para qué reportar y comunicar lo que sucede en la República? ¿A quién podría servirle eso? ¿A los ciudadanos? No. Los ciudadanos no necesitan información, decide Televisa en alguna sala de oficina, es mejor concentrar la emoción del pueblo entero en una sola niña. 120 millones de personas atentas al corazón pequeño y latiente de una niña atrapada en los escombros. Desajalan de la locación del reality a los padres de otros alumnos, al cuerpo docente y a todos los otros periodistas nacionales. Que sea clara la historia. Concentrada. Los marinos y los rescatistas trabajando y la única periodista de Televisa, narrando con una sola voz los avatares de la niña invisible que padece como un pequeño Cristo por todo México.	21 de Septiembre de 2017	Lorena Obregon
6	EL OTRO SISMO QUE VIENE...	EL UNIVERSAL	Nota periodística - Crítica	Señor Director: Debido a que la columna de la señora Sábina Berman, publicada el domingo 24 de septiembre, bajo el título El otro sismo que viene, contiene información falsa en particular en los puntos 9 y 19, me permite hacer las siguientes aclaraciones. 1. Muchos médicos, cuando menos una docena - incluido el portal de EL UNIVERSAL-, no solo Televisa, creímos la versión oficial (SEMAR) y de rescatistas en torno a la posibilidad de que hubiera una niña con vida en el colegio Enrique Rébsamen. De hecho, varios portales dieron información desde la mañana del día 20 de Septiembre de 2017, esto es varias horas antes de que Televisa, según reporte de monitoreo de Eficiencia Informativa.	24 de Septiembre del 2017	Sábina Bernas
7	TELEvisa: CASO FRIDA SOFÍA NO FUE UN REALITY...	EL UNIVERSAL	Nota periodística - Comunicado de prensa	"b. Y según sus conductores aseveraron, cuando Televisa reportó del rescate de la Niña de los Escombros, los fue transmitido en "exclusividad" (ahora es cita textual de Denisse Maerker) por las fuentes ya dichas: La Marina y los rescatistas. El periodismo exige una verificación de los hechos con fuentes diversas y es de sorprenderse que Televisa, a pesar de lo numeroso de su equipo periodístico, no entrevistó a los padres de otros alumnos, ni a los alumnos, ni al equipo de intendencia de la escuela, ni a nadie más, ni acudió las fuentes documentales de la SEP.	26 de Septiembre del 2017	Rúben Acosta Montoya
8	TELEvisa: CASO FRIDA SOFÍA NO FUE UN REALITY...	EL UNIVERSAL	Nota periodística - Respuesta al comunicado	"El almirante Ángel Enrique Sarmiento, subsecretario de Marina, se disculpó esta noche por el caso Frida Sofía e indicó que toda la información que se ofreció sobre esta supuesta sobreviviente en los escombros del Colegio Rébsamen, ubicado al sur de la Ciudad de México, fue con base en los reportes técnicos y en testimonios de los rescatistas civiles y de esta institución. La autoridad militar detalló que nueva información obtenida esta tarde en el sitio, y después de recabar el censo por parte de la Secretaría de Educación Pública, "nos llevó a la conclusión de que en caso de haber un sobreviviente, no necesariamente es una menor de edad". "Ofrezco a los mexicanos una disculpa por la información vertida esta tarde donde afirmé que la Marina no contaba con los detalles de que una supuesta menor sobreviviente en esta tragedia. La información que prevalece hasta este momento no asegura si se trata de una persona mayor o de una niña", explicó. Mientras que Jorge Luis Vergara Ibarra, oficial mayor de Marina, resaltó que con el compromiso de transparencia que tiene la institución informamos del desarrollo de estas labores en tiempo real. "El caso de la escuela Enrique Rébsamen no fue la excepción, en nuestro ánimo nunca ha estado generar falsas expectativas. Nosotros hemos ido compartiendo toda la información que hemos obtenido de los rescatistas y de los análisis técnicos", dijo. "Seguiremos trabajando sin descanso, ese es nuestro compromiso con el pueblo mexicano, con la gran sociedad civil, cuya ayuda y cooperación agradecemos en la Marina Armada de México", agregó.	26 de Septiembre del 2017	Sábina Bernas
9	Marina se disculpa por caso Frida Sofía	EXCELSIOR	Nota periodística	"Muy buenos días, queremos hacer el siguiente comunicado, con relación a la situación que estamos trabajando en este caso. La Armada de México como coordinador de las obras de búsqueda y rescate que tenemos, queremos informarles que: hasta el momento se han rescatado 11 menores de edad con vida y tenemos un total de 19 niños que desgraciadamente perdieron la vida y 6 adultos incluyendo a, la persona femenina que el día de hoy aproximadamente a las 5 de la mañana, 6 de la mañana, la pudimos extraer, su cuerpo. Queremos informarles también, que con base a los equipos que tenemos todos los médicos de rescate, los equipos electrónicos, hay indicios de que posiblemente haya una persona con vida todavía, hay rastros de sangre que hay fotografías como si se hubiera arrastrado, y posiblemente sea una persona todavía con vida. Queremos también puntualizar que, la secretaria de educación pública, la delegada, delegación de Tlalpan y la Secretaría de Marina junto con, nuestros compañeros de la SEDENA, hemos hecho un conteo con la dirección de la escuela y tenemos la seguridad de que todos los niños, o desgraciadamente fallecieron, o están en los hospitales o están a salvo con su familia. Solamente del personal de intendencia tenemos una duda, que sea posiblemente fuera la persona que nos dan los rastros o los indicios, es es lo que queremos decir. También queremos puntualizar que, con la versión que se sacó con el nombre de una niña, no tenemos conocimiento, nosotros nunca tuvimos conocimiento de esta versión, y creemos, no, no creemos, que fue una, no, no fue una realidad, puesto que se corroboró con educación pública, con la delegación y con la escuela y tenemos la seguridad de que todos los niños, o desgraciadamente fallecieron, o están en los hospitales o están a salvo con su familia. Solamente del personal de intendencia tenemos una duda, que sea posiblemente fuera la persona que nos dan los rastros o los indicios, es es lo que queremos decir. También queremos puntualizar que, con la versión que se sacó con el nombre de una niña, no tenemos conocimiento, nosotros nunca tuvimos conocimiento de esa versión, y creemos, no, no creemos, que fue una, no, no fue una realidad, puesto que se corroboró con educación pública, con la delegación y con la escuela". Ángel Enrique Sarmiento (Subsecretario de la Marina).	27 de Septiembre del 2017	Autor Corporativo (redacción del Excelsior)
10	Oficial de la Marina mexicana aclara existencia de niña Frida Sofía	YOUTUBE	Video	José Luis Vergara (Oficial Mayor SEMAR) Muy buenas noches a todos. La armada de México trabaja siempre pensando y buscando proteger el interés superior de los mexicanos, con ese espíritu enfrentamos labores de rescate a las que hemos sido asignados a consecuencia del sismo del 19 de septiembre. Siguiendo el compromiso de transparencia que tiene la institución, hemos venido informando a los mexicanos el desarrollo de estas labores prácticamente en tiempo real. El caso de la escuela Enrique Rébsamen no fue la excepción, en nuestro ánimo nunca ha estado generar falsas expectativas. Nosotros hemos ido compartiendo toda la información que hemos obtenido de los rescatistas y de los análisis técnicos. Ángel Enrique Sarmiento: (Subsecretario de marina) Quiero dejar muy claro, que la información que recibieron los mexicanos, sobre la existencia de una niña viva bajo los escombros fue difundida por la Marina con base en los reportes técnicos y el testimonio de los rescatistas civiles y de esta institución. Nueva información obtenida esta tarde en el sitio, y después de recabar el censo de alumnos por parte de la Secretaría de Educación Pública nos llevó a la conclusión de que, en caso de haber un sobreviviente, no necesariamente es una menor de edad. Ofrezco a los mexicanos una disculpa por la información vertida esta tarde donde afirmé que, la Marina no contaba con los detalles de una supuesta menor sobreviviente en esta tragedia. La información que prevalece hasta este momento no asegura si se trata de una persona mayor o de una niña, sin embargo, debe saber el pueblo mexicano que mientras exista la mínima posibilidad de que hay alguien con vida lo seguiremos buscando con la misma entrega. José Luis Vergara (Oficial Mayor SEMAR): Tengnan la certeza de que seguiremos trabajando sin descanso. Ese es nuestro compromiso con el pueblo mexicano, con la gran sociedad civil, cuya ayuda y cooperación agradecemos en la Marina armada de México. Muy buenas noches a todos.	21 de Septiembre de 2017	Ecuavisa
11		YOUTUBE	Video	José Luis Vergara (Oficial Mayor SEMAR): Tengnan la certeza de que seguiremos trabajando sin descanso. Ese es nuestro compromiso con el pueblo mexicano, con la gran sociedad civil, cuya ayuda y cooperación agradecemos en la Marina armada de México. Muy buenas noches a todos.	21 de Septiembre de 2017	El Financiero Bloomberg