https://revistaimpulso.org/

Volumen 5 | Número 9 | Enero- junio 2025 | ISSN: 2959-9040 | ISNN-L: 2959-9040 | Pág. 281 - 295

Revisión sistemática sobre la comunicación gubernamental en gestión de crisis desde la perspectiva de gobiernos locales

Systematic review of government communication in crisis management from the perspective of local governments

Revisão sistemática sobre a comunicação governamental na gestão de crises sob a perspectiva dos governos locais

Franz Junior Campoverde Ortiz
FCAMPOVERDEO@ucvvirtual.edu.pe
https://orcid.org/0009-0001-6412-3806
Universidad Cesar Vallejo
Piura - Peru

Gladys Lola Luján Johnson
ljohnsongl@ucvvirtual.edu.pe
https://orcid.org/0000-0002-4727-6931
Universidad Cesar Vallejo
Piura - Peru

http://doi.org/10.59659/impulso.v.5i9.83

Artículo recibido 12 de septiembre de 2024 / Arbitrado 30 de septiembre de 2024 / Aceptado 08 diciembre 2024 / Publicado 01 de enero de 2025

RESUMEN

La comunicación gubernamental en gestión de crisis es trascendental para la eficacia de los gobiernos locales. El objetivo de este artículo de revisión sistemática, realizado bajo el enfoque PRISMA fue describir los aspectos teóricos sobre este tema. Se consultaron las bases de datos Scopus, Google Scholar y Scielo, revisando 123 estudios. Se incluyeron investigaciones que abordaron la comunicación en crisis de gobiernos locales y se excluyeron aquellos que no abordaran la relación entre comunicación gubernamental y gestión de crisis. La revisión utilizó técnicas de análisis temático e instrumentos como matrices de codificación. Se identificaron tres dimensiones: marco, fundamentales y transversales, que redefinen los procesos comunicativos institucionales. Los resultados destacan la importancia de la centralidad ciudadana y la adaptación digital en la comunicación. La investigación concluye subrayando la necesidad de enfoques integradores que mejoren la capacidad de respuesta y fomenten una comunicación proactiva y efectiva en situaciones de crisis.

Palabras clave: Comunicación gubernamental; comunicación digital; gestión de crisis; gobernanza; transformación digital

ABSTRACT

Government communication in crisis management is essential for the effectiveness of local governments. The aim of this systematic review, conducted under the PRISMA approach, was to describe the theoretical aspects of this topic. The databases Scopus, Google Scholar, and Scielo were consulted, reviewing 123 studies. Research addressing crisis communication by local governments was included, while studies not focusing on the relationship between government communication and crisis management were excluded. The review utilized thematic analysis techniques and tools such as coding matrices. Three dimensions were identified: framework, fundamentals, and cross-cutting aspects, which redefine institutional communicative processes. The results highlight the importance of citizen centrality and digital adaptation in communication. The research concludes by emphasizing the need for integrative approaches that enhance responsiveness and foster proactive and effective communication in crisis situations.

Keywords: Government communication; digital communication; crisis management; governance; digital transformation

RESUMO

A comunicação governamental na gestão de crises é essencial para a eficácia dos governos locais. O objetivo deste artigo de revisão sistemática, realizado sob a abordagem PRISMA, foi descrever os aspectos teóricos sobre este tema. Foram consultadas as bases de dados Scopus, Google Scholar e Scielo, revisando 123 estudos. Foram incluídas investigações que abordaram a comunicação em crise dos governos locais e excluídas aquelas que não tratavam da relação entre comunicação governamental e gestão de crise. A revisão utilizou técnicas de análise temática e instrumentos como matrizes de codificação. Foram identificadas três dimensões: marco, fundamentais e transversais, que redefinem os processos comunicativos institucionais. Os resultados destacam a importância da centralidade cidadã e da adaptação digital na comunicação. A pesquisa conclui sublinhando a necessidade de abordagens integradoras que melhorem a capacidade de resposta e promovam uma comunicação proativa e eficaz em situações de crise.

Palavras chave: Comunicação governamental; comunicação digital; gestão de crise; governança; transformação digital

INTRODUCCIÓN

La comunicación gubernamental en la gestión de crisis ha cambiado en los últimos años, especialmente a nivel local. Datos indican que el 78% de las crisis gubernamentales se gestionan inicialmente en este contexto, colocando a los gobiernos locales como la primera línea de respuesta comunicativa (Contreras-Pacheco et al., 2024). Según López y Bustamante (2016), esta transformación no se limita a la simple adaptación de los canales de comunicación, sino que redefine la interrelación entre las administraciones locales y la ciudadanía, sobre todo en momentos críticos.

Los marcos teóricos actuales sobre comunicación gubernamental en situaciones de crisis se observan en distintos contextos geográficos y culturales. En el Valle del Cauca, por ejemplo, López y Bustamante (2016) proponen un enfoque crítico que entiende la comunicación como un elemento multi, inter y transdisciplinario. Este enfoque contrasta con la visión funcionalista-estructuralista de Sedeño-Alcántara et al. (2023), quien estudia la gestión de crisis en La Palma basada en cuatro principios: negación, disminución, reconstrucción y refuerzo.

La investigación realizada por Mayo-Cubero y Chivite (2023) en Madrid aporta a esta discusión teórica al incorporar aspectos deontológicos en la comunicación de crisis, proponiendo un modelo centrado en la responsabilidad social y el bienestar colectivo. Cárdenas et al. (2021) complementan esta perspectiva al vincular la capacidad de respuesta institucional con la legitimidad del gobierno, definiendo la comunicación de riesgo como una estrategia destinada a mitigar vulnerabilidades en la ciudadanía.

La evolución de este campo se manifiesta en tres dimensiones clave que han reconfigurado la práctica comunicativa. Primero, la transformación digital ha llevado al 85% de los gobiernos locales a optar por las redes sociales como su principal canal de comunicación en crisis, registrando un aumento del 300% en las interacciones digitales entre ciudadanos y gobiernos durante emergencias de 2019 a 2024 (Lanza y Fide, 2011). Segundo, la complejidad de las crisis contemporáneas se evidencia en un incremento del 150% de crisis multimodales entre 2020 y 2024. Por último, las expectativas ciudadanas han cambiado, con un 92% de la población esperando respuestas de las instituciones y un 89% demandando transparencia y actualizaciones constantes (Mayo-Cubero y Chivite, 2023).

Esta revisión es necesaria debido a tres factores fundamentales. Primero, se detecta un vacío teórico-práctico que refleja una desconexión entre las teorías existentes y las realidades locales, subrayando la falta de marcos integrales para la gestión comunicacional y la necesidad de adaptarse a los nuevos desafíos. Segundo, la transformación institucional requiere una profunda adaptación a los cambios en los paradigmas de gestión comunicacional, impulsando la necesidad de reelaborar los modelos tradicionales ante las nuevas exigencias tecnológicas y sociales. Finalmente, los retos actuales cambian alrededor de la gestión de desinformación, que ha crecido un 200% desde 2020, la coordinación durante crisis simultáneas y el establecimiento de un enfoque comunicacional flexible y colaborativo que aborde la complejidad del entorno contemporáneo.

Después de analizar esta situación, se propone como interrogante para esta investigación: ¿Cómo están adaptando los gobiernos locales sus estrategias de comunicación en gestión de crisis ante las nuevas exigencias y desafíos emergentes? Por tanto, se declara como objetivo de la

investigación: describir las adaptaciones en las prácticas de comunicación de los gobiernos regionales en crisis para resaltar la efectividad de estos enfoques en la mejora de la interacción con la ciudadanía y la gestión de la desinformación.

MÉTODO

La investigación adoptó un enfoque metodológico sistemático siguiendo la metodología PRISMA para el análisis de la literatura. El estudio se diseñó con tres componentes esenciales: criterios de selección, proceso analítico y organización conceptual, los cuales estaban orientados a asegurar tanto la rigurosidad como la amplitud del análisis. En primer lugar, el enfoque que incluyó el análisis de literatura, se caracterizó por su diseño estructurado. Para la recolección de datos se empleó la revisión de la literatura, la cual se basó en criterios que garantizaban la validez y relevancia de las fuentes consultadas. Estas dimensiones incluyeron, por un lado, un marco que abarcaba teorías fundamentales en la comunicación gubernamental, y, por otro lado, perspectivas críticas y funcionalista-estructuralistas, así como modelos de gestión comunicacional y comunicación en crisis.

La selección de la literatura se fundamentó en seis criterios: cuatro criterios interrelacionados, junto con dos adicionales de inclusión y exclusión. Primero, se priorizó la relevancia conceptual, lo que implicó identificar teorías esenciales en la comunicación gubernamental y enfocarse en las perspectivas críticas y funcionalista-estructuralistas. En segundo lugar, el alcance temporal se centró en obras del período 2011-2024, buscando resaltar los desarrollos más recientes en el área, aunque también se incluyeron textos seminales previos que eran fundamentales para comprender la evolución del campo.

Adicionalmente, se desarrolló una matriz de pertinencia temática que incluía comunicación gubernamental, gestión de crisis en gobiernos locales y modelos de gestión comunicacional, aspectos indispensables para entender la efectividad de la comunicación en contextos de crisis. Por último, el rigor académico se garantizó al priorizar publicaciones en revistas académicas indexadas y contribuciones que poseían bases empíricas sólidas, lo que aseguró la calidad y fiabilidad de las fuentes utilizadas.

Los criterios de inclusión se establecieron como sigue: primero, se incluyeron estudios que proponían nuevas metodologías en la gestión de crisis, dado que estos aportan perspectivas novedosas e innovadoras al campo. Segundo, los trabajos que presentaron estudios de caso en contextos locales fueron también considerados, ya que ofrecen ejemplos prácticos de la teoría aplicada a situaciones reales. En cuanto a los criterios de exclusión, se descartaron las publicaciones que no abordaran específicamente la correspondencia entre la comunicación gubernamental y la gestión de crisis, así como aquellos documentos que carecieran de un respaldo empírico adecuado, asegurando así que solo se incluyeran investigaciones con rigor.

El proceso de análisis se llevó a cabo en tres fases interactivas. En la primera fase, se realizó una exploración conceptual en la que se identificaron las principales corrientes teóricas y sus autores. Luego, durante la fase de análisis crítico, se examinaron los postulados teóricos y se llevó a cabo una evaluación comparativa de diversas perspectivas, lo que permitió identificar brechas en la comprensión actual de la comunicación gubernamental durante crisis. Finalmente, en la fase de síntesis integradora, se articuló una perspectiva coherente que facilitó una

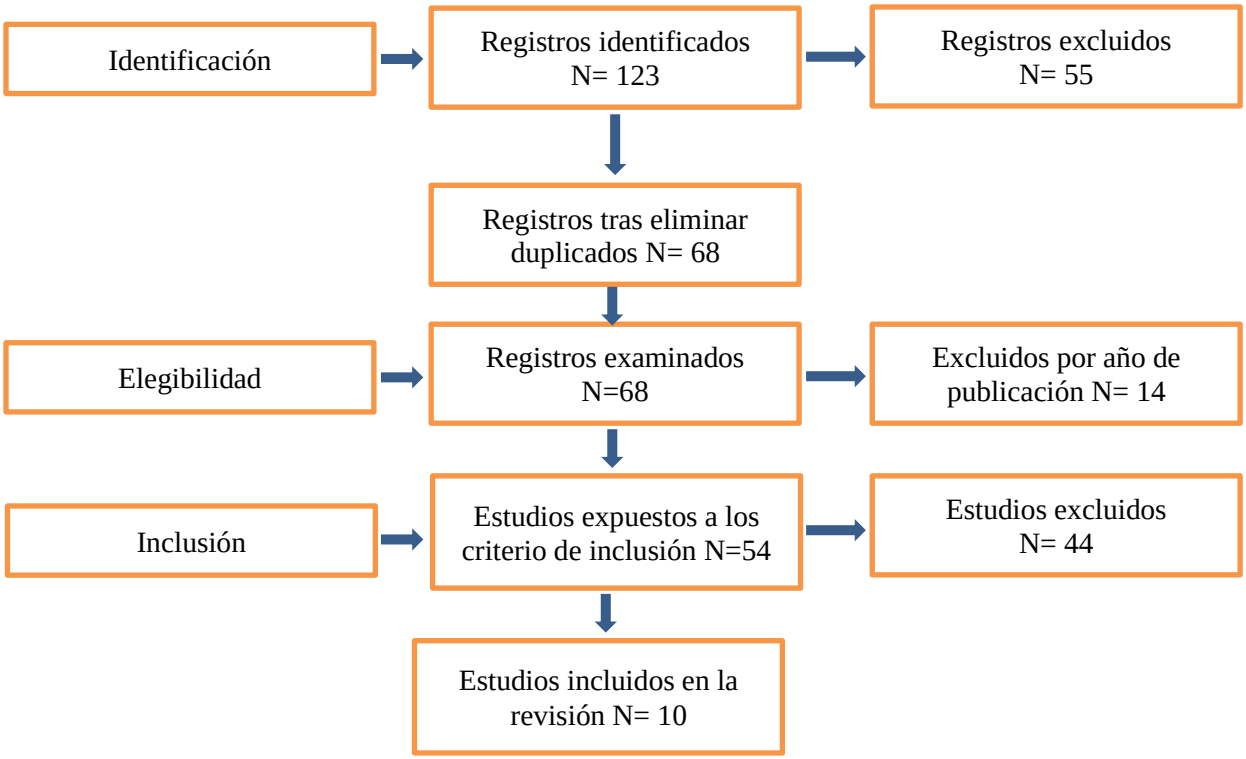
comprensión holística de la comunicación gubernamental.

La organización del análisis se estructuró en tres niveles jerárquicos interrelacionados. El nivel macro abordó los paradigmas teóricos y las corrientes epistemológicas fundamentales del campo. El nivel meso se enfocó en teorías específicas y modelos operativos de gestión de crisis, mientras que el nivel micro examinó conceptos operativos específicos y las relaciones entre variables.

Los métodos de análisis cualitativo se utilizaron para el procesamiento de los datos. Esta técnica facilitó la determinación de patrones y tendencias en la literatura revisada, al tiempo que se revelaron áreas que requerían un mayor desarrollo teórico y empírico. El contexto de esta investigación se centró en la comunicación gubernamental durante la gestión de crisis a nivel local, y la población abarcó literatura académica y publicaciones de relevancia en el campo. La muestra incluyó un total de 123 estudios seleccionados que cumplían con los criterios de relevancia conceptual y rigor académico, asegurando la inclusión de diversas perspectivas en el análisis. Las bases de datos consultadas abarcaron Scopus, Google Scholar y Scielo, las cuales proporcionaron una amplia gama de artículos relevantes y de calidad.

Después de seleccionar los artículos, se llevó a cabo una revisión de estos para recopilar información relevante. De este proceso, se identificaron 10 artículos (Figura 1) que apoyaron el presente estudio. Cada uno de estos artículos proporcionó investigaciones anteriores, datos significativos, análisis críticos y recomendaciones prácticas que enriquecieron la discusión actual. Al integrar esta variada gama de fuentes, se logró una comprensión más completa y fundamentada del tema, lo que permitió abordar diversos aspectos, identificar tendencias, comparar resultados y evaluar la consistencia de las conclusiones alcanzadas.

Figura 1. *Flujograma*



RESULTADOS

La comprensión de la comunicación gubernamental ha evolucionado significativamente desde sus concepciones iniciales. Como señalan Mellado Ruiz y Del Valle Rojas (2008), históricamente existía una confusión conceptual entre periodismo y comunicación social, donde el periodismo se limitaba al ejercicio en medios tradicionales mientras que la comunicación social abarcaba un espectro más amplio de interacciones y responsabilidades. Esta distinción resulta fundamental para entender la evolución del campo, especialmente en el contexto de la gestión de crisis.

Según López y Bustamante (2016), la función principal de estos medios era brindar apoyo a los funcionarios, así como registrar y documentar los eventos ocurridos, teniendo un enfoque estrictamente periodístico. No se enfocaban en la comunicación interna ni en establecer vínculos con los ciudadanos para promover las ideas misionales de la administración. Esta visión limitada ha evolucionado hacia una comprensión más amplia de la comunicación gubernamental.

La transformación conceptual se refleja en el desarrollo de marcos teóricos más completos. Huerta Wong et al. (2023) señalan que la comunicación abarca dos dimensiones clave: la comunicación interna y la comunicación externa. La comunicación interna se refiere al proceso de definición de tareas y responsabilidades entre autoridades, investigadores y la comunidad académica, mientras que la comunicación externa se centra en la concientización y el reconocimiento del impacto de los factores de riesgo.

Perspectivas teóricas predominantes

La evolución de las perspectivas teóricas en la comunicación gubernamental de crisis refleja una transformación significativa en la comprensión y gestión de la comunicación institucional. El campo se ha desarrollado principalmente a través de dos corrientes fundamentales que, aunque distintas en su énfasis, ofrecen marcos complementarios para la gestión comunicacional de crisis.

La corriente funcionalista-estructuralista, cuyo desarrollo contemporáneo se evidencia en el trabajo de Sedeño-Alcántara et al. (2023), se fundamenta en el modelo “Situational Crisis Communication Theory”. Este modelo establece una relación sistemática entre los tipos de crisis y las respuestas comunicativas necesarias, identificando tres categorías principales de crisis: víctima, accidental y prevenible. Como señalan los autores, La responsabilidad ante la crisis es el elemento principal de esta teoría que vincula los tipos de crisis con las respuestas comunicativas considerando ciertos factores situacionales. Desde esta perspectiva se enfatiza la importancia de los sistemas estructurados y respuestas protocolizadas, proporcionando un marco operativo para la gestión de crisis.

La aplicación práctica de esta perspectiva se ha enriquecido con las contribuciones de Contreras-Pacheco et al. (2024), quienes enfatizan que la evidencia indica que la comunicación en la práctica de gestión de crisis debe ser proactiva, empática y orientada a objetivos. Los autores han desarrollado un conjunto integral de recomendaciones que incluyen ser la primera fuente de información, incorporan fundamentos éticos en los mensajes iniciales, expresan apoyo activo, consideran compensaciones cuando sea necesario, incorporan disculpas institucionales y reconocen explícitamente las violaciones morales junto con las acciones correctivas adoptadas.

Por otro lado, la corriente crítica, desarrollada por López y Bustamante (2016), propone una visión más transformadora de la comunicación gubernamental. Los autores sostienen que, en este contexto, la norma comienza a sugerir un interés por entender la gestión de la comunicación de manera más amplia y estratégica, y no solo como una simple difusión de información. Así, se enfatiza la dimensión ética del servicio público y la importancia de la cohesión organizacional en la construcción de una cultura institucional orientada hacia lo público. La comprensión de la comunicación como un eje transversal multi, inter y transdisciplinario se fortalece con las contribuciones de Reyes (2012), quien establece cuatro dimensiones para la comunicación interna: el vínculo, basado en la reciprocidad; la efectividad, orientada hacia comportamientos consistentes; el orgullo, relacionado con el valor social del servicio; y la identidad, vinculada al sentido de pertenencia institucional.

Al surgir la transformación digital, se añade una nueva capa de complejidad a estas perspectivas teóricas. Como señalan Lanza y Fide (2011), los distintos medios de información y comunicación han transformado el medio de información política. Esta transformación ha generado nuevos canales de comunicación, acelerado el flujo informativo, y dando lugar a la emergencia del prosumidor como actor clave en la comunicación institucional. Mayo-Cubero y Chivite (2023) complementan esta visión al enfatizar que un ciudadano bien informado es un ciudadano más seguro, subrayando la importancia de los recursos articulares para una comunicación clara y efectiva.

La integración de estas perspectivas teóricas con la realidad digital contemporánea ha dado lugar a un nuevo paradigma en la comunicación gubernamental de crisis. Este paradigma integrado, como sugiere Botero (2012), reconoce que los medios de comunicación poseen el propósito de crear un resultado sobre el receptor quien, a su vez, tiene unas necesidades que a los medios le corresponden satisfacer. La efectividad de la comunicación gubernamental en crisis depende cada vez más de la capacidad de las instituciones para combinar la rigurosidad operativa del enfoque funcionalista-estructuralista con la sensibilidad social y participativa de la corriente crítica, todo ello en el contexto de un ecosistema comunicacional digitalizado y en constante evolución.

Convergencias teóricas

En el panorama contemporáneo de la comunicación, las corrientes críticas y funcionalistas convergen en elementos fundamentales que revelan una comprensión compartida de los desafíos comunicativos actuales, a pesar de sus diferencias epistemológicas. Estas convergencias no implican una homogeneización de perspectivas, sino que revelan la capacidad de diferentes enfoques teóricos para reconocer desafíos compartidos en la esfera de la comunicación contemporánea.

La centralidad ciudadana emerge como un punto de encuentro significativo. Tanto la corriente crítica como la funcionalista reconocen al ciudadano como un actor fundamental en los procesos comunicativos, aunque desde perspectivas diferenciadas. La primera enfatiza la participación ciudadana como eje de transformación social, mientras que la segunda lo identifica como receptor clave de la comunicación. Esta convergencia se cristaliza en la perspectiva de Mayo-Cubero y Chivite (2023), quienes argumentan que un ciudadano bien informado es un

ciudadano más seguro, subrayando el valor estratégico de la comunicación en la construcción de ciudadanía.

La necesidad de sistematización representa otro punto de encuentro sustancial. Ambas corrientes coinciden en la importancia de estructurar los procesos comunicativos, aunque con matices diferentes. La corriente crítica busca sistematizar para asegurar procesos participativos efectivos, mientras la corriente funcionalista busca garantizar respuestas protocolizadas. Esta convergencia encuentra su síntesis en la propuesta de Contreras-Pacheco et al. (2024), quienes plantean que la comunicación debe ser proactiva, empática y orientada a objetivos, integrando dimensiones estratégicas y humanas.

La adaptación digital emerge como un tercer punto de convergencia fundamental. Ambas corrientes coinciden en la necesidad de integrar nuevas tecnologías en los procesos comunicativos, reconociendo la transformación digital como un elemento estructural de la comunicación contemporánea. Lanza y Fide (2011) han identificado la metamorfosis del ecosistema mediático como un elemento decisivo en esta evolución, destacando cómo las tecnologías reconfiguran las tácticas de producción, circulación y consumo de información.

Divergencias teóricas

En el ámbito de la comunicación, las corrientes críticas y funcionalistas presentan divergencias fundamentales que revelan aproximaciones distintas a la comprensión y práctica comunicativa. Estas divergencias no implican necesariamente una contraposición absoluta, sino que más bien representan perspectivas complementarias que enriquecen la comprensión multidimensional de los procesos comunicativos contemporáneos.

En la concepción del proceso comunicativo, la corriente crítica concibe la comunicación como un proceso de transformación social y construcción de significados, mientras que la corriente funcionalista la entiende como un sistema de transmisión y gestión de información. Esta divergencia implica diferentes metodologías para medir la efectividad comunicativa, donde cada perspectiva utiliza marcos interpretativos sustancialmente diferentes.

Respecto al rol del comunicador, emerge otra distinción significativa. El enfoque crítico visualiza al comunicador como un mediador social y agente de cambio, capaz de impulsar transformaciones estructurales en la sociedad. En contraste, el enfoque funcionalista lo define como un gestor de procesos y protocolos, centrado en la eficiencia y la optimización de los flujos informativos. La tensión entre ambas perspectivas radica en el equilibrio entre la potencial transformación social y la eficiencia operativa.

La evaluación de impacto representa otro punto de divergencia fundamental. La perspectiva crítica prioriza los cambios cualitativos y la transformación social, entendiendo la comunicación como un proceso eficiente de construcción de sentido. Por otro lado, la perspectiva funcionalista centra su atención en métricas cuantitativas y la eficiencia operativa, buscando resultados medibles y tangibles. Esta diferencia refleja aproximaciones metodológicas principalmente distintas para comprender y medir el impacto comunicativo, donde cada enfoque propone instrumentos y criterios de análisis radicalmente diferentes.

Transformación digital y nuevos paradigmas comunicacionales

La transformación digital ha revolucionado principalmente los paradigmas de la comunicación gubernamental, generando nuevas dinámicas y desafíos en la gestión de la información pública. Lanza y Fide (2011) proporcionan un análisis detallado de esta transformación, profundizando en ella explicando que actualmente se cuenta con canales diferentes y mayor cantidad de información porque esta fluye con mayor rapidez y el consumidor también es creador de noticias, en su nuevo rol de prosumidor: periodistas ciudadanos, inteligencia colectiva que se auto-organiza.

Este nuevo ecosistema comunicacional ha generado lo que Lanza y Fide (2011) denominan una convergencia entre los medios tradicionales y los nuevos medios, donde se produce una solicitud de capacidades cognitivas por parte de los usuarios de información. Los autores destacan que las nuevas generaciones, los 'nativos digitales', aprehenden rápidamente estos nuevos códigos de relación, transformando principalmente la manera en que la ciudadanía interactúa con las instituciones gubernamentales.

La velocidad y multiplicidad del flujo informativo han modificado sustancialmente las dinámicas comunicacionales. Como señalan los autores, la direccionalidad de la información se ha renovado y en su nuevo camino concibe variados espacios de intervención, a la vez que varía los periodos de aquel mensaje único y masivo tradicional (Lanza & Fide, 2011, p. 58). Esta transformación ha llevado a un incremento exponencial en el acceso a la información, donde cada día más profesionales, oficinistas, administrativos, empleados estatales, estudiantes y hasta amas de casa, pasan más tiempo en línea.

Mayo-Cubero y Chivite (2023) complementan esta perspectiva al enfatizar que un ciudadano bien informado es un ciudadano más seguro. Los autores subrayan que las instituciones públicas, como garantías del derecho a la información, deben articular los recursos disponibles para que la información sea transmitida claramente a la población. Esta responsabilidad se vuelve particularmente seria en situaciones de crisis, donde la claridad y precisión de la comunicación pueden tener impactos directos en la seguridad ciudadana.

La transformación digital también ha modificado la relación entre las instituciones y sus públicos. Como señalan Huerta et al. (2023), la comunicación externa en este nuevo contexto digital se describe como la concientización y reconocimiento del efecto negativo del factor de riesgo, así como establecer procederes diferentes a los de un ambiente de normalidad. Los autores recalcan tres aspectos fundamentales en el proceso de comunicación de riesgos en la era digital: la toma de decisiones del gobierno, la propagación de información gubernamental y la interpretación de la información por parte de la ciudadanía.

En este contexto digitalizado, Contreras-Pacheco et al. (2024) enfatizan la necesidad de considerar el momento de los mensajes y seleccionar cuidadosamente las fuentes de comunicación para generar credibilidad con las audiencias, particularmente en un contexto dominado por las redes sociales. Esta consideración resulta fundamental para mantener la efectividad comunicacional en un entorno donde la información circula constantemente y la atención ciudadana está cada vez más fragmentada.

La transformación digital ha generado, además, nuevos desafíos en términos de desinformación y gestión de crisis. Cárdenas et al. (2021) definen la infodemia como una sobreabundancia de información, en línea o en nuevos formatos, y contiene las pruebas deliberadas por divulgar información inexacta para quebrantar información y causar otros intereses de determinados grupos o personas. Este fenómeno representa un desafío significativo para las instituciones gubernamentales en su esfuerzo por mantener una comunicación efectiva y confiable con la ciudadanía.

Análisis de casos emblemáticos: una perspectiva dimensional de la comunicación gubernamental en crisis

El análisis de los casos del Valle del Cauca, La Palma y Madrid proporciona una visión integral de cómo las diferentes dimensiones de la comunicación gubernamental en crisis se manifiestan en contextos específicos. Estos casos, aunque diversos en su naturaleza y contexto, permiten identificar patrones y principios fundamentales en la implementación de estrategias comunicacionales.

En el nivel de la dimensión marco, que comprende los aspectos estratégicos y de planificación integral, los tres casos presentan contrastes significativos. El Valle del Cauca, según López y Bustamante (2016), evidencia desafíos fundamentales en la implementación de sistemas comunicacionales, revelando debilidades en todos los ejes temáticos. Estas deficiencias se manifiestan particularmente en la ausencia de espacios formales para la comunicación y la falta de procesos de inducción y reinducción a los empleados.

En contraste, el caso de La Palma demuestra una implementación más estructurada del marco estratégico. Sedeño-Alcántara et al. (2023) documentan cómo la gestión comunicacional se fundamentó en cuatro principios estratégicos: negación, disminución, reconstrucción y refuerzo. Esta estructura permitió una gestión más efectiva de la crisis, particularmente en el manejo de información incorrecta y en la reconstrucción de la confianza institucional. El modelo madrileño representa el ejemplo más avanzado en términos de marco de dimensiones. Mayo-Cubero y Chivite (2023) describen cómo la creación del Servicio de Información de Emergencias estableció un precedente institucional que integra planificación sistemática con capacidad de respuesta operativa.

En cuanto a las dimensiones fundamentales, que incluyen los aspectos temporales y relacionales, cada caso aporta experiencias significativas. El Valle del Cauca, a pesar de sus limitaciones, demuestra intentos de fortalecer la dimensión relacional a través de lo que López y Bustamante (2016) identifican como esfuerzos por idear relaciones con el ciudadano en pro de movilizar las ideas misionales de la administración.

La Palma ofrece un ejemplo notable de gestión temporal efectiva, con una categorización clara de mensajes: información práctica (1.089 mensajes), información contextual (648 mensajes) y acciones institucionales (490 mensajes). Estación estructuración permitida, según Sedeño-Alcántara et al. (2023), una comunicación efectiva que respondía a las necesidades cambiantes durante la crisis.

Madrid, en la dimensión relacional a través de su enfoque en la mediación efectiva entre la realidad de la crisis y su comunicación enfatiza que un ciudadano bien informado es un

ciudadano más seguro (Mayo-Cubero & Chivite, 2023), estableciendo un paradigma de comunicación centrado en el ciudadano.

En consideración con las dimensiones transversales, que incluyen aspectos informativos-digitales y operativos-preventivos, se manifiestan de manera diferente en cada caso. En el Valle del Cauca, la dimensión transversal se ve limitada por lo que López y Bustamante (2016) identifican como una carencia de espacios de inducción y reinducción, mencionados anteriormente.

La Palma destaca en la dimensión informativo-digital, demostrando cómo las redes sociales pueden convertirse en un poderoso instrumento para gestionar tanto las consecuencias físicas como emocionales de una crisis (Sedeño-Alcántara et al., 2023). La integración de plataformas digitales permitió una comunicación más efectiva y adaptativa durante la crisis. El caso de Madrid sobresale en la dimensión operativa-preventiva a través de su sistema integrado de comunicación. El modelo madrileño incorpora elementos deontológicos fundamentales y establece una portavocía global y unificada, demostrando cómo la dimensión transversal puede fortalecer la efectividad comunicacional en situaciones de crisis.

La comparación de estos casos revela que la efectividad en la comunicación gubernamental de crisis requiere una integración coherente de todas las dimensiones. Como señalan Mayo-Cubero y Chivite (2023), es fundamental tener bien diseñado su comunicación para divulgar lo que hacen en el día a día y estar preparadas para períodos turbulentos. Esta preparación integral, que abarca todas las dimensiones identificadas, resulta garantiza una gestión efectiva de crisis gubernamental.

A continuación, se presenta la Tabla 1 que resume otros hallazgos de esta revisión sistemática. La tabla integra una visión comprensiva sobre cómo las teorías aplicadas y los marcos conceptuales influyen en la práctica comunicativa en situaciones de crisis. A través del estudio comparativo de casos, se identifican patrones clave que evidencian la necesidad de una comunicación proactiva, empática y orientada a objetivos, tal como lo destacan Contreras-Pacheco et al. (2024). Asimismo, se exploran diversas dimensiones -marco, fundamentales y transversales- que guían y estructuran la gestión comunicativa, resaltando la importancia de la planificación, la construcción de relaciones sólidas con los stakeholders y el manejo de la información en un entorno mediático en transformación. Por último, se abordan los desafíos contemporáneos que enfrenta la comunicación gubernamental, lo que proporciona un contexto básico para la comprensión de las prácticas comunicativas implementadas por los gobiernos locales en la gestión de crisis.

Tabla 1. *Implicaciones teóricas y prácticas*

Aspecto	Descripción
Implicaciones teóricas y prácticas	El estudio comparativo de casos permite identificar patrones y principios clave en la comunicación gubernamental de crisis. Contreras-Pacheco et al. (2024) destacan que la comunicación debe ser proactiva, empática y orientada a objetivos, lo que mejora la percepción de la reputación organizacional por parte de los grupos de interés.
Dimensiones del marco	Constituye la base que guía la gestión de comunicación gubernamental en crisis. Según López y Bustamante (2016), abarca más que la difusión de información y promueve la cohesión dentro de la organización. Integra planificación, mecanismos institucionales y toma de decisiones proactivas.
Dimensiones fundamentales	Articulan los elementos operativos esenciales de la comunicación en crisis:
- Dimensión temporal	Cárdenas Ruiz y Pineda (2021) destacan que se caracterizan por picos de rigor temporales, agrupados en riesgos estacionales o circunstanciales, lo que exige gestión diferenciada según el momento de la crisis.
- Dimensión relacional	Se centra en construir y mantener relaciones con las partes interesadas. López y Bustamante (2016) argumentan que implica entender que gestionar lo público requiere fomentar la confianza y comprender el rol del ciudadano.
- Dimensión preventiva	Enfocada en reducir vulnerabilidades, esencial en la comunicación de riesgo, según Cárdenas et al. (2021), para comunicar, generar conciencia o modificar comportamientos.
Dimensiones transversales	Integran elementos presentes en todo el proceso comunicativo:
- Dimensión informativa-digital	Según Lanza y Fide (2011), se adapta al cambio en el ecosistema mediático, creando nuevas dinámicas de interacción y participación.
- Dimensión operativa-preventiva	Mayo-Cubero y Chivite (2023) señalan que las administraciones deben contar con un sistema de comunicación que asegure la llegada correcta de información al ciudadano, integrando aspectos operativos y preventivos.
- Dimensión psicosocial-cultural	Contreras-Pacheco et al. (2024) enfatizan la importancia de considerar aspectos emocionales y culturales en la comunicación de crisis, asegurando que esta sea proactiva y orientada a objetivos.
Estructura del marco	Reconocer la complejidad y multidimensionalidad de la comunicación en crisis, permitiendo abordar tanto aspectos estratégicos como operativos. López y Bustamante (2016) sugieren que esta aproximación integral permite crear vínculos con el ciudadano y movilizar ideas misionales de la administración.
Desafíos contemporáneos	La evolución de la comunicación gubernamental enfrenta desafíos significativos. Lanza y Fide (2011) identifican la transformación del ecosistema mediático como decisivo, señalando que la dirección de la información ha cambiado y crea nuevos espacios para la intervención.

DISCUSIÓN

El análisis crítico de los resultados revela una aplicación minuciosa del enfoque metodológico bajo el método PRISMA de la teoría y la literatura existente. El proceso de selección, que comenzó con 123 registros y culminó en 10 estudios incluidos, refleja la cuidadosa evaluación y el riguroso filtro de la información, una práctica ampliamente recomendada en revisiones sistemáticas según los lineamientos PRISMA.

La eliminación inicial de 55 registros subraya la necesidad de centrarse en estudios que aporten valor y pertinencia al campo de la comunicación en crisis, lo que es fundamental en contextos donde la eficacia comunicativa puede influir directamente en la percepción y respuesta

del ciudadano. Aunque 68 registros quedaron tras la eliminación de duplicados, el hecho de que solo 10 estudios finalmente fueran incluidos sugiere que muchos trabajos, a pesar de ser relevantes, podrían no haber abordado adecuadamente las dimensiones estratégicas y prácticas de la comunicación gubernamental en situaciones de crisis.

La exclusión de 14 estudios por su año de publicación destaca una tendencia en la literatura, donde la temporalidad de la investigación puede afectar su aplicabilidad y relevancia, especialmente en un campo que evoluciona rápidamente debido a los avances tecnológicos y cambios en las dinámicas sociales. Esto puede implicar que la literatura más reciente proporcione perspectivas y enfoques más actualizados sobre las prácticas de comunicación en crisis, lo que es vital para los gobiernos locales en un contexto de creciente demanda de transparencia y responsabilidad.

Adicionalmente, el filtrado de 54 estudios según los criterios de inclusión indica un enfoque crítico en la identificación de investigaciones que no solo hablen de la comunicación en crisis, sino que también examinen la interacción entre gobierno y ciudadanía. Este es un aspecto crucial, ya que la teoría contemporánea en comunicación gubernamental enfatiza la centralidad del ciudadano en la gestión de crisis, apoyándose en conceptos de participación y diálogo.

Los resultados finales de la revisión, que revelan la inclusión de 10 estudios, no solo validan la rigurosidad del proceso de selección, sino que también manifiestan la necesidad de continuar investigando acerca de la comunicación en crisis en el ámbito local. Esta escasez puede reflejar un campo subdesarrollado que necesita más atención y estudio, especialmente a la luz de experiencias recientes de crisis globales, donde la comunicación efectiva se ha vuelto más importante que nunca.

Mientras que el proceso de revisión fue minucioso y alineado con las prácticas recomendadas, los resultados también señalan la necesidad de generar más investigación sobre la comunicación gubernamental en el contexto de la gestión de crisis. La literatura existente debe seguir evolucionando para ajustarse a las situaciones y necesidades de los gobiernos locales, enfatizando la importancia de escenarios comunicativos que integren la voz ciudadana y la adaptación tecnológica.

Por otro lado, el análisis realizado revela una evolución significativa en la conceptualización y práctica de la comunicación gubernamental en crisis. Como señalan López y Bustamante (2016), se ha producido un cambio fundamental desde una visión meramente informativa hacia una comprensión más integral que abarca las dinámicas externas e internas de la comunicación institucional. La diferenciación entre periodismo y comunicación social, identificada por Mellado y Del Valle (2008), resulta fundamental para comprender la evolución del campo. Esta distinción ha permitido el desarrollo de marcos teóricos más comprehensivos que, como argumenta Reyes (2012), incorporan dimensiones múltiples incluyendo el vínculo, la efectividad, el orgullo y la identidad institucional.

Los estudios de caso analizados demuestran la importancia de integrar las perspectivas crítica y funcionalista-estructuralista. Como evidencian Sedeño-Alcántara et al. (2023) en el caso de La Palma, y Mayo-Cubero y Chivite (2023) en Madrid, la efectividad de la comunicación en crisis requiere tanto de sistemas estructurados como de aproximaciones adaptativas y

contextualizadas.

Las implicaciones prácticas derivadas del análisis sugieren la necesidad de:

Desarrollo institucional integrado: Contreras-Pacheco et al. (2024) enfatizan la importancia de desarrollar capacidades institucionales que permitan la implementación de sistemas de comunicación rigurosos, el fortalecimiento de competencias organizacionales y el desarrollo de protocolos adaptativos.

Gestión comunicacional multimodal: Según Lanza y Fide (2011), la transformación digital requiere de la adopción de estrategias multiplataforma, la integración de tecnologías emergentes y el desarrollo de capacidades preventivas y reactivas.

Fortalecimiento de vínculos comunitarios: Cárdenas et al. (2021) subrayan la necesidad de la construcción de confianza institucional, participación activa de stakeholders y desarrollo de mecanismos de retroalimentación.

El análisis realizado sugiere líneas de investigación prioritarias, entre ellas desarrollo metodológico, creación y validación de métricas estandarizadas, evaluación longitudinal de impactos comunicacionales y el desarrollo de modelos predictivos. También requiere la integración tecnológica. Como señalan Mayo-Cubero y Chivite (2023), es necesario investigar la efectividad de nuevas plataformas digitales, analizar implicaciones éticas de tecnologías emergentes y desarrollar marcos adaptativos. Finalmente se necesita de una contextualización local, en la cual López y Bustamante (2016) enfatizan la importancia de investigar factores culturales específicos, analizar particularidades institucionales locales y desarrollar modelos adaptables a diferentes contextos.

CONCLUSIONES

La comunicación gubernamental en gestión de crisis se encuentra en un momento de transformación significativa, impulsada por la complejidad de los desafíos globales y locales. El análisis realizado sugiere que el éxito en la gestión comunicacional no solo está basado en la transmisión de información, sino en la capacidad de integrar perspectivas teóricas complementarias. La flexibilidad para adaptarse a contextos específicos y emergentes se convierte así en una habilidad crítica para los responsables de la comunicación. La capacidad de responder de manera ágil y efectiva a la crisis en tiempo real determina la elegibilidad y la legitimidad de los gobiernos ante sus ciudadanos.

La evolución desde un modelo primariamente informativo hacia un enfoque integral demanda un compromiso sostenido con la profesionalización de la comunicación gubernamental. Esto incluye incentivar la formación continua de los funcionarios y comunicadores, así como la creación de protocolos claros que guíen las prácticas comunicativas en tiempos de crisis. Además, es esencial que los gobiernos implementen sistemas que fomenten la colaboración entre diferentes áreas institucionales y con la sociedad civil. Este enfoque interinstitucional no solo permite compartir recursos y experiencias, sino que también enriquece la estrategia comunicacional, haciéndola más inclusiva y efectiva.

Por último, el desarrollo de capacidades institucionales en la comunicación gubernamental abarca los aspectos técnicos y los elementos socioculturales que influyen en su efectividad. La

sensibilidad hacia las particularidades culturales y sociales de cada comunidad asegura que la información se transmita de manera que impacte en los ciudadanos. Al lograr esta sinergia entre lo técnico y lo sociocultural, los gobiernos mejoran su capacidad para responder a crisis, fortalecer la confianza pública y fomentar un diálogo proactivo con sus ciudadanos, que es esencial en la era de la información.

REFERENCIAS

Botero, E., Nora, E. (2012). La teoría de la comunicación, las relaciones públicas y la investigación: una relación simbiótica. *Anagramas -Rumbos y sentidos de la comunicación-*, 11(21), 133-141. http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1692-25222012000200010&lng=en&tlng=es

Cárdenas, R., Juan, D., Pineda, R., y Nidia K. (2021). La gestión de la comunicación de riesgo a través de Facebook: Análisis exploratorio de las estrategias iniciales de 12 gobiernos de América Latina frente a la pandemia de la COVID 19. *Revista de Comunicación,* 20(2), 73-91. https://doi.org/10.26441/rc20.2-2021-a4

Contreras-Pacheco, O.E., Álvarez-Arciniegas, J. C., y Garnica-Rugeles, M. F. (2024). Crisis communication strategies: A qualitative study about a natural medicine controversy in Colombia. *Tec Empresarial*, 18(2), 36–50. https://doi.org/10.18845/te.v18i2.7136

Huerta, W.J. E., Castañeda, V.A.M., y Manzano, M.F.J. (2023). Polarización y similitud en las representaciones de mensajes oficiales en medios ante la pandemia de COVID-19. *Estudios En Derecho a La Información*, 1(16), 51–77. https://doi.org/10.22201/iij.25940082e.2023.16.18071

Lanza, L., y Fide, N. (2011). Política 2.0 y la comunicación en tiempos modernos. *Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. Ensayos*, (35), 53-63. https://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1853-35232011000100006&lng=es&tlng=es

López, A. M., y Bustamante, E. M.G. (2016). Communication and information in local governments: The persistence of broadcast communication practices in governmental organizations in Valle del Cauca (Colombia). *Signo y Pensamiento*, 35(69), 118-139. https://doi.org/10.11144/Javeriana.syp35-69.cigl

Mayo-Cubero, M. y Chivite, J. (2023). La efectividad de la comunicación de emergencias en redes sociales. Un estudio de caso de la cuenta de Twitter de Emergencias 112 Comunidad de Madrid. *Estudios sobre el Mensaje Periodístico*, 29(2), 327-335. https://doi.org/10.5209/esmp.87368

Mellado, R.C., y Del Valle, R.C. (2008). Diagnóstico y perspectivas del periodismo como profesión: Reflexiones en torno a la formación de los profesionales de la comunicación en Chile. *Universum* (Talca), 23(2), 136-151. https://dx.doi.org/10.4067/S0718-23762008000200008

Reyes, J. (2012). Las Cuatro Dimensiones de la Comunicación Interna. *Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. Ensayos*, (40), 127-138. https://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1853-35232012000200012&lng=es&tlng=es

Sedeño-Alcántara, C., Vegas-García, L. y Paniagua, R.F.J. (2023). Communicating the volcanic eruption in La Palma from Spanish public institutions: communication strategies on Twitter. *Estudios sobre el Mensaje Periodístico*, 29(2), 357-368. https://doi.org/10.5209/esmp.87391