

Propuesta de dos metodologías para el análisis del discurso organizacional: caso gubernamental y corporativo

Proposta de duas metodologias para a análise do discurso organizacional: caso governamental e corporativo

Proposal of two methodologies for the analysis of organizational discourse: governmental and corporate case



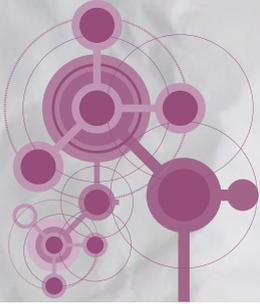
Hilda Gabriela Hernández Flores

- Doctora en Pedagogía por la Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla, México.
- Maestra en Mercadotecnia de Negocios Internacionales y Licenciada en Ciencias de la Comunicación por la Universidad de las Américas-Puebla, México.
- Profesora Investigadora de Tiempo Completo en la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, México.
- Miembro del Comité Ejecutivo de la AMIC 2019-2021. De la AMIPCO. Candidata al Sistema Nacional de Investigadores-Conacyt.
- Líneas de investigación: Comunicación Responsable y de Crisis; Comunicación, Educación y Nuevas Tecnologías. Última publicación: *El discurso corporativo mediado por Twitter: comunicación responsable en la era de las redes sociales – caso Cabify*.
- E-mail: hgabriela.hernandez@correo.buap.mx



Guillermo Carrera García

- Doctor en Ciencias del Lenguaje por la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, México.
- Secretario de Investigación. Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, México. Fundador del Seminario de Estudios Cinematográficos del Instituto de Ciencias Sociales y Humanidades.
- Líneas de investigación: Análisis del Discurso Crítico, Memoria, Narratología. Última publicación: *Construcción de la identidad y la otredad en el bilingüismo náhuatl-español*.
- E-mail: guillermo.carrera@correo.buap.mx



Resumen

La investigación expone dos metodologías para el análisis del discurso organizacional en situaciones de crisis. Se presentan dos casos: La Secretaría de Marina (Semar) y Frida Sofía, y el caso Cabify-Mara Castilla. El primer caso emplea el análisis de las máximas griceanas para el discurso, y el segundo, contempla la metodología de encuadres de Giddens y Mumby. La intención es comprender el alcance del discurso organizacional en el marco de una comunicación responsable, especialmente en el contexto de una crisis.

PALABRAS CLAVE: DISCURSO ORGANIZACIONAL • COMUNICACIÓN RESPONSABLE • ANÁLISIS DEL DISCURSO • COMUNICACIÓN EN CRISIS.

Resumo

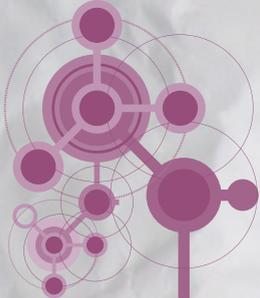
A pesquisa expõe duas metodologias para a análise do discurso organizacional emitido em situações de crise. Há dois casos: a Secretaria da Marinha (Semar) e Frida Sofía, e o caso Cabify-Mara Castilla. O primeiro caso utiliza a análise das máximas griceanas para o discurso, e o segundo, contempla a metodologia dos quadros propostos por Giddens e Mumby. A intenção é compreender o alcance do discurso organizacional no âmbito da comunicação responsável, especialmente no contexto de uma crise.

PALAVRAS-CHAVE: DISCURSO ORGANIZACIONAL • COMUNICAÇÃO RESPONSÁVEL • ANÁLISE DO DISCURSO • COMUNICAÇÃO EM CRISE.

Abstract

Two methodologies are presented for the analysis of organizational discourse issued in crisis situations. The analyzed cases are: The Secretary of the Navy (Semar) and Frida Sofía case and the Cabify-Mara Castilla case. The first case uses the gricean-based analysis in its discourse, and the second, includes the frames methodology proposed by Giddens and Mumby. The intention is to understand the scope of organizational discourse within the framework of responsible communication, especially in the context of a crisis.

KEYWORDS: ORGANIZATIONAL DISCOURSE • RESPONSIBLE COMMUNICATION • DISCOURSE ANALYSIS • COMMUNICATION IN CRISIS.



INTRODUCCIÓN

En la actualidad, el papel y estudio de la comunicación dentro de las organizaciones parece estar cobrando la importancia que merece, con ello la construcción del discurso en la organización se ha ido transformando y adecuando a la estrategia de comunicación de las empresas o instituciones según sea el caso y su giro. En las organizaciones públicas o privadas, el discurso organizacional *per se* es un elemento que permite la integración de sus miembros y el alcance de los objetivos, y en la parte externa proporciona proyección y poder a su ejercicio. Al mismo tiempo, el discurso organizacional, ya sea interno o externo, implica responsabilidad ante los públicos, considerando que tienen la posibilidad de evaluar la comunicación pública de la organización y así formarse una opinión sobre ella y sus acciones. Así lo que se emite por medio del discurso organizacional repercute de manera directa en la imagen y reputación de la institución, especialmente cuando se ve envuelta en una situación de crisis.

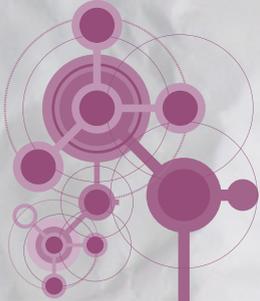
Considerando entonces el discurso organizacional como el elemento básico de la comunicación de las organizaciones, estas se enfrentan a escenarios públicos que requieren una construcción de mensajes clave y posiciones públicas responsables ante las audiencias que enfrentan. En este contexto, tanto las empresas privadas como las instancias públicas, en muchas ocasiones son presa fácil de la inmediatez de la comunicación al enfrentar una crisis y, con ello, impactan fuertemente la credibilidad construida a lo largo de los años, y como consecuencia se ven cuestionadas en sus acciones, especialmente en el discurso que manejan ante los medios de comunicación y sus audiencias, mismo que es reproducido una y otra vez durante la crisis como constancia de la congruencia o no de su comunicación y el actuar de sus voceros.

Para comprender la comunicación en crisis como una comunicación responsable, el discurso se constituye en un lente para analizar la construcción de la realidad, justo con la colectividad de sus públicos, los medios de comunicación y el uso e impacto que genera el mensaje de las organizaciones emitido en los medios (Ocampo-Salazar; Gonzales-Miranda; Gentilin, 2016). Con ello, la relevancia de la comunicación que ejercen las organizaciones, como lo mencionan Freire y Silva (2001 apud Julca Briceño; Fava Neves, 2010) recae en que esta es utilizada como una herramienta de planeación, implementación y evaluación de la comunicación pública, especialmente en redes, y que acontece en cualquier momento de la vida organizacional.

Por lo tanto, el uso apropiado del discurso y su pertinente aplicación a partir del vocero que representa a la instancia y el contexto que lo reviste permiten resultados favorables para las organizaciones o, en caso contrario, revierten la oportunidad de comunicar en un escenario de efecto negativo, que pone en riesgo la confianza y la reputación, sobretodo la estrategia comunicativa en un contexto público que cada vez es más cuestionado por los públicos.

Ante ello, el presente trabajo tiene la intención de contribuir al eje de comunicación responsable de las organizaciones, proponiendo dos metodologías que permiten el análisis del discurso organizacional en situaciones de riesgo o de manejo de crisis.

La primera metodología se ocupa para analizar el discurso de la Secretaría de Marina (Semar) durante el terremoto de México del 19 de septiembre de 2017, en el caso denominado "Frida Sofía" y que fue remitido por diversos medios de comunicación, especialmente la empresa Televisa. La trascendencia del discurso radica en las afirmaciones emitidas por los voceros de la Semar ante la situación de crisis en la Escuela Rébsamen. Este caso hace referencia a una niña que se reportaba como viva y atrapada dentro de los escombros de dicha escuela, que colapsó debido al sismo. Al pasar los días dicha versión se desmintió, colocando principalmente a Televisa, otros medios y a la Semar en una situación incómoda ante el manejo poco responsable de la comunicación emitida.



La segunda metodología ocupada toma como objeto de estudio el discurso emitido por la empresa Cabify en relación con el caso en Puebla, México, de la joven Mara Castilla, que hizo uso del servicio de transporte al salir de un club nocturno y fue asesinada por el chofer que le brindó el servicio. La metodología para este caso se fundamenta en un análisis descriptivo con base en los mecanismos de encuadre de Giddens (1979) y Mumby, que permiten comprender el alcance del discurso organizacional ante una situación de crisis y las repercusiones que su uso conlleva para la imagen y reputación de la empresa.

A efectos de la propuesta del análisis del discurso organizacional por medio de las metodologías mencionadas, se consideran sólo los mensajes y posturas emitidas en el discurso de ambas organizaciones frente a los medios de comunicación y/o las redes, especialmente en Twitter. Los casos aquí presentados y la situación discursiva en relación con el escenario de crisis vivida en cada uno de ellos remiten sin duda a hablar de comunicación gubernamental o corporativa responsable, un área emergente que todavía requiere métodos de análisis más rigurosos por parte de los especialistas de la comunicación organizacional y mayor atención de las organizaciones respecto a lo que se comunica a los públicos y el impacto que genera.

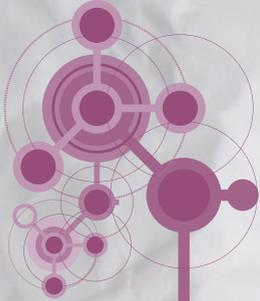
DE LA COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL AL DISCURSO ORGANIZACIONAL EN CRISIS

Las herramientas convencionales y una estrategia comunicativa inconsistente ya no son válidas para la dinámica que vive hoy la comunicación de las organizaciones. Trelles Rodríguez (2004, p.16) dice que la comunicación institucional es un “fenómeno complejo que requiere de gran coordinación, priorización de asuntos, planificación del proceso y evaluación del mismo”. Dicha comunicación posee pilares que tienen un alto valor estratégico: comunicación, cultura, identidad e imagen, que afectan de manera directa la construcción de la reputación y la imagen corporativa.

Así, con el énfasis que en fechas recientes ha tenido la comunicación organizacional, son cada vez más las empresas, instituciones u organismos que deciden enfocar sus esfuerzos y recursos en una estrategia de comunicación adecuada, que apoye y gestione correctamente el discurso organizacional ante situaciones públicas de riesgo o crisis. Cabe decir que, como función principal, la comunicación institucional es el área que gestiona las comunicaciones internas y externas de una organización con el fin de establecer un vínculo entre la entidad y el entorno. Cornelissen (2008 apud Rodrich Portugal, 2012) 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 gestan dentro y fuera de la empresa adquiere importancia, no sólo para los directivos de la organización, sino para todos aquellos a quienes la empresa rinde cuentas y les comunica constantemente por medio de diferentes canales.

La comunicación institucional define entonces qué se comunicará, a quienes lo hará, la manera en que lo hará, en qué medio, el momento en que debe hacerlo, el código que usará, el lugar y el alcance que tendrá. Por lo que la emisión del discurso organizacional por medio de comunicados, ruedas de prensa, redes sociales, entre otros, es total responsabilidad de la organización, sus voceros y las herramientas comunicativas que le acompañan. De cómo comunique la organización, especialmente en una situación de crisis o riesgo, y en la medida que esa comunicación haya sido responsable es como la organización será vista o no como una entidad sensible y responsable ante sus públicos, por lo que evaluar la calidad del discurso en situaciones de riesgo organizacional y de manejo de crisis por medio de diferentes metodologías es un área de oportunidad para los expertos en comunicación, pero también para las organizaciones.

De esta manera, el discurso organizacional está constituido por lo que se dice dentro y fuera de la organización, mediante los diálogos que tienen los integrantes de la empresa, clientes, jefes, colegas, trabajadores, medios de comunicación o público en general. Se describe 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” (Grant *et al.*, 1998 apud



Ward; Winstanley, 2003, p.1259). Lo anterior hace evidente que el discurso conlleva la exposición continua de los voceros gubernamentales o corporativos, y de la organización misma a través de ellos, en escenarios públicos que son continuamente observados por todo tipo de receptores: aliados, detractores, neutros, que deconstruyen el discurso según su posición respecto a la organización, su experiencia en relación con ella y la crisis que acontece.

En la perspectiva de Berger y Luckmann (1996 apud Humphreys; Brown, 2008), las organizaciones son vistas como fenómenos contruidos socialmente, en otras palabras, 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 sus procesos de construcción de la realidad, del sentido de esta, justo con las identidades individuales y colectivas, los medios de control y el ejercicio de poder que se da por medio de él (Ocampo-Salazar; Gonzales-Miranda; Gentilin, 2016) y sus crisis comunicativas. En las palabras de Fairclough (1993 apud Mumby; Clair, 2000, p.266):

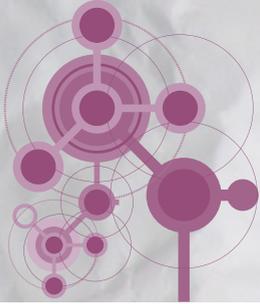
El análisis crítico del discurso es aquel que explora de manera sistemática las relaciones de causalidad y determinación entre acontecimientos, textos, prácticas discursivas y entre estructuras, relaciones, procesos sociales y culturales y explora de qué manera son un factor que asegura la hegemonía y el poder.

En esta esfera pública los medios de comunicación juegan también un papel muy relevante, ya que son los intermediarios del discurso organizacional y, en ocasiones, contribuyen de diferentes maneras a su interpretación. En las palabras de Cervera Crespo y Cruz Rodríguez (2010, p.319), “es por medio de la comunicación, de la interacción, que se genera un proceso de retroalimentación informativa entre ciudadanos e instituciones, y entre periodistas – asumiendo su función de intermediarios – e instituciones”.

Ante lo dicho la comunicación institucional se emite, se transforma y se adecúa según corresponda al momento y a la oportunidad del medio y el contexto de la crisis, por lo que se requiere de un arduo trabajo de análisis de asuntos y construcción de mensajes clave responsables, que a pesar del filtro de los medios de comunicación y las redes no se pierda la intención y orientación del discurso; en otras palabras, que no dé cabida a malas interpretaciones. En este sentido, la selección de mensajes y la actitud del vocero en el espacio público es vital. Según Amadeo y Amado (2013), los medios de comunicación y los periodistas son referidos como difusores que facilitan o entorpecen una estrategia de comunicación, más aún cuando no está responsablemente diseñada.

En este contexto, la comunicación responsable es entendida como el diálogo constante entre la organización y sus públicos, que se espera honesto, congruente con las acciones corporativas o institucionales 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 comunica la organización. Cuando la organización alcanza este nivel 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 la comunicación, que se vuelve un activo en función de la reputación corporativa, aún en situaciones de crisis (Hernández Flores, 2017).

De ahí que la comunicación institucional exige una dirección determinada y cuando se le estudie, se haga desde varios enfoques y metodologías, que pueden ir desde el análisis de contenidos hasta el análisis de discurso y desde las teorías de la persuasión hasta las de argumentación, estableciendo así resultados más completos que permitan la retroalimentación efectiva en pro de generar cada vez más comunicación organizacional responsable en las organizaciones latinoamericanas.



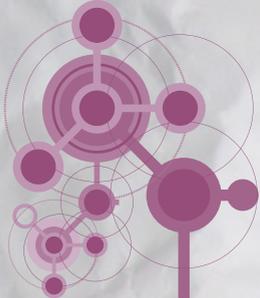
METODOLOGÍA

A continuación, se exponen las dos metodologías ocupadas en cada uno de los casos mencionados. En el primer, en el caso Semar-Frida Sofía se consideró la aplicabilidad de elementos pragmalingüísticos para el análisis del discurso gubernamental de la Semar plasmado en textos escritos y digitales, con la finalidad de establecer la comunicación responsable de los voceros de la institución. La investigación fue de tipo documental-interpretativo y se consideraron las declaraciones y posturas de la Secretaría de Marina emitidas principalmente por la televisora mexicana Televisa y otros medios impresos y digitales. Al ser la pragmalingüística un campo de estudio para ciencias como la filosofía del lenguaje, la psicolingüística y la comunicación, su función dentro del presente análisis resulta oportuna debido al modo en que el contexto influye en la interpretación del significado de lo sucedido y su impacto en la opinión pública respecto a la institución objeto de estudio.

Para tal efecto, se revisaron 20 artículos periodísticos nacionales e internacionales publicados entre el 21 de septiembre y el 4 de octubre de 2017. La muestra se obtuvo a partir de las notas publicadas en las páginas oficiales de medios como: *Revista Proceso*, *El Universal*, *Excélsior*, *Diario La Razón*, *The New York Times* (ES), *Huffpost México*, *Diario Perú21*, además de 5 segmentos audiovisuales contenidos en YouTube y 10 mensajes de la red social Twitter. Se consideraron sólo artículos relacionados con la temática "Frida Sofía", registrándose los siguientes datos: encabezado, autor(es), resumen, palabras clave y medio. Para la parte audiovisual (YouTube) y mediática (Twitter), se consideró: autor, actores y contenido, con el fin de recabar los mensajes relacionados con el discurso organizacional; así se lograron identificar 10 artículos periodísticos, 2 videos y 8 tweets, los cuales constituyen la unidad de análisis del trabajo.

En una segunda etapa, se procedió con la codificación de los artículos, los videos y la transcripción de los tweets, con el fin de identificar aspectos relevantes del discurso, sus efectos a partir de un contexto dado en la opinión pública y, con ello, la máxima violentada. El análisis de la información utilizó la sistematización conversacional de Grice (1991) de la cual se desprenden cuatro máximas: cantidad, calidad, relación y modo, a partir del empleo del discurso indirecto y el contexto. El discurso indirecto es definido por Trenc (2014, p.72) como: "tipo de discurso donde las palabras se dirigen o se refieren al interlocutor indirectamente a través de un enunciador que reproduce el texto con sus propias palabras". Esto dependerá de las *implicaturas* que el interlocutor decida agregarle, en otras palabras, del significado que el interlocutor decida otorgarle de acuerdo con su contexto, su cultura, y su afectividad hacia el emisor del mensaje. Es ahí, donde intervienen las máximas de Grice. Para efecto de este estudio, se ejemplifican sólo dos de las 14 matrices realizadas: máxima de calidad y modo, que contienen el enunciado que se analizó y la máxima que se ha violentado por el emisor.

Máxima de calidad: Apela a la sinceridad del hablante. En palabras de Haverkate (1992, p.179), "encierra dos submáximas, que rezan como sigue: (I) no digas lo que crees ser falso; (II) no digas lo que no puedes probar adecuadamente." A continuación se muestran ejemplos de los casos evaluados en los Cuadros 1 y 2.

Cuadro 1: Nota periodística del *The New York Times ES*

<i>The New York Times ES</i>		
Enunciado	Contexto	Justificación
<p>"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 pequeña".</p>	<p>A pesar de que la nota fue emitida tiempo después del evento (21 – 22 de septiembre) <i>The New York Times</i> logró transcribir un fragmento del reportaje que Danielle, reportera de Televisa, dijo en vivo. Dicho reportaje fue realizado después de que la noticia de una posible sobreviviente atrapada en la escuela se esparciera.</p>	<p>La conductora no fue totalmente sincera al transmitir la nota. En ese momento no acudió a una fuente oficial que corroborara los hechos, por lo cual ésta no se pudo corroborar.</p> <p>Máxima violentada: Calidad</p> <p>Esta se violentó deliberadamente para otorgarle mayor énfasis o impacto a la nota.</p>

Fuente: Elaborado por los autores con base en los datos proporcionados por el medio.

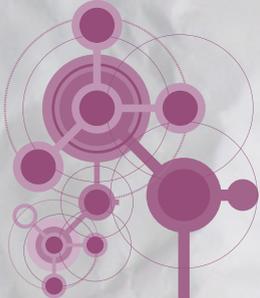
Cuadro 2: Entrada de Blog, publicado en línea

<i>Huffpost México</i>		
Enunciado	Contexto	Justificación
<p>"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.</p>	<p>La nota fue emitida un día después de que se confirmara que la supuesta sobreviviente "Frida Sofía" no existía. La nota se basó en la transcripción de un segmento del noticiero de Televisa, donde la televisora, por medio de sus reporteros justificaba la fuente de su información.</p>	<p>Surge ambigüedad al afirmar que la transparencia está relacionada con la responsabilidad. Transparencia denota una violación al acceso de la información, mientras que responsabilidad es una conducta que se asume frente a los actos humanos.</p> <p>Máxima violentada: Modo</p>

Fuente: Elaborado por los autores con base en los datos proporcionados por el medio.

En el caso Cabify-Mara Castilla, la metodología también es documental-interpretativa. Contempla los seis mecanismos de encuadres propuestos por Giddens (1979) y Mumby para análisis interpretativo de los discursos. De acuerdo a Clair (1993, p.118), "los mecanismos de encuadre son prácticas discursivas que definen o asignan una interpretación al acontecimiento social." Los seis encuadres propuestos por ellos son los siguientes: 1. Aceptación de los intereses dominantes; 2. El simple malentendido; 3. La reificación; 4. La trivialización; 5. La vacilación denotativa; y 6. La personalización de lo público. Con base en ello se realizó la documentación del discurso emitido por Cabify sobre el caso de Castilla, en medios electrónicos y escritos, especialmente en Twitter y el periódico en línea: *Milenio* Noticias. Se consideraron 13 tweets de la cuenta oficial de Cabify y se usaron dos entrevistas, la primera con fecha del 11 de septiembre con el Director de Cabify México, y la segunda, con la Directora Global de Comunicaciones de la empresa el 16 de septiembre de 2017.

Con lo anterior, se analizó el discurso de los comunicados con la finalidad de cruzarlos con los mecanismos de encuadre, generando tablas que permiten observar el tipo de encuadre, el medio y la interpretación crítica del discurso correspondiente. El cruce de los encuadres se ilustra a continuación con tres ejemplos que permiten observar la metodología usada (Cuadros 3, 4 y 5).



Cuadro 3: Aceptación de los intereses dominantes

Encuadre: Aceptación de los intereses dominantes	
Medio: TWITTER	Interpretación crítica del discurso
10 de septiembre de 2017: "Cabify está al tanto de todo lo que ha acontecido en Puebla sobre el caso de Mara Castilla y desde la tarde del viernes 8 de septiembre, el equipo legal ha estado en comunicación con la familia para esclarecer la situación y colaborar con las autoridades correspondientes".	La empresa acepta la realidad de la situación y se declara enterada. En su comunicado manifiesta los intereses dominantes de la misma como su cercanía con la familia y la colaboración con las autoridades. Se toma acción con base en los intereses directivos y del equipo legal, descartando otros con relación al caso y minimizando la mirada de la opinión pública.

Fuente: Elaborado por los autores.

Cuadro 4: La vacilación denotativa

Encuadre: Vacilación denotativa	
Medio: TWITTER	Interpretación crítica del discurso
14 de septiembre de 2017: "Desde el inicio de la investigación, Cabify ha colaborado con la Fiscalía General del Estado de Puebla aportando información detallada del viaje realizado [...] respetamos y confiamos en la labor de la Fiscalía. Pediremos todo el peso de la ley para aquel o aquellos que resulten responsables".	Cabify les otorga legitimidad a sus argumentos discursivos con el nombramiento de una institución con autoridad y poder en la sociedad. Se "confieren" a la Fiscalía General del Estado (FGE) su colaboración y apoyo sobre evidencia para sostener su discurso.

Fuente: Elaborado por los autores.

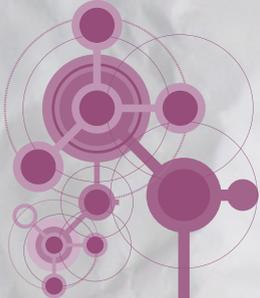
Cuadro 5: La personalización de lo público

Encuadre: La personalización de lo público	
Medio: Entrevista. MILENIO, Noticias	Interpretación crítica del discurso
14 de septiembre de 2017, Alejandro Sisniega, Director de Cabify México, aseguró: "Estamos en una industria en donde siempre existe un riesgo, al final del día no estamos exentos. Es un caso aislado en Cabify (el de Mara), es la primera vez que nos ocurre en seis años de operación a nivel mundial"	No hay una personificación propia del caso, sin embargo, Alejandro Sisniega encuadra la desaparición, y en ese momento posible secuestro, de Castilla como un incidente aislado, cuando estadísticamente el año 2017, en Puebla, se consideró el más violento en materia de feminicidios.

Fuente: Elaborado por los autores.

RESULTADOS GENERALES

Con base en las matrices y tablas elaboradas para cada metodología ocupada, se obtuvo el análisis descriptivo del discurso emitido por los voceros, tanto gubernamentales como corporativos, según el caso analizado. En el primer caso, los resultados muestran en general la relación de los mensajes emitidos analizados con las máximas, y dónde estas se ven violentadas. Los



textos evidencian, a partir de las máximas de Grice mencionadas, una falta de claridad y congruencia en el discurso, tanto de los voceros como de los medios, especialmente de Televisa. En algunos de los fragmentos discursivos se manifiestan contradicciones evidentes, que ponen en duda las expresiones utilizadas respecto a la información oficial emitida. También se observa que los voceros mantienen el mismo discurso una y otra vez, a pesar de no tener seguridad sobre el acontecimiento, y que los medios incluso replican y sostienen las versiones basados en la credibilidad de la fuente.

En otras matrices de la misma investigación, relacionadas con la máxima de cantidad, los enunciados recopilados guardan relación con los dos principales actores involucrados, y provienen de una figura de alto mando dentro de ambas organizaciones: Semar (Almirante de la Marina José Sarmiento) o Televisa (Director del Noticiero) quienes fungen como los voceros principales de su respectiva empresa o institución. Dentro de los fragmentos recopilados, se puede apreciar una constante transgresión a la máxima de cantidad que se refiere necesaria información dado determinado contexto. Ambos portavoces cometieron *delitos* discursivos que pusieron en riesgo la credibilidad, la imagen y, por ende, el prestigio de ambas corporaciones en cuestiones de transparencia y fiabilidad de la información. En esta máxima, el otorgar más información de la estrictamente necesaria es un error, debido a que sólo se comparten datos "valiosos" al público, cosa que ni la Semar ni Televisa hicieron.

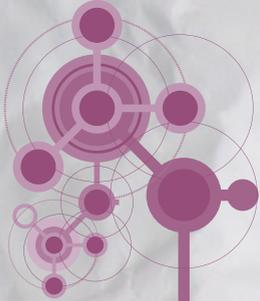
En cuanto a la máxima de relación, se presentan fragmentos de los discursos emitidos y se puede observar que se proporcionó información extra, desviada o sin ninguna relación en torno al caso principal de que se trataba: Frida Sofía. Por ejemplo, la información de una periodista, que criticó el papel de Televisa y su ya conocida producción de novelas en relación con el tema tratado. Por su parte, las declaraciones hechas por el Almirante respecto a la información otorgada a Televisa y los tweets de los reporteros de la televisora resultaron sin fundamento comunicativo y controversiales de acuerdo a las máximas, al establecer en diversas ocasiones que "ya no tenían más decir" para intentar salir de la situación incómoda de comunicación.

Con respecto a la máxima de modo, se observaron evasiones y ambigüedades en los discursos emitidos por los dos voceros gubernamentales y los conductores del noticiero de Televisa, Loret de Mola y Denise Maerker. Los fragmentos de los discursos seleccionados de estos personajes denotan no haber estado preparados para afrontar las críticas ante la crisis informativa originada por ellos. Lo mismo ocurrió con el Almirante de la Marina, quien al mostrarse inseguro y titubear en diversas ocasiones denotó incertidumbre y vaguedad.

Por otra parte, en el caso de Cabify-Mara Castilla, los resultados más relevantes del análisis del discurso, con base en los mecanismos de encuadre, permiten inferir que en todo momento Cabify manejó un discurso reactivo, respondiendo solo mediante comunicados un tanto impersonales, y utilizando una línea informativa evasiva para salirse de las acusaciones existentes por parte de la opinión pública. Del mismo modo, Cabify trató de mantener una postura imparcial en las entrevistas, pero su discurso mostró una tendencia hacia la consideración de sus propios intereses versus el contexto que vivían, lo que estableció una postura distante y falta de sensibilidad ante el caso de crisis.

También se observó que el discurso corporativo de Cabify fue evasivo respecto a preguntas directas sobre detalles del caso, de acuerdo al análisis denota una intención de mantener el *statu quo* de la empresa, tratando de sostener su comunicación en el sentido de sus reglamentos y la gestión de sus recursos humanos. En algunos momentos, por medio de su discurso, Cabify desvalorizó la importancia del caso e incluso del contexto, al no tomar en cuenta que el estado de Puebla es uno de los estados con más feminicidios, por lo que su discurso se percibió frío y descontextualizado, obteniendo como consecuencia la desconfianza y disminución de empatía por parte de sus públicos, lo mismo que se observa en los tweets hechos por sus seguidores.

En síntesis, Cabify denota en su discurso haber tratado el caso de Castilla como un incidente aislado, pero la situación de crisis que enfrentaron, a pesar de sus mensajes, hizo que se reconsideraron las medidas preventivas y de seguridad que tenía



la empresa. En general, desde el cruce de los encuadres se observa que la comunicación de Cabify en todo momento fue reactiva, poco detallada y hasta descontextualizada; incluso en la interpretación crítica del discurso del Director de Cabify México se dejan ver barreras y omisiones informativas en las entrevistas otorgadas, lejanas a establecer una comunicación responsable ante la crisis vivida.

DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

El discurso organizacional es un fenómeno que trasciende las acciones de comunicación convencionales, ya que es el resultado del manejo de la vida institucional ante sus públicos; en sí es la suma de su identidad, sus acciones y su congruencia comunicativa, especialmente medida en situaciones de crisis.

Por lo tanto, en los contextos contemporáneos, donde el uso de la información en medios de comunicación y redes sociales circula sin lineamientos claros, las organizaciones requieren asumir un compromiso voluntario de comunicación responsable como parte de su responsabilidad social, que se alinee a su cultura organizacional pero también a los intereses y necesidades de sus públicos. Ante ello, los efectos de la estrategia comunicativa global tendrán resultados más positivos, especialmente en situaciones de manejo de crisis, de acuerdo a ello, la función y las herramientas de comunicación institucional estarán más concentradas en la elaboración de posturas, comunicados y voceros responsables, que además de emitir un discurso permitan el análisis crítico del mismo, en aras de generar un sistema continuo de calidad comunicativa con los públicos.

Así que, si bien la presente propuesta de metodologías para el análisis del discurso aporta al área de la comunicación responsable, esto es tan sólo una pequeña muestra dentro de un cuerpo mayor de estudio del análisis del discurso y sus diferentes metodologías, que son útiles en pro de mejorar y hacer más responsable el discurso de las organizaciones por lo que, sin duda, resulta significativo continuar explorando el área y el aporte que esto refleja para las organizaciones.

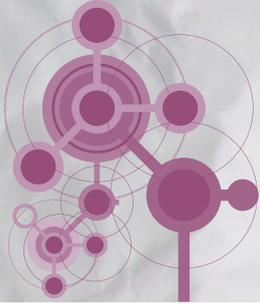
Estamos conscientes de que dentro del ámbito comunicativo nada es absoluto, estable o perfecto; sin embargo, las máximas de Grice y los encuadres de Giddens, Mumby y Claire pueden ser de gran utilidad para plantear, practicar y mejorar la comunicación de las organizaciones, como un paso más allá de simplemente responder de manera reactiva a situaciones de riesgo, ya que ante un entorno de crisis pueden emerger diferentes interpretaciones y significados, pero de la pericia, habilidad y puesta en marcha de un atinado discurso y su alcance depende la congruencia y, sobre todo, la comunicación responsable de las organizaciones.

REFERENCIAS

AMADEO, Belén; AMADO, Adriana. El periodismo frente a la comunicación gubernamental: condicionamientos oficiales a la tarea periodística. *OPERA*, Bogotá, n.13, p.41-58, 2013. Disponible en: <https://bit.ly/2y5fsSR>. Acceso en: 28 jan. 2018.

CAPRIOTTI, Paul. Branding corporativo. Gestión estratégica de la identidad corporativa. *Revista Comunicación*, Medellín, n.27, p.15-22, 2010.

CERVERA CRESPO, Rocío; CRUZ RODRÍGUEZ, José María. Comunicación institucional europea: el difícil equilibrio entre la comunicación para la formación y la comunicación política. *Foro de Educación*, Cabrerizos, v.8, n.12, p.317-325, 2010. Disponible en: <https://bit.ly/2Yk9Frv>. Acceso en: 18 jan. 2018.



- CLAIR, Robin P. El uso de dispositivos de encuadre para secuestrar narrativas organizacionales: hegemonía y acoso. *Monografías de Comunicación*, Atlanta, v.60, n.2, p.113-136, 1993.
- GIDDENS, Anthony. *Problemas centrales en la teoría social: acción, estructura y contradicción en el análisis social*. Berkeley: Prensa de la Universidad de California, 1979.
- GRICE, Herbert. Paul. Lógica y conversación. In: Valdés Villanueva, L. M. (ed.). *La búsqueda del significado*. Madrid: Tecnos, 1991.
- HAVERKATE, Henk. Las máximas de Grice y los diálogos del Quijote. In: Congreso de la Asociación Internacional de Hispanistas, 11., 1992, Madrid. *Actas del[...]*. Madrid: Centro Virtual Cervantes, 1992. p.179-186. Disponible em: <https://bit.ly/2JZrC5l>. Acceso em: 23 jul. 2019.
- HERNÁNDEZ FLORES, Hilda Gabriela. De la comunicación institucional a la responsable, un beneficio auténtico para las organizaciones. *ObservaRSE: claves para una comunicación responsable y sostenible con los grupos de interés*, Barcelona, n.1, p.46, 2017.
- HUMPHREYS, Michael; BROWN, Andrew D. An analysis of corporate social responsibility at credit line: a narrative approach. *Journal of Business Ethics*, Heidelberg, v.80, n.3, p.403-418, 2008. Disponible em: <https://bit.ly/32MWfne>. Acceso em: 23 jan. 2018.
- JULCA BRICEÑO, Bryan Manuel; FAVA NEVES, Marcos. Estrategias de comunicación institucional en organizaciones agroindustriales: caso UNICA. *Visión Gerencial*, Mérida, ano9, n.2, p.332-347, 2010.
- MUMBY, Dennis K.; CLAIR, Robin P. El discurso en las organizaciones. In: VAN DIJIK, Teun A. (comp.). *El discurso como interacción social*. Barcelona: Gedisa, 2000. p.263-296.
- OCAMPO-SALAZAR, Carmen Alejandra; GONZALES-MIRANDA, Diego René; GENTILIN, Mariano. El discurso en el estudio de las organizaciones. Una revisión de la literatura. *Cuadernos de Gestión*, Vizcaya, v.16, n.1, p.15-42, 2016.
- RODRICH PORTUGAL, Rolando. Fundamentos de la comunicación institucional: una aproximación histórica y conceptual de la profesión. *Revista de Comunicación*, Piura, n.11, p.212-234, 2012.
- TRELLES RODRÍGUEZ, Irene (comp.). *Comunicación Organizacional. Selección de lecturas*. 2da ed. La Habana: Editorial Félix Varela, 2006.
- TRENC, Andreja. Las máximas conversacionales desde un enfoque cognitivo: algunos casos del discurso indirecto en castellano. *Verba Hispanica*, Ljubljana, v.22, p.72-84, 2014. Disponible em: <https://bit.ly/2OdMtHo>. Acceso em: 2 fev. 2019.
- WARD, James; WINSTANLEY, Diana. The absent presence: negative space within discourse and the construction of minority sexual identity in the workplace. *Human Relations*, New York, v.56, n.10, p.1255-1280, 2003.