



**Comunicación de crisis de seguridad:  
análisis de la política de comunicación  
oficial de ataques terroristas masivos en la  
Unión Europea (2016-17)**

***Fernando Ibáñez y Miguel Ángel Esteban***

***VIII CONGRESO INTERNACIONAL DE INVESTIGACIÓN EN COMUNICACIÓN E INFORMACIÓN DIGITAL***

# CONTEXTO

- ❖ **La UE vive la amenaza continua de ataques masivos yihadistas.**
- ❖ **Los terroristas buscan provocar miedo, vulnerabilidad, desconfianza frente a las autoridades y minar la convivencia.**
- ❖ **La comunicación pública en los momentos posteriores a un atentado es un elemento fundamental de la gestión de crisis por el Gobierno y las fuerzas de seguridad.**

# PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN/OBJETIVO

- ❖ **Es necesario que los Gobiernos tengan preparada con antelación la política de comunicación que se activará tras un atentado, y que esta sea similar en todos los países europeos.**
- ❖ **Objetivo: exponer y comprender las principales fortalezas y debilidades de las políticas de comunicación de crisis (PCGC) activadas tras un ataque terrorista masivo de tipo yihadista en la Unión Europea.**

# QUÉ ES UNA POLÍTICA DE COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL DE GESTIÓN DE CRISIS (PCGC)

## Objetivos de comunicación de crisis corporativa

Lukaszewski (1997):

- ❖ Comunicar, en primer lugar, con los directamente afectados.
- ❖ Hablar con una sola voz y atender a los medios con rapidez.
- ❖ Pedir ayuda y comprensión.
- ❖ Cooperar con los medios y responder a sus preguntas.

# QUÉ ES UNA POLÍTICA DE COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL DE GESTIÓN DE CRISIS (PCGC)

## **Contenidos** de comunicación de crisis corporativa

**Westphalen y Piñuel (1992):**

- ❖ Qué es lo que está ocurriendo.
- ❖ Qué ha causado la crisis.
- ❖ Qué estamos haciendo para solucionarlo.

**Rodríguez y Sádaba (1999):**

- ❖ La crisis puede agravarse porque obliga a tomar decisiones con rapidez y sin tiempo para evaluar suficientemente las repercusiones de decidir.

# PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

**Comprobar si son ciertas:**

- ❖ **RQ 1: la PCGC difunde imagen de dominio de la situación.**
- ❖ **RQ 2: se informa sobre apoyo y asistencia a víctimas y familiares.**
- ❖ **RQ 3: Se reafirma la fortaleza del Estado de Derecho .**
- ❖ **RQ 4: se transmite liderazgo por parte del Gobierno.**

# PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

**Comprobar si son ciertas:**

- ❖ **RQ 1: la PCGC difunde imagen de dominio de la situación.**
- ❖ **RQ 2: se informa sobre apoyo y asistencia a víctimas y familiares.**
- ❖ **RQ 3: Se reafirma la fortaleza del Estado de Derecho .**
- ❖ **RQ 4: se transmite liderazgo por parte del Gobierno.**

# ESTADO DE LA CUESTIÓN

- ❖ Sobre los atentados en redes sociales.
- ❖ Idem en medios de comunicación
- ❖ Desinformación
- ❖ ¿Específico sobre el tema?

**OJO. ESTA PARTE FALTA POR DESARROLLAR**



# MÉTODO

- ❖ **Identificación, análisis y comparación de las acciones de comunicación y de los contenidos de los mensajes oficiales emitidos por los Gobiernos y las fuerzas de seguridad de los países europeos que han sufrido un ataque terrorista masivo con posterioridad a los atentados de París de noviembre de 2015.**

# SELECCIÓN DE LA MUESTRA

- ❖ **Criterio 1: se han seleccionado cuatro atentados atendiendo a la diversidad estatal y al número de víctimas (Bruselas, marzo de 2016; Niza, octubre de 2016; Berlín, diciembre de 2016, y Barcelona, agosto de 2017).**
- ❖ **Criterio 2: sólo fuentes oficiales. Se analizan portales web institucionales, redes sociales oficiales (twitter), comparecencias oficiales ante televisión y ruedas de prensa ante los medios de comunicación.**

# SELECCIÓN DE LA MUESTRA

- ❖ Se estudian cinco momentos temporales: las tres primeras horas tras el atentado, de 3 a 12 horas, de 12 a 24 horas, de 24 a 48 horas y de 48 a 72 horas.
- ❖ Análisis de contenido: frecuencia de palabras, cargas semánticas... **(OJO ESTE SEGUNDO APARTADO NO ESTÁ HECHO)**

# TABLA DE ANÁLISIS

<b>BRUSELAS</b>	0-3	3-12	12-24	24-48	48-72	TOTAL
WEB	2	2	1	1	2	8
TWITTER	21	166	23	117	19	346
TV	0	1	0	0	0	1
CONF.PRENSA	0	1	0	0	0	1

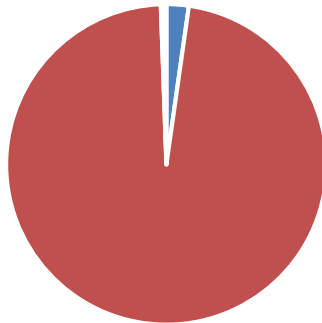
<b>NIZA</b>	0-3	3-12	12-24	24-48	48-72	TOTAL
WEB	0	0	2	0	1	3
TWITTER	11	12	10	11	1	45
TV	0	0	2	0	0	2
CONF.PRENSA	0	2	1	1	0	4

<b>BERLÍN</b>	0-3	3-12	12-24	24-48	48-72	TOTAL
WEB	0	0	2	1	1	4
TWITTER	21	10	68	23	18	140
TV	0	0	1	1	0	2
CONF.PRENSA	0	0	3	0	0	3

<b>BARCELONA</b>	0-3	3-12	12-24	24-48	48-72	TOTAL
WEB	0	1	1	0	0	2
TWITTER	16	40	67	27	53	203
TV	1	1	1	1	0	4
CONF.PRENSA	1	1	1	1	1	5

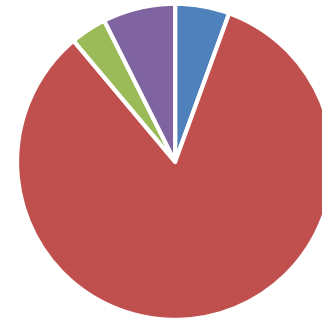
# RESULTADOS (ejemplo)

BRUSELAS



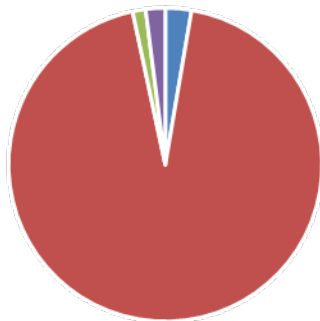
■ WEB ■ TWITTER ■ TV ■ CONF.PRENSA

NIZA



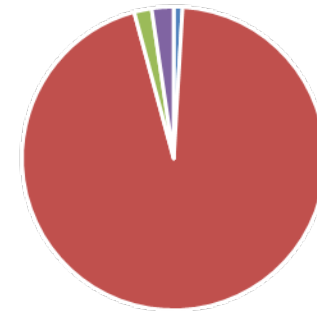
■ WEB ■ TWITTER ■ TV ■ CONF.PRENSA

BERLÍN



■ WEB ■ TWITTER ■ TV ■ CONF.PRENSA

BARCELONA



■ WEB ■ TWITTER ■ TV ■ CONF.PRENSA

# RESULTADOS (caso de Bruselas)

- ❖ Durante las tres primeras horas: sin declaraciones oficiales ni ruedas de prensa. Se activa el Gabinete de crisis con información en su página web y en twitter.
- ❖ Desde la tercera hora y hasta las 12 horas: las declaraciones oficiales más importantes (Primer Ministro y Jefe del Estado). Se ofrece mucha información a través de las redes sociales.
- ❖ Entre las 12 y las 24 horas: se reduce la información suministrada y se presenta un resumen del estado de la situación.

# RESULTADOS (caso de Bruselas)

- ❖ Desde las 24 y hasta las 48 horas: un comunicado por la Fiscalía General y, de nuevo, información abundante por las redes sociales.
- ❖ A partir de las 48 horas: un comunicado de prensa por parte del Ministerio de Asuntos Sociales y de la Salud sobre el estado de las víctimas y otro por el Gabinete de crisis en el que se anuncia la reducción del nivel de alerta. Apenas se publican mensajes a través de la cuenta de twitter del Gabinete de crisis.

# RESULTADOS (caso de Bruselas)


- ❖ Se prioriza la información a tiempo real a través de redes sociales.
- ❖ Desde el primer mensaje publicado por el Gabinete de crisis en twitter y en su web se advierte de que el objetivo es ayudar a las víctimas y la seguridad:





# RESULTADOS (caso de Bruselas)

- ❖ Una hora después de los ataques, se propone en twitter al público que contacte con un número de teléfono. A los 10 minutos reconocen que está saturado y que sólo deben usarlo víctimas y familiares.

 **CrisisCenter Belgium** ✓ @CrisiscenterBE · 22 mar. 2016  
Transports en commun fermés - circulation difficile à #Bruxelles - Restez où vous êtes (entreprises, écoles, etc.) - Contact Tel: 1771

 **CrisisCenter Belgium** ✓ @CrisiscenterBE · 22 mar. 2016  
Saturation du numéro 1771. Bientôt résolu. Suivez les infos sur cette page. #Bruxelles

1 129 29

 **CrisisCenter Belgium** ✓ @CrisiscenterBE · 22 mar. 2016  
Le numéro 1771 est actif, mais surtout pour les victimes et proches. N'appellez pas si ce n'est pas strictement nécessaire. #Bruxelles

5 390 90

# RESULTADOS (caso de Bruselas)

- ❖ **En las redes sociales se percibe que las autoridades están desbordadas. Pero en el segundo comunicado en la web del Gabinete de crisis los consejos ofrecidos demuestran la lección aprendida.**
- ❖ **Se suministra un teléfono de atención a las víctimas erróneo. Incluso 48 horas después del atentado, la cuenta de twitter del Gabinete de crisis debe dedicar bastante tiempo (al menos, 10 tuits) a corregir a varias fuentes que lo están replicando.**

# RESULTADOS (caso de Bruselas)



**CrisisCenter Belgium**  @CrisiscenterBE · 23 mar. 2016 

En respuesta a @ActualidadRT

@ActualidadRT @ValdesOdeth Not true, it's a WRONG number, Please delete the tweet. Right number : +3278.15.1771. Thanks



**CrisisCenter Belgium**  @CrisiscenterBE · 23 mar. 2016 

En respuesta a @franceinter

@franceinter @ideasKathy Merci de supprimer ce tweet. Le n° partagé est erroné. Le n° d'appel est le 1771 (ou +3278151771 depuis l'étranger)



**CrisisCenter Belgium**  @CrisiscenterBE · 23 mar. 2016 

En respuesta a @Peepsqueak

@Peepsqueak Not true, it's a wrong number, Please delete the tweet. Right number : +3278.15.1771. Thanks

# RESULTADOS (caso de Bruselas)

Rueda de prensa por parte del Primer Ministro

- ❖ Se afirma que los pensamientos se dirigen a las víctimas y las familias.
- ❖ Se comunica lo que se conoce hasta ese momento, el reforzamiento de las medidas de seguridad, se asume que no se dispone de información suficiente y que se está evaluando lo ocurrido.
- ❖ Se hace un llamamiento a la calma y la solidaridad.



# RESULTADOS (caso de Bruselas)

## Comparecencia televisiva del Jefe del Estado

- ❖ **Muy breve: poco más de un minuto.**
- ❖ **Comparte el dolor, recuerda a las víctimas a las que muestra su apoyo y el de la reina, así como a las fuerzas de seguridad y a los servicios públicos.**
- ❖ **Frente a la amenaza continuarán respondiendo juntos con firmeza, calma y dignidad, confiando en las propias fuerzas.**



# DISCUSIÓN DE RESULTADOS

**Se descubre la existencia de una política de comunicación de crisis oficial articulada en torno a cuatro ejes: difundir imagen de dominio de la situación, informar sobre apoyo y asistencia a víctimas y familiares, reafirmar la fortaleza del Estado de Derecho y transmitir liderazgo por el Gobierno.**

# DISCUSIÓN DE RESULTADOS

## **RQ 1: la PCG difunde imagen de dominio de la situación.**

- ❖ **En los primeros minutos y horas se cometen errores de comunicación: dar de forma errónea un número de teléfono de atención a víctimas, proponer un número de contacto rápidamente saturado, lo que proyecta una imagen de falta de control o de situación de desbordamiento por parte de las autoridades.**
- ❖ **Se busca evitar la difusión de rumores que sólo favorecen la desinformación y una mayor alarma entre la población.**
- ❖ **Igualmente, se ponen en marcha páginas web y cuentas oficiales a las que la población puede remitir imágenes y vídeos que ayuden en la investigación.**

# DISCUSIÓN DE RESULTADOS

**RQ 2: informar sobre apoyo y asistencia a víctimas y familiares.**

- ❖ Desde los primeros mensajes se pretende ayudar a las víctimas, aunque en ocasiones se cometen errores básicos como difundir un número de atención telefónica a las mismas que es erróneo.
- ❖ Igualmente, se solicita evitar la difusión de vídeos del lugar del atentado con el fin de proteger la privacidad de las víctimas y de sus familiares.



# DISCUSIÓN DE RESULTADOS

**RQ 3: se reafirma la fortaleza del Estado de Derecho.**

- ❖ **Asunto que se aborda en las declaraciones televisivas de miembros del Gobierno y de los Jefes de Estado.**
- ❖ **Se percibe la pretensión de fortalecer la presencia del Estado a través de la declaración de estados de emergencia o de anuncios de despliegue de fuerzas militares y de seguridad en zonas críticas o en las que se considera que, temporalmente, debe haber una mayor presencia de efectivos, incluso, visiblemente armados.**

# DISCUSIÓN DE RESULTADOS

## **RQ 4: se transmite liderazgo por el Gobierno.**

- ❖ **Se pide que se sigan canales oficiales para estar informados y se haga caso de las indicaciones de los agentes desplegados.**
- ❖ **No siempre se consigue transmitir el liderazgo: ofrecer actualizaciones prácticamente a tiempo real del resultado de las investigaciones deriva en ofrecer informaciones contradictorias.**
- ❖ **En ocasiones, algunos partidos políticos aprovechan la situación y la conmoción social para atacar al Gobierno, que, a su vez, responde, proyectando una imagen de falta de unidad política.**
- ❖ **Una de las formas de promover el liderazgo en la comunicación de las autoridades es el desmentido a la mayor brevedad posible de todo tipo de bulos y rumores que se estén extendiendo por las redes sociales con el fin de hacer frente a la desinformación.**

# CONCLUSIONES

- ❖ **Cualquier información respecto a números de teléfono de contacto para víctimas debe ser rigurosamente evaluada antes de ser emitida.**
- ❖ **Se debe asegurar la asistencia de medios materiales y humanos suficientes para evitar el colapso de los sistemas de atención telefónica puestos a disposición de las víctimas. En ocasiones, puede ser útil suministrar un segundo teléfono de atención a víctimas.**
- ❖ **Centralizar la comunicación de la información oficial en el menor número de altos cargos posible evita errores y falta de coherencia en los datos suministrados.**

# CONCLUSIONES

- ❖ De esa forma se evita también la tentación de algunos partidos políticos de utilizar un atentado terrorista como arma política contra el Gobierno y se promueve la necesaria unidad política ante una situación de crisis. Esa unidad transmite imagen de fortaleza del Estado de Derecho y de las instituciones del país ante una amenaza a la convivencia pacífica.
- ❖ Es importante desmentir bulos y falsas noticias en las redes sociales a la mayor brevedad posible con el fin de que los medios de comunicación y los propios usuarios eviten compartirlas, y evitar incrementar la desinformación, el pánico y la alarma. población

# CONCLUSIONES

- ❖ Si es posible, sería oportuno compartir los pantallazos de esos bulos y rumores para identificarlos con más propiedad. De igual forma, es clave insistir a los usuarios de redes sociales que deben seguir canales oficiales para estar convenientemente informados.
- ❖ Los intentos desde medios gubernamentales de evitar reacciones de odio por parte de la población frente a personas de confesión musulmana debido a la raíz yihadista de los atentados pueden verse erosionados por declaraciones de líderes políticos que deciden salirse de la deseable unión de los partidos políticos frente al terrorismo.



**Muchas gracias por su  
atención**