




## Comunicación y perspectiva relacional en la producción científica sobre Crisis

Communication and relational approaches in crisis research

Vera-Gómez, Álvaro   
Universidad de Alicante

Carretón-Ballester, Carmen   
Universidad de Alicante

Ramos-Soler, Irene   
Universidad de Alicante

### Resumen

El objetivo de este trabajo es estudiar el enfoque utilizado en las investigaciones sobre las crisis dentro del ámbito de la comunicación, determinando la importancia otorgada a los públicos desde la perspectiva relacional. Se parte de la hipótesis de que su estudio desde esta perspectiva es bastante menor que el producido desde otros enfoques. Presentamos una investigación exploratoria y transversal de tipo correlacional, con un análisis de contenido sobre 630 publicaciones académicas del ámbito de la comunicación de los últimos 50 años. La muestra se obtiene a través de Dialnet métricas durante febrero y marzo de 2022. Los resultados muestran los tipos de crisis estudiados

---

Vera-Gómez, Álvaro, <https://orcid.org/0000-0002-5329-0211/>, Universidad de Alicante, [avg59@gcloud.ua.es](mailto:avg59@gcloud.ua.es)

Carretón-Ballester, Carmen, <https://orcid.org/0000-0002-4851-9683/>, Universidad de Alicante, [carmen.carretón@ua.es](mailto:carmen.carretón@ua.es)

Ramos-Soler, Irene, <https://orcid.org/0000-0003-4616-1494/>, Universidad de Alicante, [irene.ramos@ua.es](mailto:irene.ramos@ua.es)

**Forma de citar este artículo:** Vera-Gómez, A., Carretón-Ballester, C., y Ramos-Soler, I. (2022). Comunicación y perspectiva relacional en la producción científica sobre Crisis, *Redmarka. Revista de Marketing Aplicado*, vol 26, núm. 2, 61-77. <https://doi.org/10.17979/redma.2022.26.2.9199>

dentro del ámbito de la comunicación, sus enfoques temáticos y el peso de los diferentes tipos de públicos. Evidenciándose una agrupación de temática de las crisis en cuatro marcos definidos y una falta de segmentación de públicos afectados por las mismas, corroborándose la hipótesis inicial.

**Palabras clave:** comunicación, crisis, perspectiva relacional, producción científica.

### **Abstract**

The aim of this paper is to study the relational approach used in crisis research in the fields of communication, and to assess the importance attributed to audiences from this perspective. The study is based on the hypothesis that relational studies of the phenomenon of crisis are considerably less common than those produced from other perspectives. The study consists of an exploratory cross-sectional correlational analysis based on a content analysis of 630 academic publications in the field of communication from the last 50 years. The sample was obtained using Dialnet metrics during February and March 2022. The results show a thematic grouping of the crises into four defined frameworks and a lack of segmentation of the audiences affected by them, thus corroborating the initial hypothesis.

**Keywords:** communication, crisis, relational perspective, scientific production

## **1. INTRODUCCIÓN**

La crisis en el ámbito de la comunicación es un objeto de estudio que ha ido proliferando a lo largo de los años (Wilcox et al., 2001; Alcat, 2005; Huang, 2006; Matilla, 2009; Castillo, 2010; Paniagua, 2010; Saura y García, 2010; Park y Reber, 2011; Wilcox, Cameron y Xifra, 2012; García y Román, 2013; Calleja, Paniagua y Victoria, 2018; Crespo y Garrido, 2020; Zurro, Moreno y Fuentes-Lara, 2020; Xifra, 2020; López, 2021). Su producción científica se encuentra en las áreas de conocimiento de Comunicación audiovisual y Publicidad y Periodismo. Sin embargo, y a pesar de que las crisis son la causa del surgimiento de públicos, partimos de la hipótesis de que su estudio -desde la perspectiva relacional- es bastante menor que al producido desde otros enfoques y de ahí que sugiera nuestro interés investigador.

La comunicación es uno de los activos principales al servicio de las organizaciones. “Es el mecanismo generador del diálogo y la convivencia de los sujetos sociales” (Fabbro, 2020, p. 51). A través de la comunicación, las organizaciones trabajan para mantener una relación bidireccional con su mapa de públicos. Toda comunicación eficaz requiere de una estrategia respaldada en confiables fuentes de información, para ser considerada un recurso trascendental, y de una planificación rigurosa con unos objetivos claramente definidos que permitan asegurar cualquier toma de decisiones (Cusihumán, Challco y Sucasara, 2021). Del Pulgar (1999) define la crisis en una organización cuando “es

preciso enfrentarse a un acontecimiento o a una situación que compromete su futuro” (p.131).

“La comunicación de crisis se considera el epítome de la comunicación estratégica...” (Hong, Lee y Johnson, 2019, p. 257) que aporta valor y visibilidad a las empresas e instituciones y fortalece las relaciones con sus públicos (Miranda, Guamán y Ortiz, 2018). Como herramienta esencial en las relaciones entre públicos y organizaciones, la comunicación permite conocer los riesgos a los que se enfrentan las organizaciones en su entorno y es trascendental en la solución de situaciones de crisis reales (Costa y López, 2020).

Con independencia del motivo que provoca una crisis (errores humanos o motivos naturales) o de en quién recae la responsabilidad, para afrontar cualquier factor del entorno que afecta de manera directa o indirecta a las organizaciones (Domingo y González, 2022; Zurro, et al., 2020; Cobos y Recoder, 2019; Almansa y Ponce, 2021; Del Pulgar, 1999), la comunicación debe ser gestionada correctamente desde las organizaciones (Rodríguez et al., 2020; Hernández, Cogco y Gómez, 2020; Schwarz, 2016; Sotelo, 2001; González, 1998; Piñuel, 1997). De hecho, existe un interés general por la búsqueda de nuevas estrategias para comunicar en situaciones de crisis (Hernández, Cogco y Gómez, 2020).

Por otra parte, la proactividad, como aspecto de gran relevancia a la hora de gestionar conflictos (Huang y Distaso, 2020; Sang y Ji, 2020) sirve para prepararse ante una posible crisis, determinar cómo actuar durante una crisis en desarrollo, gestionar los momentos posteriores a ella y evaluar su impacto. En este proceso se encuentra el valor holístico de la comunicación de crisis (Schwart 2016 en Rodríguez et al., 2020).

Además, en su gestión por cómo afecta la crisis a las organizaciones, así como en su alcance y consecuencias, los medios de comunicación cumplen un papel esencial (Hernández, Cogco y Gómez, 2020):

un pilar fundamental ante una coyuntura de transformación organizacional, en el cual los medios de comunicación, se convierten en un instrumento fundamental por el seguimiento y difusión de la información que realizan bajo los criterios convenidos entre los sujetos que se vinculan con un objetivo establecido (p. 118).

En el impacto público de una crisis, las nuevas herramientas digitales de la convergencia mediática (como las redes sociales u otros espacios virtuales disruptivos como el Metaverso de Meta) impulsan nuevas formas de comunicación que generan un nuevo entorno comunicativo, político, social y cultural para las organizaciones (Kačínová y Sábado, 2022; Villena y Fernández, 2020). Esto no quiere decir que las formas tradicionales hayan desaparecido, sino que coexisten antiguos y nuevos medios (Iñesta y Sixto, 2020) que permiten que las herramientas online mejoren las relaciones con los grupos de interés (Villena y Fernández, 2020). Además, los medios de comunicación

“influyen notablemente en la interpretación que los públicos realizan de una crisis” (Mañas, Niño y Martínez, 2019, p. 151).

Porque a los medios convencionales se le suma Internet como el vehículo óptimo para difundir los mensajes y alcanzar a la ciudadanía y a los públicos afectados (Rodríguez, et al., 2020). Moffit añade que “no se puede tener una comunicación estratégica centrándose únicamente en los mensajes, en el canal de difusión o incluso en el propio emisor de la información” (Capriotti, 2007, p. 66).

Por tanto, la eficacia de las organizaciones en el objetivo de disminuir las posibles consecuencias de una crisis, reside en establecer un protocolo de actuación que les permita reaccionar en tiempo y forma y más aún, si cabe, en los espacios virtuales que ha propiciado la evolución de Internet como elemento clave que ha ido ganando terreno en las relaciones con los públicos (Fuentes, 2021; López, 2020).

El estudio publicado en 2021 por el Institute for Crisis Management recopila las principales crisis que han afectado a la sociedad durante estos últimos años. El entorno cada vez es más susceptible de generar momentos de inestabilidad que afectan de manera directa e indirecta a las organizaciones, por lo que exige una mayor vigilancia de los issues y una mayor comunicación con sus públicos.

A partir de las principales crisis del ranking y desde la primera dimensión de la taxonomía de los objetivos de relaciones públicas (Grunig y Hunt, 2000), consideramos necesario su abordaje desde la perspectiva de los públicos sujetos a sufrir más crisis y que requieren de una especial atención, como son los grupos étnicos, grupos definidos por la edad, grupos definidos por el género y el estilo de vida, la comunidad homosexual, grupos religiosos o comunidad de personas con discapacidad (Wilcox, Cameron y Xifra, 2012).

## 2. MARCO TEÓRICO

La literatura científica sobre comunicación de crisis se ha centrado sobre todo en la organización (Kochigina, 2020), dejando de lado el valor dialógico de la disciplina de las relaciones públicas y el papel que desempeñan los diferentes públicos frente a una situación de inestabilidad.

Sin embargo, para hablar del proceso de comunicación estratégica hay que poner el foco en el mapa de públicos. En este sentido, las organizaciones se han centrado más en la difusión de contenido sobre ellas mismas, que en la investigación previa sobre el perfil de cada uno de sus públicos y de lo que estos esperan de ellas (Capriotti, 2007), “lo que perjudica los esfuerzos de conquistar confianza y credibilidad” (Miranda, Guamán y Ortiz, 2018, p. 128).

La heterogeneidad de públicos por sus diferentes intereses y necesidades condiciona las relaciones con las organizaciones lo que exige una investigación constante y continua. De ahí que Wilcox et al. (2012) aseguren que:

“mediante la tecnología y la investigación es actualmente posible segmentar los públicos a través de técnicas que ayuden a los profesionales de las relaciones públicas a entender las características propias de los públicos y saber, de este modo, cuál es la mejor forma de comunicarse con ellos” (p. 304).

La teoría situacional de los públicos de Grunig y Hunt (2003, p. 26) dice que "los públicos surgen cuando la gente reconoce las consecuencias como problemas y se organiza para hacer algo respecto a ellos". Los autores definen el público como un grupo de personas que se enfrentan a un problema similar, reconocen que el problema existe y se organizan para hacer algo al respecto. Por tanto, las crisis son la evidencia de que se ha producido un problema con un público determinado.

Por este motivo esta teoría ha sido utilizada como punto de partida en numerosos estudios científicos que persiguen aportar explicaciones al porqué la gente se comunica y cuando es más probable que lo hagan, poniendo por tanto a los públicos en el centro de la comunicación (Míguez, 2006).

Desde la perspectiva sistémica basada en una actitud cooperante en las relaciones entre organizaciones y públicos, el modelo de motivación mixta (Dozier, Grunig y Grunig, 1995) concibe a las organizaciones y a los públicos como agentes con intereses independientes que encuentran el espacio común en beneficio de todas las partes. Sin embargo, la revisión pone de manifiesto que las crisis y su comunicación se abordan más desde la clasificación de motivos que la originan que desde sus consecuencias y, por tanto, lejos de poner el foco en los públicos afectados.

A partir de las principales crisis del *ranking* y desde la primera dimensión de la taxonomía de los objetivos de relaciones públicas (Grunig y Hunt, 2000), partimos de los públicos sujetos a sufrir más crisis y que requieren de una especial atención, como son los grupos étnicos, grupos definidos por la edad, grupos definidos por el género y el estilo de vida, la comunidad homosexual, grupos religiosos o comunidad de personas con discapacidad (Wilcox, Cameron y Xifra, 2012). Por ello, y con el objetivo de analizar si la perspectiva relacional forma parte del objeto de estudio de las crisis en los trabajos publicados, se ha realizado un análisis exploratorio sobre la producción científica indexada dentro del ámbito de la comunicación en Dialnet métricas. Planteándose los siguientes objetivos específicos:

- Explorar los tipos de crisis estudiados desde el ámbito de la comunicación en la literatura científica indexada en Dialnet métricas.
- Determinar los ámbitos temáticos desde los que se abordan los diferentes tipos de crisis.
- Conocer el peso que logran los diferentes tipos de públicos en las crisis estudiadas.
- Estudiar las relaciones entre los tipos de crisis, las temáticas abordadas y los públicos afectados.

### 3. METODOLOGÍA

Se ha realizado un estudio exploratorio y transversal con un diseño de la investigación correlacional, obteniendo la información a través de la técnica del análisis de contenido. El universo objeto de estudio son los documentos más citados en la base de datos de Dialnet métricas dentro del ámbito de la comunicación y que cuentan con la palabra clave “Crisis” en el título. Se contemplan tanto los artículos como los libros, los capítulos de libro y las tesis doctorales. La muestra se ha obtenido a partir de las seis primeras páginas publicadas en la página web de Dialnet métricas ordenadas según su índice de impacto. La información se recogió entre el 28 de febrero y el 31 de marzo de 2022. Las variables de análisis incluidas en la ficha de recogida de datos son las siguientes: tipo de documento, año de publicación, citas totales y citas en el ámbito de la comunicación, tipo crisis, públicos tratados, y temática abordada.

El procesamiento y análisis de los datos se ha efectuado con los programas estadísticos Statistical package for the Social Sciences (SPSS) versión 28.0 y SPAD (Système Portable pour l'analyse des données) versión 5.0. El análisis de la información se ha realizado a través de las siguientes técnicas. Para estudiar las relaciones entre los tipos de crisis, las temáticas abordadas y los públicos afectados se han utilizado las técnicas multivariantes de la caracterización estadística y el análisis factorial de correspondencias simples.

Se ha obtenido una muestra de 630 publicaciones indexadas en la base de datos Dialnet métricas, dentro del panel de Comunicación y publicadas entre 1974 y 2022. El 68.2% de trabajos analizados se concentran en el periodo 2010-2019, casi un 18% pertenece a la década del 2000-2009, el 4.3% entre 1991-1999 y el 2.6% en los años que van desde 1974 a 1989. Por último, el 7% de estos trabajos han sido publicados en los últimos tres años, 2020, 2021 y 2022.

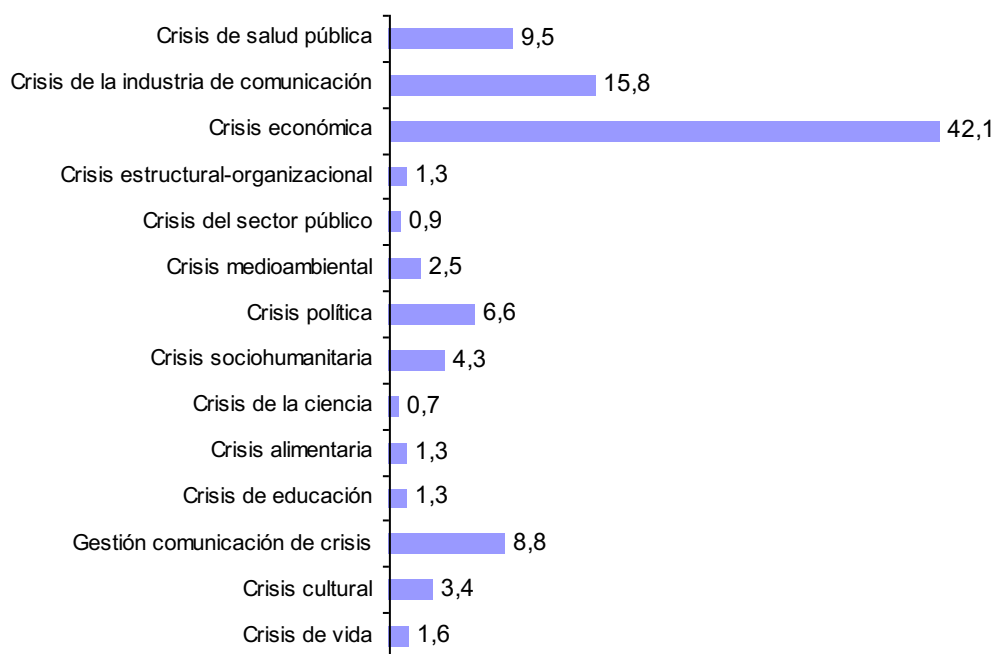
El tipo de documentos obtenidos se clasifican de la siguiente manera, casi el 80% de los mismos son artículos, los libros y capítulos de libros suponen el 10.3% y el 7.6% de la muestra respectivamente, finalmente, un 3% son tesis doctorales. La media de citas totales, en cualquier ámbito temático es de 6.6 ( $DS=9.7$ ;  $Me=4$ ), mientras que dentro de la esfera de la comunicación la cifra se sitúa en 2.3 citas por publicación ( $DS=2.9$ ;  $Me=1$ ). De los 630 documentos inicialmente identificados en la muestra, 72 (el 11.4% de la misma) han sido imposibles de analizar, debido a que no se podía acceder al texto completo. Finalmente, la muestra final analizada, cuyos resultados se muestran a continuación, es de 558 documentos.

### 4. RESULTADOS

El primer dato que llama la atención es que del total de citas que tienen los documentos analizados, tan solo el 34,62% logra ser citado en otros trabajos dentro del ámbito de la comunicación. En los últimos 48 años la publicación de contenidos académicos que

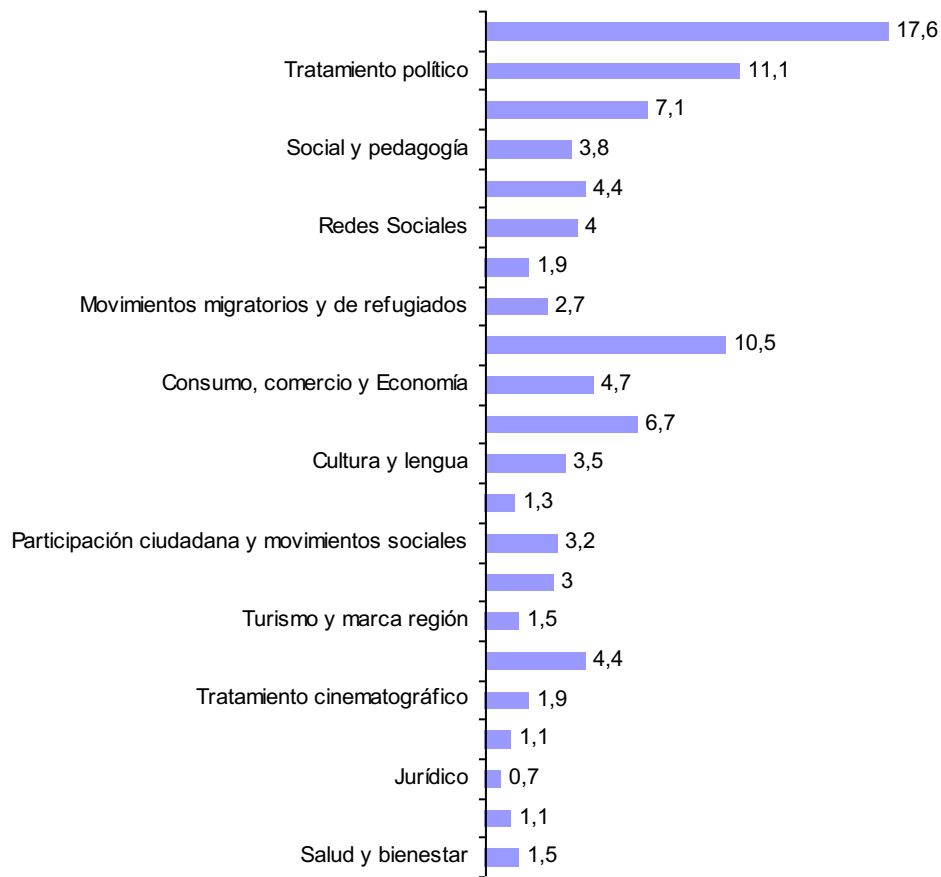
trabajan, estudian y analizan el tema de las crisis (gráfico 1), se ha centrado fundamentalmente en el ámbito económico, representando un 42,1% respecto del total de las publicaciones analizadas. Las crisis en el ámbito profesional dentro de la industria de la comunicación también han suscitado mucho interés entre la comunidad investigadora de las universidades, lo que queda claramente reflejado si observamos el número de publicaciones dedicado a este tema (15,8%). Las crisis que tienen que ver con la salud pública (9,5%) y la gestión de la comunicación de crisis (8,8%) ocupan el tercer y cuarto puesto en cuanto a volumen de trabajos divulgados, respectivamente. Con porcentajes más bajos, pero algo relevantes, se encuentran los trabajos publicados sobre las crisis políticas (6,6%), en los ámbitos social y humanitario (4,3%) y en la cultura (3,4%).

Gráfico 1. Tipo de crisis. Datos relativos (fuente: elaboración propia)



Respecto a la temática trabajada en cada una de esas crisis (gráfico 2), tal y como se puede observar en el gráfico siguiente el tratamiento mediático (17,6%) y político (11,1%) de las crisis son los que han suscitado un mayor interés, junto a la forma de abordar las crisis a través de las estrategias de comunicación (10,5%), y la presencia de Internet en la industria mediática (7,1%). La temática profesional (6,7%), el mercado de trabajo (4,4%), los estudios teóricos o bibliográficos (4,4%) y las redes sociales (4%) también se abordan dentro del contexto de las crisis, como objetos de estudio. El resto de las temáticas estudiadas (con un peso inferior al 4%) giran en torno a contenidos muy diversos que van desde lo social y pedagógico, la cultura, la reputación, la confianza y la credibilidad, hasta la migración, el género y la salud.

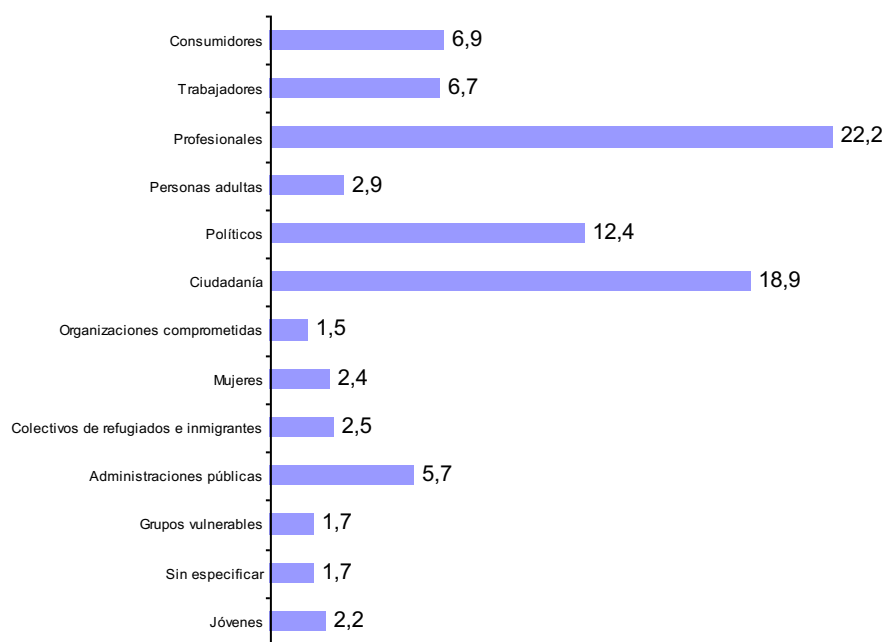
**Gráfico 2.** Temas abordados en las crisis. Datos relativos (fuente: elaboración propia)



Uno de los objetivos planteados en esta investigación es conocer el peso que logran los públicos en la literatura científica sobre las crisis. Los datos obtenidos (gráfico 3) muestran que el 89% de los documentos obtenidos, tiene en cuenta en su análisis a los públicos afectados por las crisis abordadas. De ellos el 22,2% tiene como público principal el sector profesional y las empresas, y casi el 19% se dirige a la ciudadanía o la sociedad en general. Llama la atención el 12,4% de las publicaciones que tienen como público principal a los propios políticos. El colectivo de consumidores/as (6,9%), trabajadores/as (6,7%) y las administraciones públicas o instituciones (5,7%) son otras tres tipologías de públicos que aparecen en las referencias académicas que difunden estudios sobre crisis. El resto de perfiles, correspondientes a los públicos a los que atañen las diferentes crisis, tienen porcentajes inferiores al 3,5%, y son víctimas, personas afectadas y familiares, personas adultas, colectivo de personas refugiadas o inmigrantes, mujeres, jóvenes y grupos vulnerables o públicos sin especificar.



**Gráfico 3.** Públicos reflejados en las crisis. Datos relativos (fuente: elaboración propia)



Con el objetivo de detectar diferencias entre los diferentes tipos de crisis en base a los públicos afectados, se ha realizado una caracterización estadística con el programa SPAD 8.2. Como se puede observar en la tabla 1 solo se han obtenido resultados significativos para los siguientes tipos de crisis: salud pública, sector profesional de la industria de la comunicación, economía, política, crisis de tipo social o humanitario y de vida.

Los valores test obtenidos muestran que las crisis de salud pública (9,62%) se caracterizan por el enfoque hacia la ciudadanía, y sociedad en general, como público principal, mientras que las que afectan al sector de la industria de la comunicación (15,61%) contemplan como público a las propias empresas del ámbito. Los trabajos académicos centrados en crisis de tipo económico (41,92%) se enfocan a dos grupos concretos, trabajadores/as y personas adultas, mientras que los documentos analizados sobre crisis de tipo político contemplan fundamentalmente a profesionales de la esfera política. En el caso de las crisis sociales y humanitarias (4,36%) los colectivos de personas refugiadas e inmigrantes se posicionan como los principales públicos, mientras que en las de Vida (1,63%) vemos que son víctimas, personas afectadas y familiares.

**Tabla 1.** Caracterización de los tipos de crisis según la tipología de públicos. Variables nominales (fuente: elaboración propia)

| Variables   | Modalidades                 | % de la modalidad dentro de la clase | % de la modalidad dentro de la muestra | % global | Valor-Test |
|-------------|-----------------------------|--------------------------------------|--|----------|------------|
| Tipología 1 | Ciudadanía/sociedad         | 30,19                                | 13,43                                  | 21,62    | 3,24       |
| Tipología 2 | Ciudadanía/sociedad         | 20,75                                | 9,80                                   | 20,37    | 2,38       |
| Tipología 1 | Sector profesional/empresas | 43,02                                | 19,96                                  | 33,64    | 5,28       |
| Tipología 1 | Trabajadores                | 8,23                                 | 5,08                                   | 67,86    | 2,64       |
| Tipología 1 | Adultos                     | 4,76                                 | 2,54                                   | 78,57    | 2,54       |

|             |                                  |       |       |       |      |
|-------------|----------------------------------|-------|-------|-------|------|
| Tipología 1 | Políticos                        | 45,95 | 10,34 | 29,82 | 5,71 |
| Tipología 2 | Políticos                        | 18,92 | 4,72  | 26,92 | 3,12 |
| Tipología 1 | Refugiados/inmigrantes           | 25,00 | 2,36  | 46,15 | 4,42 |
| Tipología 1 | Víctimas, afectados y familiares | 33,33 | 2,36  | 23,08 | 3,16 |

Con el objetivo de conocer cómo se asocian las crisis estudiadas con las diferentes temáticas se ha llevado a cabo un análisis factorial de correspondencias simples. Este método ha sido diseñado para el análisis de tablas de contingencia y de frecuencias y se aplica cuando dos conjuntos se encuentran relacionados.

**Tabla 2.** Valores propios y porcentajes de información de cada eje (fuente: elaboración propia)

| Número | Valor propio | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|--------|--------------|------------|----------------------|
| 1      | 0,4358       | 42,50      | 42,50                |
| 2      | 0,2586       | 25,22      | 67,72                |
| 3      | 0,1908       | 18,61      | 86,32                |
| 4      | 0,0485       | 4,73       | 91,05                |
| 5      | 0,0277       | 2,70       | 93,75                |
| 6      | 0,0252       | 2,45       | 96,21                |
| 7      | 0,0178       | 1,74       | 97,94                |
| 8      | 0,0107       | 1,04       | 98,98                |
| 9      | 0,0071       | 0,69       | 99,67                |
| 10     | 0,0026       | 0,25       | 99,92                |
| 11     | 0,0006       | 0,06       | 99,99                |
| 12     | 0,0001       | 0,01       | 100,00               |

Como se observa en la tabla 2, los valores propios y los porcentajes de información de cada eje nos indican que los 3 primeros explican el 86,32% de la información que contienen las variables iniciales, por lo que limitamos la interpretación a esos tres. Sobre los planos 1-2 (gráfico 4) y los planos 1-3 (gráfico 5), se observa cómo se asocian las crisis y las temáticas.

De la interpretación de los factores y tras observar los gráficos 4 y 5, se puede decir que:

- Las crisis en el sector público y/o la administración local-regional se asocian con temas de tipo jurídico, de responsabilidad social y estudios teóricos.
- Las crisis de salud pública se asocian a enfoques temáticos centrados en el uso de las redes sociales y los medios de comunicación.
- Las crisis políticas se asocian con temas de participación ciudadana, movimientos sociales y temas políticos y sociales.
- Las crisis ambientales se asocian con el tratamiento mediático y temas de salud y bienestar.
- Las crisis de tipo organizacional, alimentarias y de comunicación de crisis se asocian con temas relacionados con la estrategia de comunicación y con temas de reputación, confianza y credibilidad.

- Las crisis del sector profesional de la industria de la comunicación están asociadas a temas relacionados con la profesión y el uso de Internet como medio.
- Las crisis económicas se asocian a temas que tienen que ver con el mercado de trabajo, con la globalización, las migraciones y del tipo social.
- La gestión de la comunicación de crisis y las crisis de tipo alimentario se asocian con la estrategia de comunicación.

Gráfico 4. Ejes 1 y 2 (fuente: elaboración propia)

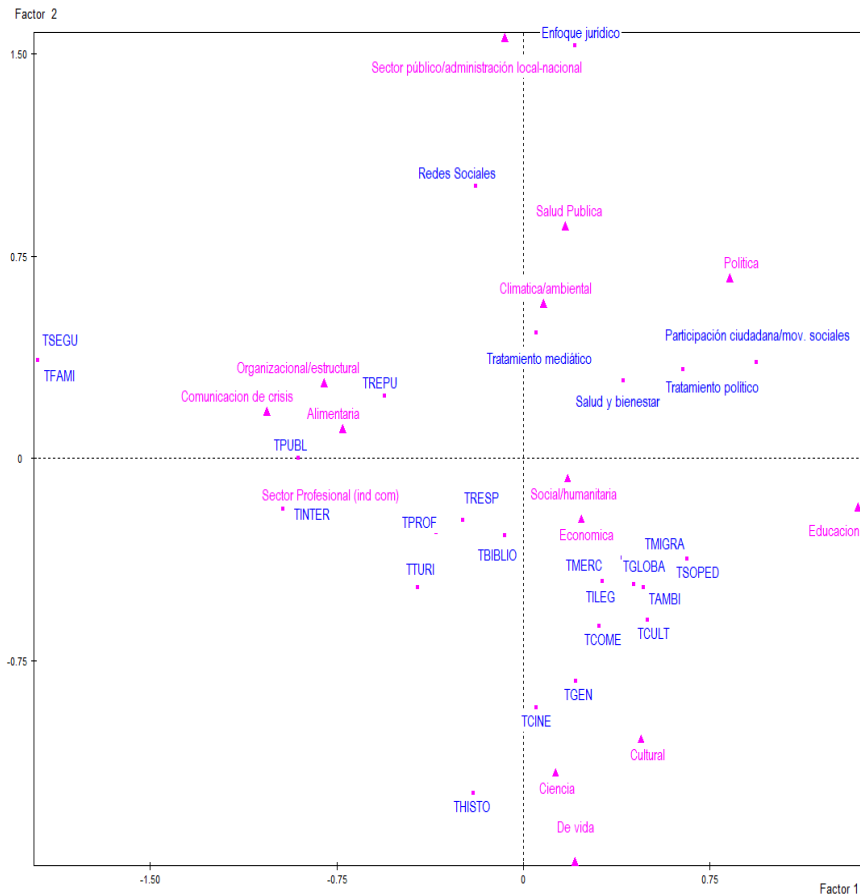
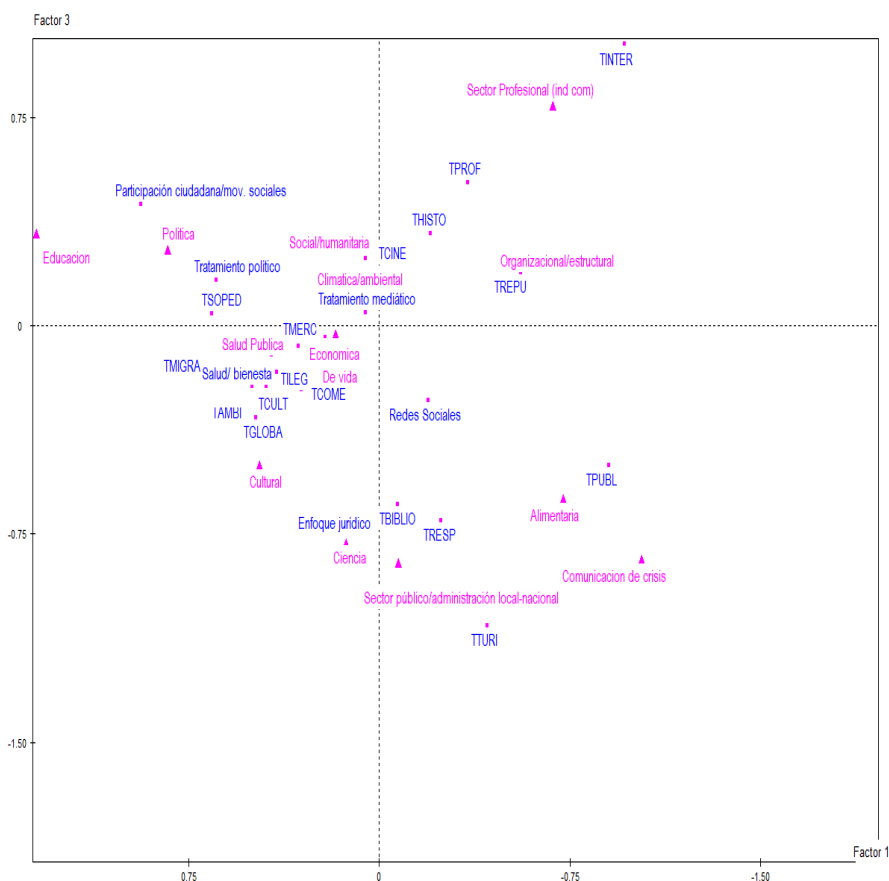


Gráfico 5. Ejes 1 y 3 (fuente: elaboración propia)



## 5. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

El análisis ha permitido un acercamiento a los tipos de crisis que se estudian desde el ámbito de la comunicación en la literatura científica indexada en Dialnet métricas.

En los documentos más citados que contienen la palabra "crisis" y que recorren los últimos 48 años de literatura científica en abierto, los estudios sobre la crisis económica son, de manera mayoritaria, los que han captado la atención de la comunidad investigadora del ámbito de la comunicación en España, y explican el despunte significativo de producción científica que se registra durante una década a partir de 2008. En segundo lugar, tienen presencia las investigaciones que abordan las crisis en el ámbito profesional de la comunicación y que se relacionan directamente con la aparición de Internet y las nuevas tecnologías. Por su parte, los resultados muestran el interés recurrente por estudios sobre las crisis de salud pública cuya concentración en el año 2020 evidencia el impacto que la crisis ocasionada por el virus SARS-CoV 2 ha tenido en la producción científica en comunicación.

El resto de las crisis estudiadas como son las del ámbito de la política o de la cultura, e incluso las crisis sociales y humanitarias, quedan reflejadas en menor medida.

Con respecto al segundo de los objetivos, el análisis determina los ámbitos temáticos desde los que se abordan los diferentes tipos de crisis. El tratamiento mediático, el tratamiento político y la estrategia de comunicación son las temáticas que ocupan lugares centrales en las investigaciones.

Tanto el tratamiento mediático como la estrategia de comunicación, como temas principales en los documentos, responden al papel que tiene la comunicación en las relaciones entre públicos y organizaciones. Por un lado, porque son los medios los que dan a conocer los riesgos, el alcance y las consecuencias y, por otro, porque las organizaciones necesitan gestionar eficazmente las crisis para reducir su impacto.

Además, las redes sociales se encuentran sobre todo en los estudios sobre crisis en salud pública que, debido a su impacto público, ponen de manifiesto el empleo de nuevas formas de comunicación para informar a toda la ciudadanía.

A partir de la tabulación cruzada entre tipo de crisis y el tema desde el que se estudia dentro de la comunicación, podemos establecer una agrupación temática en función de 4 marcos definidos:

1. Gestión estratégica y táctica de la comunicación: tratamiento mediático, estrategia de comunicación, uso de redes sociales y medios de comunicación, reputación, confianza y credibilidad.
2. Impacto sobre los públicos implicados: participación ciudadana y movimientos sociales, globalización, mercado de trabajo (empleo y desempleo), movimientos migratorios y de refugiados, problemas sociales y políticos, salud y bienestar.
3. Estructural del sector: profesión, impacto y uso de Internet y TIC.
4. Otros: enfoque jurídico, teórico y la responsabilidad social.

De esta manera, se concluyen las siguientes relaciones significativas en función de su marco:

**Tabla 3.** Agrupaciones observadas por temas y tipo de crisis (fuente: elaboración propia)

|                            | Gestión estratégica y táctica de la comunicación | Impacto sobre los públicos implicados | Estructural del sector | Otros |
|----------------------------|--|---------------------------------------|------------------------|-------|
| Salud Pública              | X  |                                       |                        |       |
| Política                   |  | X                                     |                        |       |
| Económica                  |  | X                                     |                        |       |
| Medioambiental             | X  | X                                     |                        |       |
| Estructural/organizacional | X  |                                       |                        |       |
| Industria de comunicación  |  |                                       | X                      |       |
| Alimentaria                | X  |                                       |                        |       |
| Sector público             |  |                                       |                        | X     |
| Comunicación de crisis     | X  |                                       |                        |       |

Con el estudio, aunque puede afirmarse que los documentos hacen visible a los públicos implicados o afectados de las crisis que se estudian, su presencia estadísticamente significativa solo se consigue en las crisis de salud pública, crisis de la industria de la comunicación, política, socio-humanitaria y de vida. Pero, el análisis de caracterización estadística permite identificar a la sociedad en general o ciudadanía y a los miembros del sector profesional de manera predominante y, por consiguiente, con un enfoque homogéneo, lejos de abordar las crisis desde la perspectiva relacional.

Es decir, se demuestra la poca atención o la falta de profundidad en los estudios a los públicos específicos que emergen por las consecuencias derivadas de las crisis. Si bien el colectivo de trabajadores se relaciona con la crisis económica, los políticos con la crisis política, los refugiados e inmigrantes con la crisis socio-humanitaria y las personas

afectadas y sus familiares con la crisis de vida, los datos indican una muy somera presencia de públicos específicos en las investigaciones, mostrando un sesgo informativo en cuanto al resto de públicos implicados o afectados por las crisis y, por tanto, centrada en el emisor y lejos de responder a una estrategia de comunicación.

Se echa en falta, por tanto, una segmentación de públicos afectados por las crisis sobre todo, cuando el análisis ha evidenciado que el grosso de trabajos se concentra en el marco de la gestión estratégica y táctica de la comunicación donde el mapa de públicos en su fase de investigación inicial, es fundamental para definir una estrategia de comunicación de crisis. Así mismo, si las crisis son la evidencia de que se ha producido un problema con un público determinado y atendemos al marco de impacto sobre los públicos implicados, pocos estudios reflejan a los públicos y, en concreto, a aquellos más vulnerables a sufrir una crisis y que requieren de una mayor atención.

De todo ello en su conjunto, se deriva la conclusión de que el estudio de las crisis desde la perspectiva relacional es bastante menor que al producido desde otros enfoques, corroborando nuestra hipótesis inicial.

Atendiendo a la clasificación de las crisis del Institute for Crisis Management, y a los resultados con significancia del presente estudio, los tipos de crisis objeto de estudio en el ámbito de comunicación, podrían encajar de la siguiente forma:

**Tabla 4.** Tipos de crisis objeto de estudio (Fuente: elaboración propia)

|   | Gestión estratégica y táctica de comunicación | Impacto sobre públicos implicados   | Estructural-Organizacional             | Otros  |
|---|---|-------------------------------------|--|--|
| 1. Catástrofes                                  | Salud pública                                 |                                     |  |  |
| 2. Accidentes fortuitos                         |   |                                     |  |  |
| 3. Demandas colectivas                          | Salud pública                                 |                                     |  |  |
| 4. Activismo en consumo                         | Crisis alimentaria                            |                                     |  |  |
| 5. Delitos cibernéticos                         |   |                                     |  |  |
| 6. Defectos y retirada de productos del mercado | Crisis alimentaria                            |                                     |  |  |
| 7. Discriminación                               | Crisis socio-humanitaria                      |                                     |  |  |
| 8. Daño medioambiental                          | Crisis medioambiental                         | Crisis medioambiental               |  |  |
| 9. Despidos ejecutivos                          | Crisis organizacional                         |                                     | Sector de la industria de comunicación |  |
| 10. Adquisiciones hostiles                      |   |                                     |  |  |
| 11. Conflictos laborales                        | Crisis organizacional                         |                                     | Sector de la industria de comunicación |  |
| 12. Mala administración                         |   | Crisis política<br>Crisis económica |  | Crisis del sector público o instituciones públicas |
| 13. Acoso sexual                                |   |                                     |  |  |
| 14. Denunciante (Whistleblower)                 |   |                                     |  |  |
| 15. Delitos de cuello blanco                    |   |                                     |  |  |
| 16. Violencia en el trabajo                     |   |                                     |  |  |

Se puede concluir que también se han alcanzado el tercer y cuarto objetivo en cuanto a conocer el peso que logran los diferentes tipos de públicos en las crisis estudiadas y estudiar las relaciones entre los tipos de crisis, las temáticas abordadas y los públicos afectados.

## 7. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alcat, E. (2005). *Y ahora ¿qué?: cómo gestionar una crisis y salir fortalecido*. Empresa Activa.

Almansa-Martínez, A., y Ponce, D.G. (2021). Comunicación de crisis en entornos digitales. *Revista Más Poder Local*, (46), 14-24.

Calleja-Reina, M.A. Paniagua-Rojano, F.J., y Victoria-Mas, J.S. (2018). Herramientas digitales y Comunicación de crisis: el papel de las redes sociales según la voz de los expertos (2005). *Estudios sobre el Mensaje Periodístico*, 24(2), 1147-1167.

Capriotti, P. (2007). El concepto de relación como fundamento de la naturaleza de los públicos en Relaciones Públicas. *Sphera Pública*, (7), 65-80.

Castillo-Esparcia, A. (2010). *Introducción a las relaciones públicas*. IIRP: Investigación en Relaciones Públicas.

Cobos-Urbina, E., y Recoder-Sellarés, M.J. (2019). La comunicación de crisis en el sector atómico: protocolo, características, y recomendaciones en eventos nucleares. *Revista Española de Comunicación en Salud*, (1), 19-29. <https://doi.org/10.20318/recs.2019.4372>

Costa-Sánchez, C., y López-García, X. (2020). Comunicación y crisis de coronavirus en España. Primeras lecciones. *El profesional de la Comunicación*, 3(29), 1-14.

Crespo-Martínez, I., y Garrido, A. (2020). La pandemia del coronavirus. Estrategias de comunicación de crisis. *Más Poder Local*, (41), 12-19.

DelPulgar-Rodríguez, L. (1999). *Comunicación de empresas en entornos turbulentos*. ESIC Editorial.

Domingo-Monforte, J., y González-Melero, C. (2022). Comunicación de crisis: responsabilidad por contagio. *Economis & Jurist*, 242(28), 20-23.

Dozier, D; Grunig, L., and Grunig, J. (1995). *Manager's Guide to Excellence in Public Relations and Communication Management*. Routledge.

Fabbro, G. (2020). Comunicación y cultura. *Austral Comunicación*, 2(9), 151-157. <https://doi.org/10.26422/aucom.2020.0902.fab>

Fuentes, E. (2021). La comunicación de crisis como garante reputacional. *Actuarios*, (48), 48-49.

González-Herrero, A. (1998). *Marketing preventivo. La comunicación de crisis en la empresa*. Bosch.

Hernández-Rangel, M.J., Cogco-Calderón, R.C., y Gómez-de la Fuente, M.C. (2020). Comunicación de crisis ante la precariedad laboral en las organizaciones. *RCS. Revista de Ciencias Sociales*, 4(23), 151-123.

Hong, S., Lee, H., and Johnson, E.K. (2019). Testing the impact of physical attractiveness and social media information of spokesperson on message effectiveness during a crisis. *Journal of Contingencies and Crisis Management*, (27), 257-264. <https://doi.org/10.1111/1468-5973.12250>

Huang, Y., and Distaso, M. (2020). Responding to a Health Crisis on Facebook: The Effects of Response Timing and Message Appeal. *Public Relations Review*, (46), 1-8.

Institute for Crisis Management (2020). *Global news coverage of business crises in 2020*. Recuperado de <https://icm.org.mk/>

Íñesta-Fernández, N., y Sixto-García, J. (2020). Redes sociales, convergencia y narrativas transmedia en la promoción de las Islas Canarias. *Ámbitos: Revista Internacional de Comunicación*, 48, 148-170.

Kačínová, V., y Sábada-Chalezquer, C. (2022). Conceptualización de la competencia mediática como una “competencia aumentada”. *RLCS, Revista Latina de Comunicación Social*, (80), 21-38. <https://www.doi.org/10.4185/RLCS-2022-1514>

Kochigina, A. (2020). The parallel power in organizations’ defense: Exploring faith-holders and their crisis communication. *Public Relations Review*, 46(4), 1-9. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2020.101950>

Mañas-Viniegra, L., Niño-González, J.I., y Martínez-Martínez, L. (2019). La transparencia como variable reputacional de la comunicación de crisis en el contexto mediático del ciberataque WannaCry. *Revista De Comunicación de la SEECI*, (48), 149-171. <https://doi.org/10.15198/seeci.2019.48.149-171>

Miranda-Gaibor, C.G., Guamán-Guadalima, N.G., y Ortiz-Chamba, C.N. (2018). La investigación de públicos en la comunicación estratégica: estado de la cuestión. *Razón y Palabra*, 102(22), 125-151.

Piñuel-Raigada, J.L. (1997). *Teoría de la comunicación y gestión de las organizaciones*. Síntesis.

Rodríguez-González, M.M., Marauri-Castillo, I., Armentia-Vizueté, I., y Marín-Murillo, F. (2020). Comunicación de crisis y seguridad alimentaria. Caso listeriosis en la carne mechada. *Profesional de la Información*, 6(29), 1-18.

Sang-Yeal, L., and Ji-Young, L. (2020). Fixing the barn door before the horse bolts: Effects of pre-crisis engagement and stealing thunder in crisis communication. *Public relations review*, 47(1), 1-8. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2020.101930>

Saura-Pérez, P., y García-García, F. (2012). La comunicación de crisis como elemento clave de la comunicación empresarial. *ICONO* 14, 8(2), 42-56. <https://doi.org/10.7195/ri14.v8i2.245>



Schwartz, A. (2016). La investigación en la comunicación de crisis en la era de la globalización y la hibridación. En M.T. Mercado-Sáez y M. Chávez (Eds.), *La comunicación en situaciones en riesgo y crisis* (pp.29-58). Tirant Humanidades.

Sotelo-Enríquez, C. (2001). *Introducción a la comunicación institucional*. Ariel.

Villena-Alarcón, E., y Fernández-Torres, M.J., (2020). Relaciones con los públicos a través de Instagram: los influencers de belleza como caso de estudio. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, 19(10), 111-132.

Wilcox, D.L., Cameron, G.T., y Xifra, J. (2012). *Relaciones públicas. estrategias y tácticas*. (10ª ed.). Pearson.

Zurro-Anton, N., Moreno, M.A., y Fuentes-Lara, M.C. (2020). Comunicación de crisis (2008-2018). Revisión de los principales avances de conocimiento empírico en gestión de comunicación. *Profesional de la comunicación*, 1(30), 1-14. <https://doi.org/10.3145/epi.2021.ene.07>