

**Tipo de documento:** Tesis de maestría



*Escuela de Gobierno. Maestría en Políticas Públicas*

## **Comunicación gubernamental en tiempos de Covid-19: un análisis comparativo de Chaco y Salta durante los primeros 100 días de la pandemia.**

**Autoría:** Villares, Rocío

**Año:** 2024

### **¿Cómo citar este trabajo?**

Villares, R. (2024) Comunicación gubernamental en tiempos de Covid-19: un análisis comparativo de Chaco y Salta durante los primeros 100 días de la pandemia. [Tesis de maestría. Universidad Torcuato Di Tella]. Repositorio Digital Universidad Torcuato Di Tella

<https://repositorio.utdt.edu/handle/20.500.13098/13013>

El presente documento se encuentra alojado en el Repositorio Digital de la Universidad Torcuato Di Tella bajo una licencia Creative Commons Atribución-No Comercial-Compartir Igual 4.0 Internacional CC BY-NC-SA 4.0

Dirección: <https://repositorio.utdt.edu>



**UNIVERSIDAD  
TORCUATO DI TELLA**

Escuela de Gobierno

Maestría en Políticas Públicas

**Comunicación gubernamental en tiempos de Covid-19: un análisis comparativo de Chaco y Salta durante los primeros 100 días de la pandemia.**

Autora: Rocío Villares

Directora: Carolina Verena Franco

Fecha de entrega: 12 de agosto de 2024

## ÍNDICE

<b>I. Introducción</b>	<b>3</b>
Investigaciones en el área	4
<b>II. Revisión de la literatura: comunicación gubernamental en tiempos de crisis y redes sociales.</b>	<b>7</b>
Comunicación política	8
Comunicación gubernamental	10
Comunicación de crisis y de riesgo en contexto pandémico	14
Redes sociales como medios de gestión	16
<b>III. Marco Teórico-Methodológico</b>	<b>17</b>
Pregunta de investigación	18
Objetivos	18
Fuentes de datos y de información	19
Selección de los casos, de la plataforma y del período	19
¿Por qué Chaco y Salta?	19
¿Por qué Twitter?	26
¿Por qué los primeros 100 días?	26
Definiciones conceptuales y operativas de análisis	27
1) Área de referencia	28
2) Enunciador: encuadre del mensaje	29
3) Destinatario: tipo de mensaje	30
4) Sesgos de liderazgo	31
5) Tipo de publicación	33
6) Origen de la publicación	33
7) Complementos de la publicación	34
Matriz de Relevamiento de Información (MRI)	35
<b>IV. Resultados y análisis</b>	<b>36</b>
<b>V. Conclusiones</b>	<b>71</b>
<b>Anexo</b>	<b>78</b>
A. Tablas de resultados	78
B. Libro de códigos	84
C. Base de datos de la matriz de Relevamiento de Información (MRI)	88
<b>Bibliografía</b>	<b>89</b>
Fuentes	92

## I. Introducción

El presente trabajo propone un análisis sobre comunicación gubernamental en interacción con la comunicación de crisis y riesgo en un contexto de emergencia mundial como lo fue la pandemia del 2020. A estos fines, la pregunta que motiva a esta investigación es cómo se desarrolló la comunicación gubernamental durante los primeros 100 días de la pandemia por Covid-19 en Chaco y en Salta. El principal objetivo es explorar el desempeño de Gobernadores y Gobernaciones en Twitter, desde una perspectiva del ejercicio profesional de la comunicación de políticas públicas, a partir de la aplicación de un instrumento de análisis estandarizado.

La relevancia de dicha pregunta y comparación deriva de tres fuentes principales: 1) contribuir a un campo poco abordado en relación a otras áreas de la comunicación política, como lo es la comunicación de gobierno -en interacción con la de crisis y riesgo-, entendiéndola como fundamental para el diseño y gestión de políticas públicas; 2) la actualidad y contemporaneidad de los casos de estudio a los cuales refiere la pregunta de investigación, en un contexto de crisis global debido a la pandemia por Covid-19; y finalmente, 3) son pocas las publicaciones que analizan la comunicación de gobierno en América Latina a nivel subnacional (Riorda et al., 2015; Riorda, 2017), y menos aún en un contexto de crisis como el abordado en este trabajo.

La elección de las provincias Chaco y Salta para el estudio comparativo está fundamentada en, por un lado, características sociodemográficas, legislativas y ejecutivas similares; por el otro, porque resulta interesante comparar dos provincias con una tasa de contagios por coronavirus, que, como se expondrá, fue marcadamente disímil. En concreto, se analizarán 2184 tweets, que son la totalidad de las publicaciones realizadas por las cuentas de Twitter de los gobernadores y de las Gobernaciones de dichas provincias, durante los primeros 100 días de la pandemia. Respecto al período analizado, la elección se basa en la importancia de los momentos iniciales, claves para el desarrollo e impacto de la comunicación y políticas públicas, especialmente en una situación de emergencia como lo fue la pandemia (Mathot, 2020).

La investigación será abordada a través de una metodología cualitativa, de análisis de discurso y descriptiva. Se basará en la aplicación de una Matriz de Información a la muestra de tweets referidos. Dicha matriz fue elaborada sobre la base de contribuciones precedentes, que se combinaron y adaptaron con el fin de obtener una imagen lo más exhaustiva posible del desempeño de las cuentas de interés. Una de las contribuciones la

constituye el trabajo de Mathot (2020), en el que se analizó a través de distintas categorías e indicadores la política comunicacional del Gobierno argentino durante, también, los 100 primeros días de la pandemia. Este trabajo, por su parte, se remite al aporte de Riorda et. al (2015) y Riorda y Bentolila (2020), fuente primaria que también fue tomada como insumo para la presente propuesta. Finalmente, también se propondrán algunas categorías propias pertinentes para la comparación de interés.

La tesis se organiza de la siguiente manera: luego de esta introducción, se presentan las investigaciones del área sobre las que, en gran medida, se inscribe este trabajo; en el apartado II se realiza una revisión de la literatura; en el apartado III se presenta el marco teórico-metodológico, junto a las categorías e indicadores de estudio reunidas en una Matriz de Relevamiento de Información (MRI); en el apartado IV se exponen los resultados y el análisis de los tweets, y en la sección V se desarrollan las conclusiones y comentarios finales.

### Investigaciones en el área

La comunicación gubernamental ha sido abordada por numerosos estudios, que repasaremos en este apartado. Primeramente, nos enfocaremos en las investigaciones que estudian la comunicación gubernamental propiamente dicha y su relación con la comunicación de crisis y la comunicación de riesgo. Seguidamente, revisaremos la literatura que aborda este tipo de comunicaciones en contextos de crisis sanitarias en general, y de pandemia por coronavirus en particular. Por último, enfocaremos la comunicación gubernamental, de crisis y de riesgo en la era de las redes sociales.

Amadeo (2016) estudia la comunicación gubernamental entendiéndola como una herramienta de gestión. Si bien comparte técnicas con la comunicación corporativa, la autora subraya que sus objetivos son distintos, lo que justifica la necesidad de una entidad propia. Por su parte, Minutella (2010) destaca que la comunicación gubernamental ha comenzado a recibir mayor valoración e interés, tras haber estado eclipsada por la comunicación política centrada en lo electoral. En este sentido, Riorda (2006 y 2008) estudia la comunicación gubernamental en oposición a la comunicación meramente electoral, y al mismo tiempo, critica la distinción de la comunicación administrativa y política en el sector público. El autor afirma que una buena estrategia de comunicación gubernamental por parte de los gobiernos es clave para mejorar la participación ciudadana y la construcción de consenso y legitimidad. El presente trabajo se inscribe a partir de estas acepciones y se

ubica teóricamente cerca de la teoría de comunicación gubernamental de Riorda, autor que guiará gran parte de la lectura del marco teórico.

Otra apreciación clave de Riorda (2011 y 2012), y que también guiará este estudio, es la diferenciación entre la comunicación gubernamental, electoral, de crisis y de riesgo. A grandes rasgos, encuentra que la comunicación gubernamental busca generar consenso para una buena gestión, la comunicación electoral busca ganar una campaña, la comunicación de crisis busca proporcionar certeza y cerrar la crisis, y la comunicación de riesgo busca producir percepción y valorización del riesgo. De esta manera, caracteriza cada uno de los tipos de comunicación y los compara, cuestión que retomaremos de manera detallada más adelante.

Ahora bien, dado que el presente trabajo aborda la comunicación gubernamental en un contexto de crisis pandémica, hemos relevado trabajos que estudian la comunicación gubernamental, la comunicación de crisis y la comunicación de riesgo en contextos de crisis sanitarias. Zoya y Petracchi (2024) proponen un modelo de investigación y comunicación de políticas públicas de salud, centrándose en particular en contextos de epidemias y pandemias. En su estudio, se destaca la importancia de comunicar de manera efectiva y ética en contextos de incertidumbre y cambios, estableciendo una relación ética con la población acorde a la complejidad del contexto epidemiológico y social. El modelo de comunicación teórico propuesto aborda los desafíos de la comunicación mediante la gestión del riesgo en las estrategias de comunicación en salud pública, y busca fortalecer las capacidades institucionales, de tomadores de decisiones y comunicadores, integrando enfoques tradicionales con nuevas perspectivas y abordajes. San Martín y Prado (2004), abordan el mismo tema, pero específicamente en un contexto de crisis sanitaria por dengue en América Latina. En este sentido, postulan que estrategias de comunicación que apunten a implementar un cambio de comportamiento y participación comunitaria, son cruciales para prevenir y controlar la enfermedad. Por su parte, Perez Lemos (2006), también trata el problema social del dengue en América Latina, y aunque la comunicación gubernamental no es el tema central de su investigación, coincide en la importancia de una adecuada comunicación de prevención desde los gobiernos ante una crisis sanitaria y enfatizando la necesidad de la comunicación para la salud pública y el cambio de conducta individual y colectiva. Si bien estos estudios de comunicación gubernamental sanitaria no se inscriben en el contexto específico en el que lo hace este trabajo, sus postulados tienen rasgos comunes con la teoría de comunicación de crisis y riesgo, que nos son útiles para el análisis.

Adentrándonos en los estudios que abordan la comunicación gubernamental específicamente durante la crisis sanitaria por coronavirus, que es el contexto en el que se enmarca este trabajo, Hernández-Pérez (2021) estudia la comunicación de crisis durante la pandemia por coronavirus en España. Concluye que el Gobierno español no llevó una estrategia de comunicación adecuada ante la crisis por no cumplir algunos de los “principios para una buena comunicación de crisis” (p.17) como por ejemplo, comunicar con una sola voz para mantener la coherencia en la comunicación; evitar el silencio, comunicar todas las malas noticias de una vez y con amplitud para evitar confusiones y mantener la transparencia, entre otras. Castillo-Esparcia et al (2020) también analizan las estrategia de comunicación empleadas por el Gobierno de España durante la pandemia de Covid-19, pero, además de analizar conferencias de prensa y coberturas mediáticas, suman al análisis el uso que hizo el gobierno español de las plataformas Twitter y Facebook. Acerca de la elección de ambas redes sociales, postulan que, si bien Twitter tiene menos penetración que otras redes sociales, es la plataforma “más usada para informarse y debatir sobre temas de actualidad política y social (...)” (Borge-Bravo; Esteve-del-Valle, 2020, como se cita en Castillo-Esparcia et al, 2020, p. 4). De esta manera, en su investigación encuentran que Twitter es la red social que concentró la mayor actividad comunicativa online del Gobierno durante el período analizado, porque predominaba en la publicación de contenidos informativos, lo cual se relaciona con su uso más apropiado para la información en la actualidad, especialmente en el ámbito de la comunicación política.

A nivel local, se han encontrado trabajos que abordan la comunicación gubernamental en la era de las redes sociales. Amado y Tarullo (2015) analizan las cuatro cuentas de Facebook de políticos argentinos con mayor cantidad de seguidores con el objetivo de conocer cómo se comunican los dirigentes políticos argentinos en las redes sociales y concluyen que los políticos argentinos usan esa plataforma como “vehículo de reproducción del modelo tradicional” (p.97), es decir, centran su comunicación en el emisor, como un canal difusor más, y no aprovechan el potencial de la comunicación simétrica y participativa que otorgan las redes sociales. Riorda et.al 2015 investigan el uso de las redes sociales por parte de los gobiernos locales latinoamericanos, enfocándose en las estrategias de comunicación empleadas por los alcaldes en Twitter; y luego Riorda (2017) replica el estudio para gobernantes argentinos. En ambas investigaciones comparativas del uso de redes sociales por parte de los gobiernos, se remarca la importancia de la interacción ciudadana y se enfatiza el potencial de las redes sociales como herramienta para mejorar la gestión pública y la participación ciudadana, abogando por un enfoque de gobernanza más colaborativo y transparente. En el primer caso, se encontró que las cuentas de Twitter de los

alcaldes latinoamericanos tienden a tener un enfoque predominantemente institucional en sus mensajes, con poca interacción, con una presencia significativa de tecnicismos, en detrimento de un tono emocional de los mensajes, y un uso explicativo pedagógico para comunicar sus políticas públicas. En el caso argentino, se revela también una baja interacción con los ciudadanos, predominantemente mensajes promocionales más que informativos, aunque el tono de los mensajes varía entre emocional y técnico. Estos estudios también sirvieron de inspiración para el presente trabajo, que analiza varias de estas cuestiones en las páginas siguientes.

Ahora bien, los trabajos recién mencionados abordan la gestión de la comunicación gubernamental en la era de las redes sociales, pero no específicamente durante una crisis institucional, ambiental, sanitaria o de otra índole. Riorda y Bentolila (2020) publicaron un libro a un año de haber comenzado la pandemia del Covid-19, con el objetivo de brindar un enfoque multidisciplinario que se requiere al abordar la gestión de crisis, incluyendo la presencia de lo digital y la gestión de crisis por parte de los gobiernos desde las redes sociales. El estudio aporta algunas categorías que utilizaremos en este trabajo, y que especificaremos más adelante.

Sin embargo, los estudios que abordan la comunicación gubernamental y la comunicación de crisis en Argentina en casos específicos y dentro del contexto de una crisis particular, son escasos. Hasta donde sabemos, el único trabajo que trata este tema es el paper<sup>1</sup> de Mathot (2020), el cual ha sido una referencia importante para nuestra investigación. Este estudia, como se dijo, la política comunicacional del gobierno argentino durante los 100 primeros días de la pandemia por Covid 19. A nivel subnacional, no hemos encontrado investigaciones similares. Por estas razones, consideramos que la selección de casos del presente estudio pretende hacer un aporte, desde una perspectiva del ejercicio profesional, para los estudios de comunicación gubernamental en coexistencia con la comunicación de crisis y de riesgo.

## **II. Revisión de la literatura: comunicación gubernamental en tiempos de crisis y redes sociales.**

Para poder abordar al tema que aquí nos interesa, la comunicación gubernamental, primero es necesario conocer algunas definiciones vinculadas a la comunicación política, para luego ahondar en la comunicación gubernamental propiamente dicha, e introducir la comunicación

---

<sup>1</sup> Tenemos conocimiento de que éste artículo se funda en una tesis anterior de la autora. Sin embargo, que sepamos, esta última no es de público acceso. Por este motivo, esta investigación toma en cuenta sólo el artículo de Mathot mencionado aquí arriba y referenciado en la bibliografía.

de crisis y de riesgo, relevante en contextos como los de la pandemia del 2020. Finalmente, se expondrán algunas teorías vinculadas a los desafíos de la comunicación gubernamental ante la crecida exponencial del mundo digital.

### Comunicación política

La proliferación de estudios en el campo de la comunicación política, tales como: “la relación medios-gobierno, comunicación gubernamental, marketing político, comunicación de riesgos, mediatización de la política y los efectos de los medios en la opinión pública” (Ríspolo, 2020: 103), pone de manifiesto la creciente relevancia de la comunicación para los estudios políticos.

Al mismo tiempo, esta abundancia de estudios sobre comunicación política proviene de distintas áreas y disciplinas como la comunicación social, la ciencia política, la lingüística, la sociología, la psicología, el marketing, y la historia. Este carácter interdisciplinario y polisémico le confiere la posibilidad de ser analizada desde distintos ángulos, pero lógicamente, estos análisis difieren en la definición conceptual de la “comunicación política” (Ríspolo, 2020).

Este trabajo se centrará en dos definiciones actuales, que ponen en relieve a la comunicación como proceso que integran distintos actores, como la sociedad y los medios de comunicación.

Wolton (1998) ofrece una definición, que es una de las más popularizadas y aceptadas en el campo. Para el autor, la comunicación política es “el espacio en el que se intercambian los discursos contradictorios de los tres actores que tienen legitimidad para expresarse públicamente sobre política, y que son los políticos, los periodistas y la opinión pública a través de los sondeos” (p.31). De modo tal que la comunicación política habilita las contradicciones y los enfrentamientos discursivos entre los actores, cualidad que la torna indispensable para el funcionamiento del espacio público. Esta definición entonces, incluye al conflicto, característica propia de la arena política (Ríspolo, 2020) y considera a la democracia como condición necesaria para que la comunicación política suceda, pues sólo un contexto democrático garantiza el surgimiento de posiciones opuestas.

Canel (1999) por su parte, define a la comunicación política como “la actividad de determinadas personas e instituciones (políticos, comunicadores, periodistas y ciudadanos),

en la que, como resultado de la interacción, se produce un intercambio de mensajes con los que se articula la toma de decisiones políticas, así como la aplicación de estas en la comunidad” (p.27). Esta definición le otorga un lugar destacado a la comunicación dentro de los procesos políticos, dándole capacidad de acción. En este sentido, Canel también entiende que la comunicación política es un actividad en la que confluyen actores con lógicas diversas, pero a diferencia de Wolton, no incluye en su definición al conflicto. Al hablar de “un intercambio de mensajes”, deja afuera el conflicto por el espacio político comunicacional entre actores.

Ambas definiciones reconocen a la comunicación política como esencial para la creación y el funcionamiento del espacio público. En el caso de Wolton, habilita también la aparición de contradicciones y luchas de poder por el sentido de lo público. Al mismo tiempo, le atribuyen a la comunicación capacidad de acción, donde desempeña un papel fundamental en la construcción de consenso y en la viabilidad de la gobernabilidad (Bruno et al., 2022).

Riorda y Elizalde (2013) adhieren a esta idea argumentando que no sólo una adecuada comunicación es fundamental en las decisiones de gestión, sino que la gestión es también comunicación. Esto significa que, ante cada hecho político, hay necesariamente un hecho comunicacional, y en este contexto, los gobiernos están en el centro de la escena siendo “vistos y juzgados desde los 360 grados” (p.7).

Como se decía antes, el de la comunicación política es un campo de estudio en crecimiento, e interdisciplinario. Ante la proliferación de áreas de estudio de la comunicación política, Ríspolo (2020: 107) propone cinco categorías para comprender y organizar los temas:

- 1) Investigaciones que se centran en el análisis de los mensajes transmitidos, que son impulsados por disciplinas como la retórica o la lingüística.
- 2) Estudios enfocados en el estilo o la forma de comunicar, basados en las características que adquiere la comunicación en distintos momentos o espacios específicos.
- 3) Estudios centrados en la mediación del mensaje, en donde aparecen como protagonistas los medios de comunicación.
- 4) Trabajos que apuntan a las técnicas utilizadas para comunicar, generalmente llevados a cabo por especialistas en marketing político o nuevas tecnologías.
- 5) Estudios que analizan los procesos políticos, tales como los eleccionarios o los periodos de gobierno.

En esta última, que se enfoca en los procesos políticos, la autora expone dos grandes áreas de interés: comunicación de campañas electorales y comunicación de gobierno, dos enfoques bien diferenciados en la bibliografía y en los que el primero tomó mayor preponderancia y desarrollo que el segundo.

En este trabajo, nos centraremos en el segundo, es decir, en los estudios sobre comunicación gubernamental, aquella comunicación que se sucede entre periodos no electorales y que emiten quienes son parte de un gobierno.

### Comunicación gubernamental

En el estudio de la comunicación política hay una preponderancia de la comunicación electoral y de campaña por sobre la comunicación gubernamental, pero que, en los últimos años, los estudios sobre comunicación gubernamental comenzaron a adquirir más atención, interés y relevancia por parte del ámbito académico (Riorda, 2008, 2011; Canel y Sanders, 2010; Minutella, 2010; Amadeo, 2016).

Riorda (2001) es uno de los mayores exponentes de este tipo de investigación, que reivindica y especifica la comunicación gubernamental dentro del campo más amplio de la comunicación política. El autor establece que “la comunicación gubernamental necesita partir de un marco teórico de fuerte utilidad aplicativa mediante el aporte de racionalidades autónomas y propias para comprender –desde la comunicación– el ejercicio de acciones transversales que permeen todas las dimensiones de un gobierno” (p. 97).

Define la comunicación gubernamental como “un método a través del cual un gobierno democrático intenta hacer explícitos sus propósitos u orientaciones a la opinión pública para obtener apoyo o consenso en el desarrollo de sus políticas públicas” (Riorda 2006: 7).

En este punto, es fundamental hacer una clara distinción entre la política, como concepto amplio, y las políticas públicas. En idioma inglés esta diferenciación resulta mucho más clara desde su denominación: politics (políticas) y public policies (políticas públicas), pero en español muchas veces se confunden ambos conceptos. Para Lahera (2004), las políticas públicas son “un factor común de la política y de las decisiones del gobierno” (p.7). De esta manera, la política busca influir en las políticas públicas, y a su vez, éstas son parte fundamental de las acciones de gobierno (Lahera, 2004) .

En consecuencia, la política pública y la comunicación están íntimamente ligadas. Uranga (2012) se suma a esta visión y define esta consustancialidad asegurando que “la gestión de políticas públicas requiere de la comunicación en términos integrales” y por lo tanto, “es impensable desarrollar políticas públicas sin acudir al aporte de la comunicación” (p.6). No sólo porque la comunicación es útil para un mejor diseño e implementación de políticas, sino porque es clave para “el diálogo entre los actores que conforman la escena pública y como necesario instrumento de difusión de información” (p. 6).

La comunicación gubernamental, entonces, “busca generar consenso en torno a un gobierno y a la mayor cantidad de ciudadanos posibles” (Rorida, 2011: 99), cualidad que fortalece la capacidad institucional, las condiciones de gobernabilidad, y que generan un respaldo amplio a las acciones gubernamentales. De esta manera, Riorda ubica a la estrategia de comunicación gubernamental en un lugar clave para la construcción de sentido político desde el gobierno, fundamental para una gestión de gobierno a largo plazo y para la generación de consenso. Si la comunicación gubernamental no actúa bien, no habrá consenso, y sin él, no hay una buena gestión (Riorda, 2008 : 27).

En resumen, la teoría de Riorda (2006a, 2006b, 2008, 2011, 2015, 2016, 2017, 2020) ubica a la comunicación gubernamental y su planificación estratégica como elementos esenciales que requieren una visión a largo plazo, siendo fundamentales para diseñar y ejecutar políticas públicas de manera efectiva.

En una misma línea, Amadeo (2016) infiere que la comunicación gubernamental, como tal, necesita informarse, oír varias voces, negociar y comprometerse. Requiere de una visión a largo plazo y una perspectiva con miras a la “planificación estratégica de la comunicación” (p.159). Esto es esencialmente lo que la diferencia de la comunicación de campaña, que utiliza la persuasión en busca del voto, con una visión cortoplacista.

Otro autor que le otorga preponderancia a la comunicación en la estrategia gubernamental es Elizalde (2006), quien analiza la interacción entre el gobierno y la sociedad desde la teoría de la comunicación y de la teoría social. Resalta la importancia de la comunicación gubernamental para la mejora de la eficacia en la administración y gestión del Estado. De esta manera, Elizalde le otorga gran importancia a la gestión y estrategias comunicacionales, siendo fundamentales para la posible eficacia de las políticas públicas implementadas por un gobierno.

Por su parte, Minutella (2010) pone el foco en la importancia de acentuar el objetivo de la comunicación gubernamental a través de la relación permanente con la ciudadanía. Esto permite transmisión eficaz de información de gestión (comunicación unidireccional), y a su vez, comunicación directa entre el gobierno y sus representantes con los distintos actores (participación ciudadana).

La cuestión de la participación ciudadana es retomada por varios autores, otorgándole un lugar importante dentro de la comunicación gubernamental, ya que hace que la comunicación de gobierno se piense de manera más “horizontal, participativa y abierta” (Amadeo, 2016: 175). De esta manera, colabora para la implementación y el logro de los objetivos de políticas públicas (Uranga, 2012), ya que los ciudadanos podrían ser protagonistas y colaborar en la resolución de problemas de la administración pública. En este sentido, en la comunicación gubernamental se propone una “lógica de inclusión en el destinatario que no tienen los otros tipos de comunicación” (Riorda, 2011: 99).

En suma, el diálogo continuo con la ciudadanía, a través de distintos canales de comunicación, no solo genera consenso, sino que también contribuye a mejorar las condiciones de gobernabilidad, es decir otorga respaldo a las acciones gubernamentales. Además, esta interacción con la sociedad permite la construcción de sentido político desde el gobierno, estableciendo una conexión significativa con la población.

Ahora bien, en la evolución del campo de la comunicación gubernamental, se ha pasado de la concepción que consideraba la comunicación como un simple "mensaje" a una visión más amplia que abraza la noción de mito, relato o narrativa política/gubernamental (Bruno et al., 2022). El "mito de gobierno", que define la orientación estratégica subyacente a la representación del Estado y se materializa como un relato o historia, se convierte en una fuente continua de argumentos que movilizan a la acción, que guían y justifican las acciones gubernamentales, en torno a valores e ideales de la gestión (Riorda y Rincón, 2016).

Este mito no sólo perdura más allá de los líderes fundadores, adquiriendo autonomía y durabilidad, sino que también se asocia con la narrativa transmedia, un fenómeno cultural característico de la era de la convergencia (Scolari, 2013). En este contexto, elementos esenciales de la narrativa gubernamental pueden distribuirse de manera sistemática a través de diversos canales, con el objetivo de crear una experiencia unificada y coordinada para la audiencia. La comunicación gubernamental se planifica desde un “núcleo creativo

centralizado” (p.11) y se presenta en múltiples formatos, fomentando la participación activa y colaborativa de la ciudadanía en su recepción (Bruno et al., 2022).

En otras palabras, este concepto describe lo que el gobierno quiere decir de sí mismo, y le otorga poder en el lenguaje, porque genera relatos y significados que pueden ser apropiados por los ciudadanos y transformar la realidad (Riorda, 2008; Ríspolo, 2020). Asimismo, al ser una fuente de consulta de información para los ciudadanos, la comunicación gubernamental es clave para que un gobierno se constituya como protagonista en la circulación de discursos, y más aún en un momento de crisis.

De este modo, la comunicación gubernamental es efectiva para transmitir la visión del gobierno, desarrollar narrativas sólidas y respaldar argumentalmente las políticas públicas implementadas. Estas características convierten a la comunicación gubernamental en una herramienta poderosa para la transformación social y para influir en el diseño y ejecución de políticas públicas.

Dado que en la presente investigación se comparará la comunicación gubernamental de Chaco y Salta, es pertinente tener en consideración que la comunicación de los gobiernos difiere según su carácter (nacional, provincial o municipal); según la manera en que se tejen las relaciones de poder, según la cultura política de cada sociedad, según su historia reciente y según la interacción de la clase política, medios y ciudadanos (Amadeo, 2016).

Para responder la pregunta de investigación del presente estudio, es fundamental situarnos en contexto. En este sentido, Crespo y Garrido (2020) subrayan la singularidad a la crisis sanitaria iniciada en el 2020, ya que se trató de una “crisis a gran escala, con un carácter global y cuyo público es el conjunto de la población” (p. 13). Estas características ubican a la comunicación como un insumo clave para la gestión de este tipo de crisis por parte de los gobiernos. Las políticas comunicacionales se tornan esenciales y prioritarias, ya que permiten articular e implementar de manera estratégica las acciones del Estado y a la vez posibilitan un desarrollo más eficaz de las políticas públicas en general (Mathot, 2020). En un contexto de esta índole, la comunicación gubernamental coexiste y se complementa con la comunicación de crisis y la comunicación de riesgo, cuestión que trataremos en el siguiente subapartado.

## Comunicación de crisis y de riesgo en contexto pandémico

Riorda (2011) divide la comunicación en 4 ejes principales. Los dos primeros son la comunicación electoral y la comunicación gubernamental, anteriormente caracterizadas en el presente trabajo. Pero además añade la comunicación de crisis y la comunicación de riesgo. Tal como se indicó en la sección anterior, para responder a la pregunta de investigación de este estudio, se utilizará la teoría de la comunicación gubernamental, de crisis y de riesgo.

La comunicación de crisis afecta especialmente la vida de los ciudadanos, aunque, a diferencia de la gestión gubernamental, no requiere necesariamente de consensos. Tiene por objetivo lograr operativamente el fin de la crisis y lograr el cierre político de la misma, para que no vuelva a entrar en agenda (Riorda y Bentolila, 2020). Otra característica de esta comunicación es que es autónoma respecto al resto, orientada exclusivamente a situaciones de emergencia, su aplicación es cortoplacista y no tiene eslóganes (Riorda, 2011), es decir, fórmulas breves y originales, utilizadas mayormente para la publicidad o propaganda política, para representar una marca/concepto y promover la rápida identificación de productos o servicios.

La forma operativa de lograr el fin de la crisis, generalmente es a través de soluciones o normas, y priorizando mensajes segmentados y directos, aunque el caso de la pandemia por Covid-19, al ser una crisis que afectó al conjunto de la población, los mensajes fueron más bien de carácter general (Crespo y Garrido, 2020).

Este tipo de comunicación, además, se presenta en contextos de incertidumbre y apunta a batallar contra ellos. Por eso, en la comunicación de crisis, es clave considerar no sólo qué se va a comunicar sino cómo se va a hacer y para ello son fundamentales los líderes, quienes son la voz autorizada para contar qué está pasando, cómo se debiera actuar y así, reducir la incertidumbre (Crespo y Garrido, 2020). Asimismo, es deseable apelar a la comunidad científica para dotar de tecnicismo al discurso.

Por su parte, la comunicación de riesgo, al igual que la de crisis, se da en contextos de incertidumbre, no requiere de consensos, ni apunta a generar valoraciones positivas por parte de la ciudadanía, pero en cambio, busca prevenir y modificar hábitos o comportamientos (Riorda, 2011).

En una situación de riesgo, la ciudadanía cuanto más preocupada está, menos tolera la complejidad de los mensajes. Por ese motivo, al comunicar, los lenguajes técnicos generan más certidumbre que aquellos más metafóricos (Riorda y Bentolila, 2020).

A diferencia de la comunicación de crisis y al igual que la comunicación gubernamental, la comunicación de riesgo suele estar siempre presente. El objetivo de la gestión del riesgo es que la idea se transforme en un comportamiento específico, es decir, el riesgo necesita ser asumido e incorporado como patrón cultural.

En suma, la comunicación de riesgo se caracteriza por ser más proactiva, planificada, estratégica, y en general, este tipo de comunicación es también comunicación gubernamental rutinaria. En cambio, la comunicación de crisis muchas veces altera los objetivos, tonos, y estilos de la comunicación gubernamental (Riorda, 2011), ya que tiende a ser más reactiva, inmediata y no puede ser abordada a partir de los procedimientos habituales (Riorda, 2011; Ríspolo, 2020).

En el marco de la pandemia, la comunicación de crisis trajo elementos para destacar, como el empleo de las redes sociales por parte de los gobiernos para comunicarse con los ciudadanos y atender a la crisis.

En este sentido, el presente estudio propone un análisis dentro del campo en donde se enfocan los procesos políticos, con un enfoque en la comunicación gubernamental, en interacción con la comunicación de crisis y riesgo y en un doble contexto a considerar: la preponderancia de la comunicación de gobiernos desde las redes sociales y la crisis mundial como lo fue la pandemia por Covid-19. El objetivo es contribuir a un campo poco abordado en relación a otras áreas de la comunicación política, desde una perspectiva del ejercicio profesional de la comunicación en políticas públicas. Asimismo, los criterios de selección de la temporalidad y los casos, resulta pertinente dado que no se encontró estudio similar a nivel subnacional en Argentina, menos aún en tiempos de crisis.

### Redes sociales como medios de gestión

Las redes sociales son medios de interacción y de gestión (Riorda, 2017). No es posible analizar la comunicación gubernamental sin los efectos que tiene el mundo digital sobre la gestión, sobre la política y sobre la sociedad civil. En palabras de Riorda y Elizalde (2013) “las tecnologías de la información y de la comunicación han afectado el propio modelo de

comunicación colectivo, público y privado, hasta el grado de cambiar de raíz el funcionamiento del escenario público y de transformar la manera de consumir la información en los ámbitos privados” (p.129).

La relevancia de comprender la interacción que las redes sociales posibilitan radica en el poder de un mensaje para moldear ciertos marcos cognitivos, es decir, en cómo las personas perciben e interpretan su entorno. Por lo tanto, es crucial no sólo entender la gestión de la comunicación gubernamental, de crisis y de riesgo a través de las redes sociales, sino también el tipo de interacción que estas plataformas permiten y promueven (Ríorda y Valenti, 2016).

Por este motivo, resulta de suma importancia para esta investigación entender la relación entre la comunicación digital, la ciudadanía y los gobiernos.

En este sentido, las redes sociales pueden abordar las necesidades de diferentes usuarios, abrir canales de comunicación interactivos y mejorar el seguimiento de las actividades del gobierno por parte de la ciudadanía (Tejedo-Romero y Araujo, 2020), ya que son un potente canal de comunicación y cercanía entre los tomadores de decisiones y los ciudadanos. Tal como se cita en un estudio de Ruiz Soto (2022), en el que releva el estado del arte de la comunicación de gobierno en tiempos de medios sociales, los estudios de Padeiro et al. (2021) y Fernández-Falero et al. (2017) plantean que la divulgación de información gubernamental vía redes sociales tiene efectos positivos en la confianza de la ciudadanía y en su percepción de transparencia del Estado.

Ahora bien, hay un gran desafío en este punto, ya que muchas veces los gobiernos no aprovechan adecuadamente las ventajas de las redes sociales como medios de interacción y gestión, sino que usan las plataformas como vehículo de reproducción del modelo tradicional (Riorda, 2017; Amado y Tarullo, 2015), donde los gobiernos y gobernantes utilizaban a la prensa, a los medios de comunicación y sus páginas web para la difusión de información. Esta situación deriva en que, en algunas oportunidades, las redes sociales funcionan como un canal unidireccional, con poca o nula interacción, y de promoción publicitaria, en vez de garantizar “que la comunicación sea servicio, o al revés, que el servicio se preste desde la comunicación” (Riorda, 2017: 90). Amado y Waisbord (2017) coinciden con esta visión argumentando que “el potencial de diálogo que fomentan las plataformas digitales no resulta necesariamente en una comunicación democrática, caracterizada por la escucha de otros y la búsqueda de acuerdos comunes” (p.104).

Asimismo, y mayormente en situaciones de crisis, es clave que la comunicación de redes no se silencie, y que su gestión se constituya como un pilar fundamental, protagonista, batallando contra la desinformación y brindando contenidos “seriados y ubicables temporalmente para que se ordenen las noticias y no se confundan en el marco de visualizaciones descontroladas” (Riorda y Balotelli, 2020: 184).

En suma, las redes sociales son un canal que amplía la visión de comunicación gubernamental, y añaden una necesidad de integrarlas en las respuestas a la gestión y a las crisis.

Es sobre estas nociones de comunicación gubernamental, por oposición la política, así como en la comprensión de la comunicación de crisis y riesgo, como elementales ante un contexto de incertidumbre como lo fue la pandemia por Covid 19, y en interacción con la era de las redes sociales, que nos vamos a apoyar para el análisis del desarrollo de la comunicación gubernamental de las provincias Chaco y Salta durante los primeros 100 días de la crisis sanitaria.

### **III. Marco Teórico-Metodológico**

Habiendo situado este trabajo en la bibliografía sobre comunicación gubernamental, de crisis y de riesgo (Riorda, 2006a, 2006b, 2008, 2011, 2015, 2016, 2017, 2020), aquí se presentarán las herramientas conceptuales que permitan operacionalizar los objetivos del presente trabajo.

#### Pregunta de investigación

Este trabajo se propone un estudio comparativo a partir de la siguiente pregunta de investigación: ¿cómo se desarrolló la comunicación gubernamental durante los primeros 100 días de la Pandemia por COVID 19 en Chaco y en Salta? Para responder a la pregunta se utiliza una metodología cualitativa, descriptiva y de análisis de contenido, con una técnica de recolección de datos digitales de manera manual, sobre la base de un instrumento adaptado a la ocasión.

## Objetivos

Los objetivos de la presente investigación se presentan desde una perspectiva del ejercicio profesional de la comunicación de políticas públicas y se enmarcan, en primer lugar, en estudiar la comunicación gubernamental en interacción con la comunicación de crisis y riesgo en un contexto de crisis mundial como lo fue la pandemia por Covid-19.

En segundo lugar, en analizar y comparar la forma en que interactúan este tipo de comunicaciones en dos provincias con características sociodemográficas, legislativas y ejecutivas parecidas. Este análisis y comparación se realizará, a través de distintos indicadores, en publicaciones en la red social Twitter entre las cuentas de las Gobernaciones y las cuentas de los gobernadores de las provincias de Chaco y Salta, durante los primeros 100 días de la pandemia.

Asimismo, y a la luz de la disímil tasa de contagios que enfrentaron las provincias analizadas -sin por ello atribuir una relación causal entre la comunicación y la cantidad de positivos-, esperamos identificar distintos aspectos de la comunicación entre ambas provincias.

De esta manera, este trabajo espera contribuir a los estudios sobre comunicación de gobierno, entendiéndolo como un campo poco abordado en relación a otras áreas de la comunicación política, y como un campo con una capacidad efectiva de transformación social en sociedades y sistemas de gobierno democráticos, a través de su contribución para el diseño, planificación y ejecución de políticas públicas. La contribución se sustenta en el aporte de evidencia en un contexto (crisis sanitaria) y nivel de análisis (gobiernos subnacionales) poco estudiados, que creemos puede inspirar ulteriores diálogos entre la teoría y la práctica.

## Fuentes de datos y de información

Las fuentes de datos a utilizar son las cuentas de Twitter oficial de las Gobernaciones de Chaco ([@GobiernoChaco](#)<sup>2</sup>), Salta ([@GobiernoSalta](#)), y de sus respectivos gobernadores: Jorge Milton Capitanich ([@jmcapitanich](#)) y Gustavo Sáenz ([@GustavoSaenzOK](#)). Se recolectará, clasificará y analizará este corpus a través de la Matriz Relevamiento de Información (MRI) que se confeccionó a partir de indicadores combinados y adaptados de

---

<sup>2</sup> En el período analizado la cuenta se llamaba [@ChacoDeTodos](#).

los trabajos de Mathot (2020), Riorda et al. (2015) y Riorda Bentolila (2020), y algunos propios, que serán detallados más adelante.

### Selección de los casos, de la plataforma y del período

#### ¿Por qué Chaco y Salta?

Tal como se mencionó en la introducción del presente trabajo, la elección de las provincias a analizar no es aleatoria, sino que se justifica en características similares, basadas en datos y estudios que se presentan en este apartado. Asimismo, su comparación se hace también interesante ante la evidencia de la disímil tasa de contagios que presentan Chaco y Salta en los primeros 100 días de la pandemia.

Los datos definitivos del Censo 2022 nos muestran números muy parecidos en distintas variables socioeconómicas. Estos datos son relevantes para la investigación en la medida en que pueden interactuar con el impacto de la pandemia y de las medidas sanitarias que limitaron o prácticamente anularon la circulación.

**Tabla 1.** Características sociodemográficas de Chaco y Salta

Indicador	Variable	Chaco	Salta	Total País
<b>Población y densidad</b>	Población	1,129,606	1,441,351	45,892,285
	Puesto población	11	7	-
	Superficie en Km2	99,763	155,341	3,669,711
	Densidad poblacional	11.3	9.3	12.5
	Puesto de densidad que en el país	11	12	-
	Población en viviendas colectivas	0.4%	0.5%	0.6%
	Población en situación de calle	0.01%	0.02%	0.01%
	Población en viviendas particulares que se reconoce indígena	5%	10%	3%
<b>Estructura por edades</b>	Edad mediana	29	29	32
	Población 0 a 14 años	24.2%	25.2%	22.0%
	Población 15 a 64 años	67.0%	65.7%	66.1%
	Población más de 65 años	8.8%	9.1%	11.9%
<b>Nivel educativo</b>	Población mayor a 5 años que no asistió a un establecimiento educativo	40%	40%	36%
	Menores de 15 que asisten a una institución educativa	77.9%	78.6%	82.7%
	Población mayor de 14 años que no asistió a un establecimiento educativo	27%	26%	23%
	Población mayor de 14 años con nivel educativo - Secundario incompleto o menor	38%	35%	35%
	Población mayor de 14 años con nivel educativo - Secundario completo o superior	35%	39%	42%
	Población mayor de 14 años con nivel educativo - Ignorado	1%	1%	1%
<b>Penetración de internet</b>	Población con internet (en vivienda o celular)	85.9%	86.2%	92.9%
<b>Salud</b>	Población sin obra social, prepaga ni plan estatal	52.2%	47.9%	35.8%
<b>Condiciones de vivienda</b>	Acceso a agua corriente (red pública)	76.4%	91.7%	83.9%
	Población sin baño	1.9%	2.3%	0.8%
<b>Condición económica</b>	Población económicamente activa mayor a 14 años	66%	61%	64%
<b>Pobreza</b>	Estimación de personas bajo línea de pobreza (principal aglomerado urbano)	54%	42%	41%
	Estimación de hogares de personas bajo línea de pobreza (principal aglomerado urbano)	40%	31%	30%

Fuente: elaboración propia en base a INDEC <sup>3</sup>y<sup>4</sup>.

<sup>3</sup> “Resultados definitivos del Censo 2022”, INDEC, Disponible en:

[https://censo.gob.ar/index.php/datos\\_definitivos/](https://censo.gob.ar/index.php/datos_definitivos/)

<sup>4</sup> “Línea de pobreza”, EPH-INDEC, 1° semestre 2020, Disponible en:

<https://www.indec.gob.ar/indec/web/Nivel4-Tema-4-46-152>

Los datos indican que Chaco tiene una densidad poblacional de 11,3 hab/km<sup>2</sup>, mientras que la de Salta es de 9,3 hab/km<sup>2</sup>. Son números bastante cercanos teniendo como referencia a otras provincias con similar población: Misiones (42,8 hab/km<sup>2</sup>), Entre Ríos (18,2 hab/km<sup>2</sup>), y Corrientes (13,6 hab/km<sup>2</sup>). De hecho, de las 23 provincias más la Ciudad de Buenos Aires, el puesto poblacional que ocupan Chaco y Salta son contiguos, con el puesto 11 y 12 respectivamente.

Los indicadores “Estructura por edades” y “Nivel educativo” muestran categorías con porcentajes muy parecidos. Por un lado, ambas provincias poseen una edad mediana de 29 años, tres años menos que el promedio del país; en tanto la población por edades varía sólo en un 1% en cada caso. Por otro lado, el porcentaje de población mayor de 5 años que no asistió a un establecimiento educativo es 40% en ambas provincias, y en el resto de las categorías, hay una variación que va de 1% a 3%, siempre con números mayormente favorables a Salta. Respecto a la comparación con el resto del país, el nivel educativo de ambas provincias está por debajo del promedio.

Asimismo, la penetración de internet es muy similar, ya que, la “población con internet (en vivienda o celular)”, en Salta aventaja a Chaco en sólo un 0,3%, pero ambas provincias están cerca del 7% por debajo del promedio nacional.

Respecto al indicador “Salud”, que muestra el porcentaje de la población sin obra social, prepaga ni plan estatal, ambas provincias se encuentran muy por encima (negativamente) del promedio del país, aunque Salta, nuevamente, vuelve a presentar un porcentaje favorable respecto a Chaco de alrededor del 4%.

El indicador “condiciones de vivienda” muestra que la “población sin baño” es muy similar en ambas provincias, aunque ambas, una vez más, se encuentran en desventaja respecto al promedio del país. Ahora bien, respecto al acceso a la red pública de agua corriente, Salta presenta números significativamente más favorables que Chaco e incluso que el promedio del resto del país.

La “población económicamente activa mayor a 14 años” es un 5% mayor en Chaco que en Salta, y el promedio del resto del país está entre ambas provincias. Esta categoría se relaciona directamente con el último indicador presentado en esta tabla, “pobreza”, ya que Chaco cuenta con una estimación de pobreza en personas y hogares mayor que Salta, en un 8% y 11% respectivamente. A su vez, en ambas categorías, Salta está 1% arriba del promedio del país.

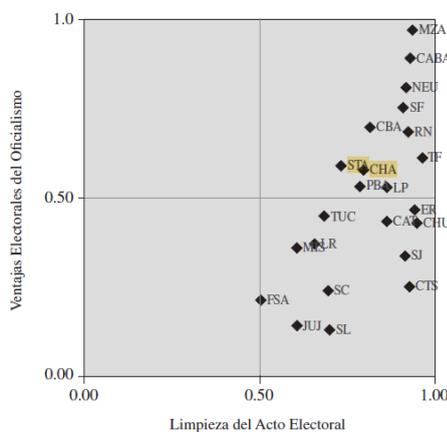
En suma, los números reflejan que Chaco y Salta tienen características sociodemográficas parecidas, aunque, vale aclarar que las diferencias son siempre “en favor” de Salta. A su vez, ambas provincias presentan indicadores mayormente negativos respecto al promedio del resto del país.

Por otro lado, y a los fines de continuar robusteciendo la elección de estas provincias para la presente investigación, es pertinente destacar el trabajo de Gervasoni (2011). El autor analiza el nivel de democracia de las distintas provincias argentinas a través de un estudio objetivo y subjetivo, con aspectos tales como: proceso electoral, el funcionamiento de la división de poderes, el estado de las libertades de expresión y prensa, complejidad económica, renta recibida desde el Estado nacional, y la prevalencia de actos de discriminación o brutalidad estatal.

En el análisis, Gervasoni ubica a Chaco y Salta en una posición intermedia respecto a su nivel de democracia dentro del espectro de todas las provincias, pero además muy similar entre sí, ya sea “porque en general obtienen valores ni muy bajos ni muy altos, o porque su desempeño es bueno en algunos indicadores y pobre en otros” (Gervasoni, 2011: 84).

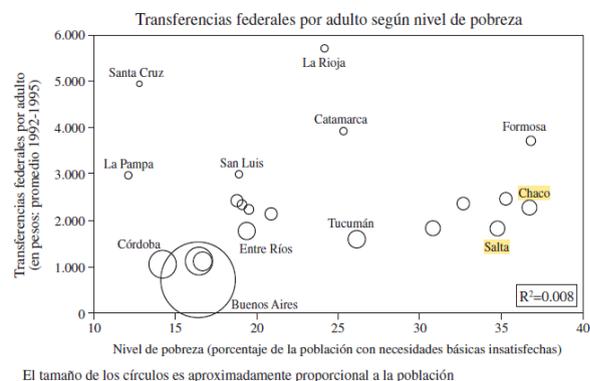
Por ejemplo, mide la “limpieza del acto electoral” ( efectivo derecho universal al sufragio y la presencia de irregularidades en el conteo de votos), y la “ventaja electoral del oficialismo” (asimetrías entre candidatos oficialistas y opositores en términos de fondos de campaña y de cobertura por parte de los medios provinciales) (p.83):

**Figura 1.** Limpieza Electoral y Ventaja Electoral del Oficialismo en las Provincias Argentinas (2003-2007).



**Nota:** el resultado es propio.  
**Fuente:** Gervasoni (2011), p.83.

**Figura 2.** Los Determinantes de las Transferencias Federales a las Provincias.



**Nota:** el resultado es propio.  
**Fuente:** Gervasoni (2011), p.87

Hacia arriba y a la derecha de la Figura 1, donde se muestran los valores más altos, se encuentran las provincias más democráticas. Además de estar en el mismo cuadrante, Chaco y Salta se encuentran una al lado de la otra, en una posición más cercana entre ellas que con cualquier otra provincia.

Además, el estudio resalta que el nivel democrático de las provincias no tiene que ver, como podría pensarse, con la pobreza, pero sí encuentra una correlación entre que las provincias menos democráticas del país son las que más transferencias nacionales reciben. Una vez más, encontramos cerca a Chaco y Salta, con un nivel similar de pobreza y de población, pero recibiendo pocas transferencias federales por adulto (Figura 2)<sup>5</sup>.

Asimismo, resulta importante mencionar diferencias y similitudes del sistema político de ambas provincias. Mientras que el sistema político chaqueño es representativo, republicano y democrático, el salteño es un sistema republicano y representativo. La conformación en el congreso nacional es la misma, con 7 diputados nacionales y 3 senadores cada uno.

En cuanto a la estructuración del poder a nivel provincial, las provincias seleccionadas para este estudio se diferencian en su composición legislativa, pero, de particular interés a los fines de este trabajo, centrado en la gestión de gobierno, son similares en la estructura administrativa del Ejecutivo. En cuanto al poder Legislativo, Salta posee una legislatura bicameral, con 60 diputados y 23 senadores; mientras que la legislatura chaqueña es unicameral, con 32 diputados. La renovación de las bancas, es en todos los casos cada dos años por mitades. Ahora bien, mientras que en Salta ambas cámaras se eligen en base departamental, en Chaco se eligen en base provincial. En cuanto al Ejecutivo, el cargo dura 4 años y en ambos casos, poseen sólo una reelección inmediata, pudiendo una misma persona ejercer el cargo 8 años seguidos. Respecto a la división administrativa, también es similar, ya que ambas Gobernaciones tienen casi la misma cantidad de Ministerios (8 Chaco<sup>6</sup>, 9 Salta<sup>7</sup>), con nombres y funciones similares.

Los gobernadores a cargo de las provincias analizadas en 2020 contaban con una amplia trayectoria política al momento de asumir, siendo el primer mandato para Saénz y el tercero para Capitanich, que además había presidido la Gobernación chaqueña en los períodos 2007-2011 y 2011-2015. Ambos gobernadores son de raíces peronistas, aunque Saénz se

---

<sup>5</sup> Si bien han pasado casi 20 años desde la medición que hace el autor, no es mucho tiempo para que se modifiquen cuestiones tan estructurales, tal como se evidencia en los números del Censo del 2022 que se expusieron al comienzo de este apartado.

<sup>6</sup> "Mapa del Estado", Disponible en: <https://mapadestado.chaco.gob.ar/>

<sup>7</sup> "Organigramas de la provincia de Salta", Disponible en: <https://www.salta.gob.ar/organismos/organigramas>

despegó del partido y de cara a los comicios de 2019, concurrió como candidato a gobernador en un frente político con el partido Propuesta Republicana, Partido Fe (que en las elecciones presidenciales sostuvo a Mauricio Macri como candidato presidencial) y el Partido Autonomista. Capitanich en cambio, ganó los comicios con el partido Frente de Todos, el mismo con el que se presentó y ganó el ahora ex presidente de la Nación, Alberto Fernández. De esta manera, al momento del inicio de la pandemia, ambos gobernadores presidían el cargo hacía solo 3 meses desde su elección. Luego, mientras Sáenz logró la reelección de su mandato en 2023, Capitanich no logró la victoria y fue derrotado por Leandro Zdero, de la Unión Cívica Radical.

En suma, Chaco y Salta, si bien lejos de ser idénticas, son similares en términos sociodemográficos, de su performance democrática y de su administración ejecutiva, no sólo entre sí, sino respecto de otros distritos de la Argentina.

Ahora bien, ¿cómo les fue en términos de contagio en los primeros 100 días de la pandemia? De acuerdo a los datos del reporte diario matutino del 21 de junio (día inmediato al cumplimiento de los primeros 100 días de la pandemia), elaborado por el Ministerio de Salud de la Nación<sup>8</sup>, Chaco acumuló 1.530 casos de positivos confirmados durante los primeros 100 días, mientras que Salta, en el mismo período, acumuló 21 casos (Figura 3).

---

<sup>8</sup> Reporte diario matutino Nro 197. Situación de Covid-19 en Argentina”, Ministerio de Salud de la Nación, 21/06/2020, Recuperado de: <https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/21-06-20-reporte-matutino-covid-19.pdf>

**Figura 3.** Reporte de contagios por provincia del 21 de junio de 2020.

**Ayer fueron confirmados 1.634 nuevos casos.**

Detalle por provincia (Nº de confirmados | Nº de acumulados)\*:

- Buenos Aires 1013 | 18.583
- Ciudad de Buenos Aires 512 | 18.300
- Catamarca 0 | 0
- Chaco 24 | 1.530
- Chubut 3 | 88
- Córdoba 20 | 552
- Corrientes 2 | 115
- Entre Ríos 19 | 134
- Formosa 2 | 39
- Jujuy 0 | 13
- La Pampa 0 | 6
- La Rioja 0 | 64
- Mendoza 5 | 127
- Misiones 0 | 38
- Neuquén 9 | 303
- Río Negro 19 | 675
- Salta 0 | 21
- San Juan 0 | 7
- San Luis 0 | 11
- Santa Cruz 0 | 51
- Santa Fe 6 | 318
- Santiago del Estero 0 | 22
- Tierra del Fuego\*\* 0 | 149
- Tucumán 0 | 58

\*Aquellos casos confirmados que no están notificados por residencia, fueron contabilizados por provincia de carga.

\*\*Se incluyen 13 casos existentes en las Islas Malvinas según información de prensa (debido a la ocupación ilegal del Reino Unido, Gran Bretaña e Irlanda del Norte no es posible contar con información propia sobre el impacto del COVID -19 en esa parte del territorio argentino).

**Nota:** el resaltado es propio.

**Fuente:** Ministerio de Salud de la Nación<sup>9</sup>.

Si se ponen en contexto esos números con la población de cada provincia, se obtienen los siguientes resultados:

**Tabla 2.** Tasa de contagios cada 100.000 habitantes por provincia.

<b>Provincias</b>	<b>Casos</b>	<b>Población</b>	<b>Casos cada 100.000 habitantes</b>
Buenos Aires	18,583	17,523,996	106.0
Catamarca	0	429,562	0.0
Chaco	1,530	1,129,606	135.4

<sup>9</sup> "Reporte diario matutino nro 197", Ministerio de Salud, Disponible en:

<https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/21-06-20-reporte-matutino-covid-19.pdf>

Chubut	88	592,621	14.8
Ciudad de Buenos Aires	18,300	3,121,707	586.2
Córdoba	552	3,840,905	14.4
Corrientes	115	1,212,696	9.5
Entre Ríos	134	1,425,578	9.4
Formosa	39	607,419	6.4
Jujuy	13	811,611	1.6
La Pampa	6	361,859	1.7
La Rioja	64	383,865	16.7
Mendoza	127	2,043,540	6.2
Misiones	38	1,278,873	3.0
Neuquén	303	710,814	42.6
Río Negro	675	750,768	89.9
Salta	21	1,441,351	1.5
San Juan	7	822,853	0.9
San Luis	11	542,069	2.0
Santa Cruz	51	337,226	15.1
Santa Fe	318	3,544,908	9.0
Santiago del Estero	22	1,060,906	2.1
Tierra del Fuego	149	185,732	80.2
Tucumán	58	1,731,820	3.3

**Fuente:** elaboración propia en base a datos del INDEC<sup>10</sup>.

Tal como se observa en la Tabla 2, Chaco cuenta con una tasa de contagios cada 100 mil habitantes de 135.4, mientras que es mucho menor en Salta, con una tasa de 1.5. Cabe destacar que la tasa chaqueña es la segunda mayor de todo el país, sólo por detrás de la Ciudad de Buenos Aires.

En conclusión, esta investigación considera pertinente realizar un análisis comparativo entre ambas provincias, porque poseen características sociodemográficas y estructuras ejecutivas similares. Asimismo, la comparación resulta también interesante teniendo en cuenta una tasa de contagios por Covid-19 notoriamente disímil. Sin embargo, en la presente investigación no se propone una relación causal entre la comunicación y la cantidad de contagios, sino describir la interacción entre comunicación gubernamental, de crisis y de riesgo en estos dos distritos argentinos.

<sup>10</sup> "Proyecciones nacionales", INDEC, Disponible en: <https://www.indec.gob.ar/indec/web/Nivel4-Tema-2-24-84>

### ¿Por qué Twitter?<sup>11</sup>

Como se indicó en secciones anteriores, el análisis de los indicadores se lleva a cabo en las cuentas de Twitter oficial de los gobernadores y Gobernaciones de Chaco y Salta. La elección de la red social Twitter para el análisis se sustenta en sus características particulares.

Desde su aparición en el 2006, Twitter se erige como una plataforma de comunicación en tiempo real a nivel global que permite a los usuarios, tanto de carácter personal como profesional, escribir mensajes de hasta 280 caracteres. Se nutre de una vasta comunidad de usuarios que comparten sus opiniones, preocupaciones y datos, lo que resulta en una gran cantidad de información, mayormente pública. Esto lo distingue de otras plataformas, como Facebook e Instagram, en la que buena parte del contenido es privado y por ende de difícil acceso al análisis. Además, esta red social se destaca en su simplicidad, su organización y la interconexión de sus elementos, lo cual atrae el interés de diversas comunidades, incluyendo la científica, empresarial y, por supuesto, la gubernamental (Riofrio et al., 2021).

De hecho, Twitter es considerado uno de las plataformas digitales de mayor difusión dentro de las administraciones públicas (Riorda et al., 2015) y, en este sentido, es la red social más afianzada respecto al uso para la comunicación de gobierno.

Al ser una comunicación directa, sin intermediarios, Faber et al. (2020) argumentan que su uso afianza la interacción ciudadana. Por estos motivos, Twitter se constituye como un instrumento de comunicación de gobierno, bajo la premisa de que estrecha los lazos entre tomadores de decisiones y la ciudadanía (Ruiz Soto, 2022).

### ¿Por qué los primeros 100 días?

La temporalidad del análisis son los 100 primeros días de la pandemia, es decir, desde el 12 de marzo de 2020 -fecha en que se decretó la emergencia pública en materia sanitaria establecida por Ley N° 27.541 en Argentina<sup>12</sup>- hasta el 20 de junio del mismo año

---

<sup>11</sup> Si bien actualmente el nombre de la red social es X, en el período analizado en este trabajo se llamaba Twitter. Por lo tanto, se la nombrará de esa manera.

<sup>12</sup> Si bien el Aislamiento Social, Preventivo y Obligatorio (ASPO) se decretó (n°297/2020) desde el 20 de marzo de 2020, en este trabajo tomamos el Decreto N° 260 del 12 de marzo de 2020 en la que “se amplió en nuestro país la emergencia pública en materia sanitaria establecida por Ley N° 27.541, por el plazo de UN (1) año en virtud de la pandemia declarada”, ” Ministerio de Defensa. Recuperado de: <https://www.argentina.gob.ar/noticias/el-gobierno-nacional-decreto-el-aislamiento-social-preventivo-y-obligatorio>

-completando así los primeros 100 días-. La selección de este período está inspirada en el trabajo de Mathot (2020), que, tal como se indicó anteriormente, analizó la política comunicacional del gobierno argentino durante, también, los 100 primeros días de la pandemia.

Ahora bien, la fundamentación de los primeros 100 días radica en la relevancia de los momentos iniciales, que son claves para influir en el desarrollo y efectividad de la comunicación y de las políticas públicas (Mathot, 2020). Esto es especialmente crítico en situaciones de crisis, como la experimentada con la pandemia de Covid-19, porque con una sociedad tan hipermediatizada (Carlón, 2020), con tantos medios y canales de comunicación diferentes, hay mucha cantidad de información descontrolada y abundan las noticias falsas. Por ello, se torna fundamental posicionarse tempranamente como una voz autorizada capaz de instalar sus discursos y brindar información útil y verídica para la sociedad, con el fin de legitimar decisiones y acciones de gobierno.

#### Definiciones conceptuales y operativas de análisis

La medición de la comunicación gubernamental, de crisis y de riesgo se hará, principalmente, a través de una matriz de información construida sobre la base de contribuciones precedentes como es el trabajo de Mathot (2020), en el que se analizó -con distintos indicadores y categorías- la política comunicacional del gobierno argentino, a través de posteos en redes sociales y discursos del Presidente Alberto Fernández. En dicho trabajo, la autora utiliza indicadores de la teoría de Riorda et. al (2015) y Bentolila (2020) y crea algunos propios. En esta investigación se retoman varios de esos indicadores y se crean y modifican otros en función del análisis, con el objetivo de que ayuden a comprender la forma y el enfoque desde el cual interaccionan las Gobernaciones y los gobernantes con la población.

Estos indicadores y categorías se organizan en la Matriz de Relevamiento de Información (MRI) antes mencionada, sobre la que se estructura el análisis de contenidos. Esta matriz está compuesta por siete dimensiones de análisis: 1) Área de referencia; 2) Enunciador: encuadre del mensaje; 3) Destinatario: tipo de mensajes; 4) Sesgos de liderazgo; 5) Tipo de publicación; 6) Origen de la publicación; y 7) Complementos de la publicación. Todas estas se operacionalizan en indicadores categóricos, que miden la presencia o ausencia de cada una de las características de interés en los mensajes estudiados.

Es pertinente aclarar que se tomará en cuenta para el análisis todo lo que contenga la publicación, es decir, no sólo el discurso del texto plano sino también lo que diga una placa, lo que se vea en una foto o lo que se exprese en un video.

A continuación, se presentará una breve descripción conceptual y operativa de cada una de dichas dimensiones.

### 1) Área de referencia

*¿De qué se habla?*

La tematización es un procedimiento discursivo que supone poner un asunto en el orden del día de la atención pública, darle la importancia adecuada, subrayar su centralidad y su significatividad (Wolf, 1991, como se citó en Riorda y Valenti, 2016). Ciertos temas adquieren mayor relevancia que otros, es decir, se vuelven más visibles y denotan una mayor frecuencia de cobertura.

Si bien este indicador se inspira en el trabajo de Mathot, que midió bajo qué “temática principal” se encuadra cada tweet mediante una categorización abierta, en el presente estudio tomaremos como punto de partida las áreas de gobiernos que ambas Gobernaciones creen relevantes, a partir de conferirles el status de Ministerio. Por ello, las categorías asignadas para sistematizar la información se basan en la división administrativa que el propio ejecutivo local propone.

En este sentido, ambas Gobernaciones tienen casi la misma cantidad de Ministerios (8 Chaco, 9 Salta), con nombres y funciones similares, lo que facilita la elección de las áreas de referencia de esta investigación. Con base en estas, se construyó un indicador categórico con 11 categorías: Desarrollo Humano y Social; Economía; Educación y Cultura; Infraestructura y Transporte; Producción y Desarrollo sostenible; Salud; Seguridad; Trabajo y DDHH; Turismo y Deportes; Otros; No se puede determinar. Se agrega la categoría “Otros” para cuando el área de referencia del tweet sea de otra área no especificada en las opciones mencionadas, y “No se puede determinar”, para cuando no haya un área claramente identificable, por ser publicaciones que no revelan el tema de sus mensajes. Las categorías en este indicador son excluyentes, por lo que cada tweet sólo podrá clasificar en una de las variables, siendo la principal.

El análisis de este indicador permite conocer la importancia de cada área en la comunicación de gobierno e inferir hacia dónde se dirige la comunicación gubernamental de cada gobernador y Gobernación durante los primeros 100 días de la pandemia.

## 2) Enunciador: encuadre del mensaje

*¿Cómo se habla de aquello de lo que se habla?*

Uno de los mayores exponentes de la teoría del framing o encuadre es el científico social Erving Goffman (1974), que entendió al encuadre como un esquema de interpretación -culturalmente determinado- de los actores sociales ante situaciones del entorno. Los mensajes se encuadran bajo marcos de percepción de la realidad, por eso, un mismo tema puede ser comunicado en base a distintos encuadres. Una vez emitido el mensaje, éste dialoga con “los esquemas de interpretación de los receptores” (Riorda y Valenti, 2016: 22).

Es posible aproximarse al encuadre a partir de su funcionamiento en la elaboración y tratamiento del mensaje, en las huellas que deja en el contenido y en los efectos que genera en la recepción por parte de la audiencia. Para poder analizar el encuadre de los mensajes, Riorda y Valenti (2016) retoman la noción de encuadre de Entman (1993), y proponen dos indicadores: *eje temático* y *tono de la información*. Los autores fundamentan esta estrategia metodológica en la noción de que la percepción de un tema está influenciada tanto por la manera en que lo exponen quienes lo comunican como por las reglas, costumbres y expectativas de aquellos que lo reciben y desarrollan alguna opinión al respecto.

En el presente trabajo, se toma como inspiración los dos indicadores propuestos por Riorda et al. (2015) y se propone el indicador “Enunciador: encuadre del mensaje”, que será el enfoque desde el cual se presente el mensaje, independientemente de su tema o propósito -que aquí se mide bajo la dimensión anterior, el “área de referencia”-. Esta variable, a su vez, se mide por referencia a la conjunción de dos (sub-) indicadores y su cruce: la tendencia de un mensaje y su tono, en donde la tendencia podrá ser política/partidaria o personal y el tono podrá ser técnico o emocional.

El primer sub-indicador, la tendencia, hace referencia a mensajes con contenido “político y/o partidario”, como sea si expresa acciones de gobierno; manifiesta ideología; menciona partido político propio u opositor; o “personal” (refiere a mensajes ligados al ámbito privado). El segundo, el tono, podrá ser “técnico” o “emocional”. Un tono técnico refiere a la presencia

de tecnicismos, lenguaje más duro y concreto. En cambio, el tono emocional es más cercano, y busca producir emoción en el destinatario.

A partir de la combinación de estos indicadores, se compuso uno de orden superior que clasifica a los mensajes en una de 4 categorías:

- Institucionalización: cuando la tendencia es política/partidaria y el tono técnico.
- Personalización: cuando la tendencia es personal y el tono emocional.
- Combinado: cuando el mensaje tiene una tendencia política/partidaria y el tono es emocional o cuando a una tendencia personal la acompaña un tono técnico.
- No se puede determinar: cuando no se identifica ninguna tendencia o tono particular.

Se armará una tabla de contabilización de las categorías antes mencionadas por cada una de las cuatro cuentas de Twitter analizadas, en donde cada tweet podrá ser clasificado sólo en una de las categorías (es decir, estas son excluyentes).

### 3) Destinatario: tipo de mensaje

*¿Qué efectos se buscan en quien se le habla?*

Mathot (2020) introduce en su análisis la categoría tipo de mensaje, que retoma de la teoría de Riorda y Bentolilla (2020). Según los autores, la comunicación de riesgo, que suscita mensajes orientados a la prevención y a la modificación de comportamientos, puede coexistir con la comunicación de crisis, como de hecho sucedió en la pandemia. En este sentido, los autores rescatan los mensajes que las autoridades británicas y noruegas realizaron tras el brote de Ébola registrado en África durante el 2014 y 2016 y codifican los mensajes en los siguientes tipos (p.185):

- Mensajes constantes pedagógicos: enunciados que indican y enseñan. Que explican que algo puede ser juzgado como verdadero o falso.
- Mensajes directivos: declaraciones que instan a la acción (o la no acción) para que la ciudadanía tome una acción particular, que haga algo.
- Mensajes de compromisos y certezas: expresiones que comprometen al hablante a alguna acción futura.
- Mensajes expresivos emotivos: expresiones que mencionan las actitudes y emociones del hablante.
- No se puede determinar: no se identifica ninguna de las anteriores.

Este indicador permite dilucidar en qué dirección apuntan los tweets. Así, el primer tipo de mensaje apunta a reducir la incertidumbre del interlocutor; el segundo puede modificar hábitos o instar a la acción; el tercero está orientado a la instauración de soluciones o normas; y el cuarto remite a un mensaje personal, que busca la empatía del receptor.

Para su análisis, se armará una tabla de puntuación/contabilización de las categorías antes mencionadas por cada una de las cuatro cuentas de Twitter analizadas, en donde cada posteo podrá ser clasificado sólo en una de las categorías. Si hubiera más de una categoría presente en el tweet, se contabilizará la más importante o representativa del mismo.

#### 4) Sesgos de liderazgo

##### *¿Quién habla?*

En el mismo trabajo, Riorda y Bentolila (2020) advierten que se puede analizar una comunicación de riesgo sobre lo comunicado y sobre quien comunica. Al tratarse de políticas públicas que afectan a la sociedad, lo más importante es cómo fue comunicado un mensaje (que se analiza con los indicadores anteriores), pero también es fundamental analizar el discurso del líder que comunica.

En este sentido, los autores presentan “algunos sesgos, desviaciones y tentaciones” (p.135) de los liderazgos, y postulan una serie de categorías donde encuadrar el discurso de los mandatarios.

De esta manera, encuentran que una retórica nacionalista en exceso no promueve necesariamente un cambio efectivo o una modificación de hábitos, cuestión fundamental que debe hacerse presente en la comunicación de riesgo como política pública y como derecho ciudadano fundamental; que la retórica bélica es negativa en la comunicación gubernamental ya que suele venir acompañada de excesos y exageración, así como también, antena con la salud mental de la población; y que la retórica esquiva es aquella que se presenta cuando los líderes no quieren dar malas noticias, dando como resultado que sus comunicaciones generen incertidumbre y descontextualicen. “Tanto en el riesgo como en la crisis, la noticia es certeza y no necesita ser buena o mala, solo requiere ser noticia, un dato que aporta para decidir o contextualizar” (Riorda y Bentolila, 2020, p.137).

Por otra parte, los autores postulan que un sesgo de “Voluntarismo” en el liderazgo, en el que el líder es un ejemplo de buen desempeño al que hay que replicar, si bien no es un

rasgo negativo, la hiperactividad puede provocar una baja en la efectividad de la gestión de riesgo, porque “provoca la pérdida del encuadre, resta equidistancia para que todos los ciudadanos puedan informarse y genera más chances de errores discursivos y polémicas” (Riorda y Bentolila, 2020, p.139).

Asimismo, ante una declaración de guerra, emergencia, aislamiento obligatorio, toque de queda o cierre de fronteras por parte del líder, siempre que sea con consenso multinivel y multipartidario, los autores lo catalogan como un sesgo de liderazgo de “Decisionismo institucionalista”,

En suma, las categorías que presentan los autores y que tomaremos en este trabajo son:

- Excesos retóricos: se destacan cuatro enfoques prioritarios (aunque no son los únicos):
  - La retórica xenófoba: opera cuando se busca culpables en el extranjero.
  - La retórica nacionalista: comunica desde la emotividad, apelando a discursos nacionalistas.
  - La retórica bélica: se presenta cuando el discurso del líder usa palabras como guerra, combate y batalla.
  - La retórica esquiva: se identifica en comunicaciones descontextualizadas, en busca de minimizar los problemas
- Politización exacerbada: se presenta cuando el líder politiza el problema, se enfrenta a la oposición, conspira en búsqueda de culpables.
- Voluntarismo: el líder es un ejemplo de buen desempeño, con estándares extremadamente elevados, y que espera que se replique en todo su entorno.
- Decisionismo institucionalista: son liderazgos decididos y cooperativos, que toman decisiones rápidas, e incluso drásticas, siempre apegados a la institucionalidad.
- No se identifica ninguna: no se puede determinar ninguna de las anteriores.

El objetivo general es identificar si a través de su discurso, los gobernadores buscan paliar los efectos del riesgo (sesgo voluntarismo y decisionismo institucionalista) o bien, si están más ocupados por su legitimidad y poder (sesgos de excesos retóricos y politización exacerbada).

Se conformará un análisis de frecuencias de las categorías mencionados por cada una de las cuentas de Twitter de los gobernadores, excluyendo las cuentas de las Gobernaciones<sup>13</sup>. Cada tweet podrá ser clasificado en más de una categoría.

Siguiendo con las dimensiones de análisis que hacen a la Matriz propuesta por este trabajo, Mathot (2020) elabora tres indicadores propios, que corresponden a la manera de presentar los tweets y la información. En el presente trabajo, los tomaremos como inspiración y añadiremos algunos elementos a las categorías, pertinentes para la investigación.

#### 5) Tipo de publicación

*¿En qué formato se habla?*

Este indicador da cuenta de la estrategia comunicacional en cuanto a la construcción de mensajes, siendo por ejemplo, los textos planos y las fotos, más claros y precisos para el lector, que los videos. Las tres categorías son:

- Texto plano: la publicación está compuesta por palabras y/o emoticones únicamente.
- Texto y foto: además de texto, la publicación incluye placa con imagen, real o diseñada.
- Texto y video: además de texto, la publicación incluye videos creados artificialmente, editados, diferidos o en vivo.

Se analizará la frecuencia de estas categorías contabilizando las veces que se repiten en cada una de las cuatro cuentas de Twitter analizadas, en donde cada tweet podrá ser clasificado sólo en una de las categorías.

#### 6) Origen de la publicación

*¿Sólo habla quien habla?*

Este indicador nos permitirá observar si las Gobernaciones y gobernadores han acudido a referentes externos; o bien si se centraron más en su palabra, reforzando su posicionamiento y liderazgo discursivo. Presenta tres categorías:

- Nativo: publicaciones originalmente emitidas por la cuenta analizada en cuestión.
- Externo: publicaciones “retwitteadas”, es decir, publicaciones de otro usuario compartidas por la cuenta analizada en cuestión.
- Nativo y externo: respuestas o citas a publicaciones de otros usuarios.

---

<sup>13</sup> Ya que este indicador apunta a analizar el discurso de los mandatarios, que en este caso, son los gobernadores de Chaco y Salta.

El origen de la publicación se operacionalizará con una contabilización de las categorías mencionadas por cada una de las cuatro cuentas de Twitter analizadas, en donde cada tweet podrá ser clasificado sólo en una de las categorías.

#### 7) Complementos de la publicación

*¿Qué componentes apoyan el habla?*

Este indicador nos permitirá saber si los tweets reforzaron su mensaje con otros elementos.

Las categorías son:

- Etiquetas: publicaciones que incluyan la cita con arroba a otra cuenta.
- Hashtags: publicaciones que utilicen el signo “#” antepuesto a una o más palabras. Los hashtags se utilizan para indexar temas en las redes sociales y permite a los usuarios seguir fácilmente los temas que le interesan. Cuando la combinación es publicada, se transforma en un hyperlink que lleva a una página con otras publicaciones relacionadas al mismo tema.
- Hilo: publicaciones interconectadas entre sí. Se considera hilo a una publicación con dos tweets o más conectados, y comúnmente se utiliza para proporcionar más contexto, una actualización o para ampliar una información u opinión.
- Links: publicaciones que contengan hipervínculos.
- No tiene: no se presenta ninguna de las anteriores.

Se armará una tabla de puntuación/contabilización de estas cuatro categorías por cada una de las cuatro cuentas de Twitter analizadas, en donde cada tweet podrá ser clasificado en más de una de ellas (es decir, no son excluyentes).

Cabe aclarar que en el caso del hilo, se contabilizará como un solo tweet (y luego se contabilizarán las cantidad de hilos de cada cuenta), pero se analizarán todos los tweets que contenga el hilo en clave con el resto de los indicadores.

Por otra parte, se contabilizarán los links externos de cada cuenta, pero su contenido quedará fuera del análisis.

Se espera que los 7 indicadores propuestos, con sus respectivas categorías, nos ayuden a identificar y describir la estrategia de comunicación gubernamental de cada gobernador y Gobernación durante los primeros 100 días de la pandemia.

## Matriz de Relevamiento de Información (MRI)

A continuación, se presenta la Matriz que contiene los indicadores, con cada una de sus categorías:

**Tabla 3. MRI**

<b>1. Área de referencia</b>	Desarrollo Humano y Social Economía Educación y Cultura Infraestructura y Transporte Producción y Desarrollo sostenible Salud Seguridad Trabajo y DDHH Turismo y Deportes Otros No se puede determinar
<b>2. Enunciador: encuadre del mensaje</b>	Institucionalización Personalización Combinado No se puede determinar
<b>3. Destinatario: tipo de mensajes</b> (Riorda y Bentolila, 2020)	Mensajes constantes pedagógicos Mensajes directivos Mensajes de compromisos y certezas Mensajes expresivos emotivos No se puede determinar
<b>4. Sesgos de liderazgo</b> Riorda y Bentolila (2020)	Excesos retóricos Politización exacerbada Voluntarismo Decisionismo institucionalista No se identifica ninguna
<b>5. Tipo de publicación</b>	Texto plano Texto plano y foto Texto y video

<b>6. Origen de la publicación</b>	Nativo
	Externo
	Nativo y externo
<b>7. Complementos de la publicación</b>	Etiquetas
	Hashtags
	Hilo
	Links
	No tiene

Fuente: elaboración propia.

El detalle de cómo se codificará cada uno de los tweets en los distintos indicadores y categorías, se puede ver en el Libro de Códigos que se encuentra en el Anexo de este trabajo.

#### IV. Resultados y análisis

En el presente trabajo se analizaron 2184 tweets, que fueron la totalidad de las publicaciones realizadas por las cuentas de los gobernadores y las Gobernaciones de Chaco y Salta durante el período analizado, comprendido entre el 12 de marzo y el 20 de junio de 2020. La cantidad de tweets realizados por cada cuenta fue la siguiente:

**Tabla 4.**

<b>Cantidad de tweets por mes</b>							
Cuenta	Marzo (desde el 12)	Abril	Mayo	Junio (hasta el 20)	Total	Promedio por día	Diferencia en el total
Capitanich	64	97	109	73	<b>343</b>	3.43	> Capitanich
Sáenz	38	71	52	33	<b>194</b>	1.94	
Gobernación Chaco	49	42	23	21	<b>135</b>	1.35	> G. Salta
Gobernación Salta	253	398	508	353	<b>1512</b>	15.12	

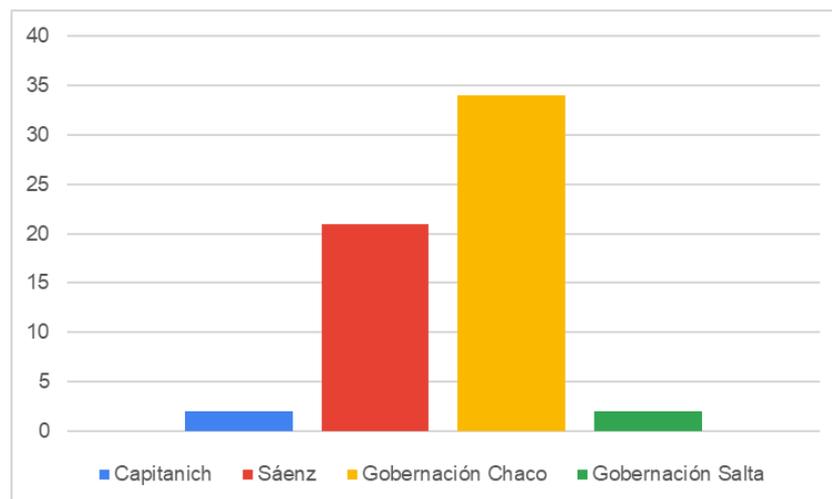
Fuente: elaboración propia.

Los datos muestran que, en el mismo período, la cantidad de publicaciones es bastante disímil entre las 4 cuentas y que no se mantiene la misma tendencia en todos los casos analizados. La Gobernación de Salta supera ampliamente en cantidad a todas las cuentas en general, con un promedio de alrededor 15 tweets por día, 11 veces más que la

Gobernación chaqueña, reflejando, en principio, una estrategia de comunicación más activa. Si bien esta estrategia se alinea con una comunicación de crisis, donde la comunicación gubernamental busca ser proactiva y proporcionar información oportuna y constante durante situaciones de emergencia, la enorme cantidad de tweets por día de Salta, se debe a la utilización que la Gobernación hace de la plataforma, que detallaremos más adelante.

Ahora bien, la diferencia en la cantidad de posteos entre las Gobernaciones no sólo se explica por la gran cantidad de publicaciones de Salta, sino también por la performance chaqueña, que conforme fueron pasando la semanas, comenzó a discontinuar sus publicaciones. Incluso, la Gobernación de Chaco es la que presenta la mayor cantidad de días sin publicaciones, con un total de 34, seguida de Sáenz, con 21 días sin publicar. De igual manera, estas cuentas son las que menor cantidad de publicaciones poseen en todo el período analizado.

**Gráfico 1.** Cantidad de días sin tweets.



Fuente: elaboración propia.

Nota: para más información ver tabla 5 (anexo).

En la comparación de los mandatarios en cambio, el gobernador chaqueño tiene casi 150 tweets más que su par salteño, dándole un promedio de casi 3 tweets y medio por día, versus 1 y medio.

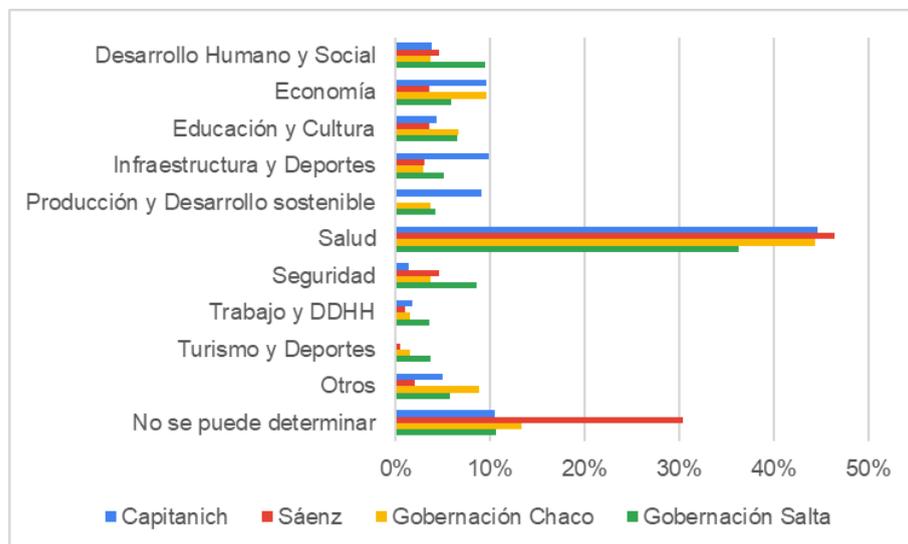
En la investigación sobre el uso de distintas redes sociales en gobernantes y alcaldías latinoamericanas, Riorda et al. (2015) concluyen que respecto a las redes sociales digitales, Twitter presenta la mayor frecuencia de publicaciones, y que las alcaldías publican en promedio entre 4 o 5 tweets diarios, una relación superior de 3 a 1 más que los alcaldes. Los autores advierten que, en general, la cantidad de publicaciones realizadas en las

cuentas personales de los líderes se acerca a estándares recomendados por influenciadores del mundo digital y por fuera del ámbito político. Si tomamos esos números como referencia, tanto Sáenz como Capitanich se encuentran cerca del promedio de la cantidad de tweets de los mandatarios, mientras que las Gobernaciones, se encuentran muy fuera de rango, Chaco por debajo y Salta superándolo ampliamente.

## 1. Áreas de referencia

Ahora bien, para analizar la comunicación gubernamental, es interesante ver la centralidad e importancia que le dió cada entidad a las distintas áreas de gobierno durante el período analizado:

**Gráfico 2.** Área de referencia: porcentaje sobre el total en cada cuenta.



Fuente: elaboración propia.

Nota: para más información ver tabla 6 (anexo).

Ante un contexto de emergencia sanitaria, la comunicación gubernamental de las dos provincias analizadas giró en torno a la salud pública, siendo, en todo los casos y por amplia diferencia, el área que mayor frecuencia de cobertura tuvo en los posteos analizados de las cuatro cuentas.

A lo largo de los 100 días, tanto Capitanich como la Gobernación de Salta informaron acerca de los nuevos casos positivos registrados. La Gobernación de Chaco comenzó haciéndolo, pero luego dejó de brindar ese tipo de información, mientras que Sáenz nunca publicó informes epidemiológicos de su provincia. Vale aclarar que en los primeros 100 días de la pandemia, Salta tuvo escasos casos positivos de coronavirus.

En general, tal como vemos en los ejemplos a continuación (Tweet 1 a 8), los posts sobre esta temática también incluyeron recomendaciones de cuidado y acciones que se estaban llevando a cabo para afrontar la pandemia, como la renovación y ampliación de la infraestructura sanitaria. En el caso de los gobernantes, recurren a citas de autoridad, mostrándose y nombrando a expertos y referentes en la materia. Capitanich en alguna oportunidad nombra a la responsable del Ministerio de Salud de la provincia (Tweet 3); en cambio, en el caso de Sáenz, si bien la ministra de salud salteña aparece en las fotos, el gobernador nunca la menciona (Tweet 6, 7).

También se destaca, como veremos en otros ejemplos a lo largo de este apartado, que Capitanich se muestra o menciona en varias oportunidades a funcionarios nacionales, mucho más que lo que lo hace Sáenz.

No obstante, en ambos casos, los gobernadores se ponen en un primer plano. Recurren a otras voces, pero están siempre subordinadas a la principal, que es la de ellos.

### Tweet 1.



Jorge Capitanich  
@jmcapitanich

INFORME SOBRE LA SITUACIÓN EPIDEMIOLÓGICA EN LA PROVINCIA



Gobierno del Chaco and Ministerio de Salud del Chaco

12:57 PM · Mar 26, 2020

Fuente: <https://x.com/jmcapitanich/status/1243205332660375557>

### Tweet 2.



Jorge Capitanich  
@jmcapitanich

Hoy con el jefe de Gabinete de Ministros de la Nación @SantiCafiero monitoreamos la inversión en infraestructura sanitaria, el sistema de seguimiento de casos covid-19, las acciones que se están realizando en el Barrio Toba y las demandas de la comunidad.

[Translate post](#)



8:26 PM · Jun 5, 2020

Fuente: <https://x.com/jmcapitanich/status/1269048020227801090>

### Tweet 3.

**Jorge Capitanich**  
@jmcapitanich

Por teleconferencia junto a @analiarach, dialogue con Pío Sander intendente de Castelli y referentes de salud de la zona sobre el avance de obras de hospital del Bicentenario, la emergencia hídrica y varias cuestiones sanitarias.



1:00 PM · May 3, 2020

Fuente: <https://x.com/jmcapitanich/status/1256977030186500097>

### Tweet 4.

**Jorge Capitanich**  
@jmcapitanich

En el transcurso de esta semana mantuvimos múltiples reuniones con entidades de Salud Pública y privada como así también con el bloque opositor en la Legislatura Provincial e Intendentes. Adoptamos un nuevo marco regulatorio para médicas y médicos residentes:

(Abro hilo)

[Translate post](#)

5:35 PM · Jun 20, 2020

Fuente: <https://x.com/jmcapitanich/status/1274440801083445248>

### Tweet 5.

**Gustavo Sáenz**  
@GustavoSaenzOK

Recorrimos las instalaciones del Hospital del Carmen de Metán y entregamos una ambulancia de alta complejidad para la asistencia de vecinos de la zona. Felicité a los trabajadores de la salud por el gran trabajo que están realizando en estos tiempos que son difíciles para todos.



Gobierno de Salta y 2 más

1:03 p. m. · 28 mar. 2020 desde Salta, Argentina

Fuente: <https://x.com/GustavoSaenzOK/status/1243931685378457601>

### Tweet 6.

**Gustavo Sáenz**  
@GustavoSaenzOK

Nos reunimos con gerentes de distintos hospitales de la provincia y analizamos los pasos a seguir en el marco de la pandemia del coronavirus.

Próximamente implementaremos un test olfativo en los accesos a Salta, con el objetivo de detectar pacientes asintomáticos.

[Translate post](#)



Gobierno de Salta and Prensa Gustavo Sáenz

3:10 PM · Apr 24, 2020

Fuente: <https://x.com/GustavoSaenzOK/status/1253748166698156037>

## Tweet 7.

 **Gustavo Sáenz**  
@GustavoSaenzOK

Nos reunimos con la coordinadora de Epidemiología del Ministerio de Salud de la Provincia, Griselda Rangeón, el presidente de la Sociedad Salteña de Epidemiología, Guillermo Lemir y la infectóloga, Adriana Falcón

[Translate post](#)



2:35 PM · May 23, 2020

Fuente: <https://x.com/GustavoSaenzOK/status/1264248502546305024>

## Tweet 8.

 **Gustavo Sáenz**  
@GustavoSaenzOK

Seguimos fortaleciendo el sistema de salud en toda la provincia 🇨🇵

Hoy los hospitales de La Poma, Nazareno, Salvador Mazza, Las Lajitas, Rosario de Lerma, La Candelaria y San Carlos cuentan con nuevas ambulancias.

[Translate post](#)



1:23 PM · Jun 3, 2020

Fuente: <https://x.com/GustavoSaenzOK/status/1268216717047726082>

Por el lado de las Gobernaciones, ambas le dan más relevancia a las autoridades del área de salud, que el que le dan los mandatarios. Tal como se ve en los posteos de los ejemplos a continuación (Tweet 9 a 16), informan sobre sus agendas, acciones e incluyen sus imágenes en noticias sobre la materia. La Gobernación de Chaco incluso, informa en más de una oportunidad sobre la presencia de la ministra de salud en programas de televisión (Tweet 12). La diferencia entre ambas Gobernaciones es que Chaco suele mencionar a su gobernador (Tweet 9 y 10), Salta en cambio, casi no lo hace, mostrando, como veremos más adelante, una desconexión casi total entre ambas cuentas.

## Tweet 9.

 **Gobierno del Chaco**  
@GobiernoChaco

INFORME SITUACIÓN EPIDEMIOLÓGICA EN LA PROVINCIA DEL CHACO  
- 14/03

El Coronavirus COVID-19 es una pandemia declarada por la Organización Mundial de la Salud. Los datos actualizados indican que hay 145.193 personas afectadas y 70.251 curadas.

[Translate post](#)

5:27 PM · Mar 14, 2020

Fuente: <https://x.com/GobiernoChaco/status/1238924698454548480>

## Tweet 10.

 **Gobierno del Chaco**  
@GobiernoChaco

Compartimos el parte epidemiológico del día.

Para más información sugerimos visitar [chaco.gov.ar/covid19](https://chaco.gov.ar/covid19)

#ActuemosTodos @jmcapitanich

[Translate post](#)



9:52 PM · Apr 6, 2020

Fuente: <https://x.com/GobiernoChaco/status/1247326448484061188>

### Tweet 11.

**Gobierno del Chaco**  
@GobiernoChaco

Estas son las obras hospitalarias que llevamos adelante para dar respuesta a la emergencia sanitaria que atraviesa la provincia.

#ObrasHospitalarias #GobiernoDeTodos @jmcapitanich

**+ DE 15 OBRAS EN MATERIA DE SALUD**

El Gobierno de la Provincia se encuentra realizando más de 15 obras e intervenciones de infraestructura sanitaria en hospitales y centros de salud de toda la provincia, con el objetivo de atender la pandemia de COVID-19.

- TRABAJOS DE PINTURA
- REFACCIÓN DE BAÑOS
- OBRAS DE ILUMINACIÓN
- PROVISIÓN DE AGUA
- INSTALACIÓN ELÉCTRICA

RESISTENCIA, SARDIQUERAS, SAÑEZ PEÑA, LA LEONESA, CASTELLI, EL SAUZALITO, MACHAGAI, TRES POZOS, FONTANA.

Analia Rach Quiroga and Min. de Planificación, Economía e Infraestructura

9:30 AM · Apr 8, 2020

Fuente: <https://x.com/GobiernoChaco/status/1247864324317724673>

### Tweet 12.

**Gobierno del Chaco**  
@GobiernoChaco

Hoy desde las 19:30 la ministra de @ChacoSalud @drapaolabenitez estará brindando una entrevista por @ChacoTV.

Mírala en vivo por [chaco.tv](https://chaco.tv)

#CuidarteEsCuidarnos

Translate post

**ALERTA COVID-19**

HOY NOS VISITA:

**PAOLA BENITEZ**  
MINISTRA DE SALUD

A PARTIR DE LAS 19:30 HS.

**CHTV**

Somos Uno

12:56 PM · Jun 10, 2020

Fuente: <https://x.com/GobiernoChaco/status/1270746659463532549>

### Tweet 13.

**Gobierno de Salta**  
@GobiernoSalta

Salud Pública recibió una donación de reactivos para COVID-19. Dos fundaciones de ciudadanos chinos residentes en la Argentina aportaron los insumos, que se utilizarán en el laboratorio de virus respiratorios del hospital Señor del Milagro.

[cutt.ly/1tKvgMu](https://cutt.ly/1tKvgMu)

Translate post



Ministerio de Salud Pública de Salta

4:02 PM · Apr 8, 2020

Fuente: <https://x.com/GobiernoSalta/status/1247962967133519872>

### Tweet 14.

**Gobierno de Salta**  
@GobiernoSalta

Salud Mental ofrece apoyo psicológico a la población por tema COVID-19

[bit.ly/3eMosQj](https://bit.ly/3eMosQj)

#Salta #SaltaArgentina #Salud #GobiernoPresente

Translate post



2:00 PM · Jun 4, 2020

Fuente: <https://x.com/GobiernoSalta/status/1268588514653896705>

### Tweet 15.



Coronavirus: Salta se mantiene sin nuevos casos positivos

[bit.ly/3dJuDV2](https://bit.ly/3dJuDV2)

#Salta #SaltaArgentina #GobiernoPresente

[Translate post](#)



9:33 PM · Jun 8, 2020

Fuente: <https://x.com/GobiernoSalta/status/1270152002991988741>

### Tweet 16.



Salta sin circulación comunitaria de COVID 19 y con una situación epidemiológica muy buena

[bit.ly/2BeiObh](https://bit.ly/2BeiObh)

#Salta #SaltaArgentina #GobiernoPresente

[Translate post](#)



6:02 PM · Jun 17, 2020

Fuente: <https://x.com/GobiernoSalta/status/1273360503138648069>

En todos los casos, detrás de salud, sigue en frecuencia la categoría “no se puede determinar”, es decir, los tweets no pueden ser clasificados bajo ningún área de gobierno particular por ser publicaciones que corresponden principalmente a efemérides, pero también a posteos en los que se informan actividades, pero no el tema de las mismas (Tweet 17, 18, 19, 20).

Por otro lado, vale destacar que Sáenz registra un porcentaje del total de sus tweets muy elevado en esta categoría (30.4%) respecto de lo registrado para las demás cuentas analizadas, que se explica, como veremos más adelante, por el uso personal que hace el gobernador de su cuenta.

### Tweet 17.

**Jorge Capitanich**  
@jmcapitanich

En vivo | Reunión con intendentes en "Presidencia Roque Sáenz Peña"  
[pscp.tv/w/cYlujzFEWUVY...](https://pscp.tv/w/cYlujzFEWUVY...)

[Translate post](#)

1:02 PM · May 12, 2020

Fuente: <https://x.com/jmcapitanich/status/1260238902712918016>

### Tweet 18.

**Gustavo Sáenz**  
@GustavoSaenzOK

Hoy celebramos el 96° aniversario de la fundación de la querida ciudad de Tartagal. Un saludo muy especial a todos los tartagalenses ¡Felicidades!

[Translate post](#)



12:09 AM · Jun 13, 2020

Fuente: <https://x.com/GustavoSaenzOK/status/1271640752913887232>

### Tweet 19.

**Gobierno del Chaco**  
@GobiernoChaco

Ellos no dudaron en darlo todo por cuidar nuestra Patria.

En estos días difíciles, la mayor muestra de honor y memoria a nuestros veteranos y caídos es trabajar unidos para superar este enorme desafío que nos impone la Historia.

[@jmcapitanich](#)

[Translate post](#)



8:16 AM · Apr 2, 2020

Fuente: <https://x.com/GobiernoChaco/status/1245671407817764864>

### Tweet 20.

**Gobierno de Salta**  
@GobiernoSalta

[pscp.tv/w/cTpFxFQWEVk...](https://pscp.tv/w/cTpFxFQWEVk...)

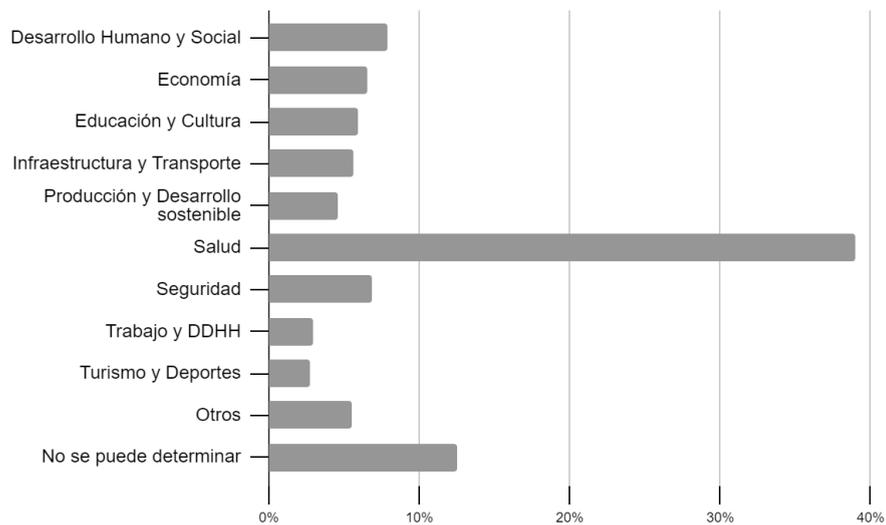
11:59 AM · Mar 13, 2020

Fuente: <https://x.com/GobiernoSalta/status/1238479750693179392>

Si bien hubo cobertura del resto de las temáticas, ninguna supera el 10% del total de tweets de las cuentas analizadas. Ahora bien, si sumamos la cantidad de tweets por área de todas las cuentas (gráfico 3), los datos muestran que el área con mayor cobertura es Desarrollo Humano y en tercer lugar, Economía. Estas carteras tomaron mayor protagonismo en mayo, en donde comenzaron a llegar las ayudas económicas del gobierno nacional y provincial, ante la imposibilidad de muchas personas de salir a trabajar para cumplir con la cuarentena

obligatoria (Tweet 21, 22, 23, 24). En segundo lugar se encuentra el área Seguridad, que se mantuvo constante durante los 100 días.

**Gráfico 3.** Área de referencia principal de todas las cuentas.



Fuente: elaboración propia.

Nota: para más información ver tabla 6.1 (anexo).

Es de destacar que Desarrollo Humano y Seguridad son relativamente más referidas en Salta, tanto por la Gobernación como por su gobernador, y Economía en Chaco, obteniendo idéntico porcentaje entre su Gobernación y gobernador (9.6%).

### Tweet 21.



Entregamos ayudas económicas para asistir a chaqueñas y chaqueños con enfermedades graves. Y para contener a las familias que no cuentan con ingresos debido a la pandemia. Con solidaridad y un Estado presente, vamos a poner al Chaco de pie.

#CuidarteEsCuidarnos

Translate post



Gobierno del Chaco and Analia Rach Quiroga

12:05 PM · May 13, 2020

Fuente: <https://x.com/jmcapitanich/status/1260587099071418368>

### Tweet 22.



Finalizamos los operativos de entrega de la Tarjeta Alimentar en Salta, alcanzando un total de 56.598 familias. Una herramienta fundamental para dar respuesta a los sectores más postergados, favoreciendo la economía local y garantizando la seguridad alimentaria de nuestros niños.

Translate post



Gobierno de Salta and 6 others

10:40 AM · May 7, 2020

Fuente: <https://x.com/GustavoSaenzOK/status/1258391193731371010>

## Tweet 23.



Gobierno del Chaco  
@GobiernoChaco

REFUERZO EXTRAORDINARIO PARA TITULARES DE LA  
#TarjetaAlimentar 🇨🇵

#GobiernoDeTodos #ChacoDePie @jmcapitanich  
Translate post

HOY  
**29**  
ABRIL

**Tarjeta Alimentar**

**REFUERZO EXTRAORDINARIO  
PARA TITULARES DE LA TARJETA  
ALIMENTAR.**

- » Aquellas familias con un/a hijo/a percibirán un plus de \$4000
- » Quienes tengan más de dos hijos, recibirán un refuerzo de \$6000

**#ChacoDePie**

Ministerio de **Desarrollo Social**  
Chaco Gobierno de todos

**CHACO**  
Gobierno de todos

Desarrollo Humano | CHACO and Analia Rach Quiroga

11:07 AM · Apr 29, 2020

Fuente: <https://x.com/GobiernoChaco/status/1255499071521009670>

## Tweet 24.



Gobierno de Salta  
@GobiernoSalta

Asuntos Indígenas asesoró a originarios en la gestión del IFE

[cutt.ly/jyVHMXL](https://cutt.ly/jyVHMXL)

#Salta #SaltaArgentina #GobiernoPresente

Translate post



Ministerio de Desarrollo Social de Salta

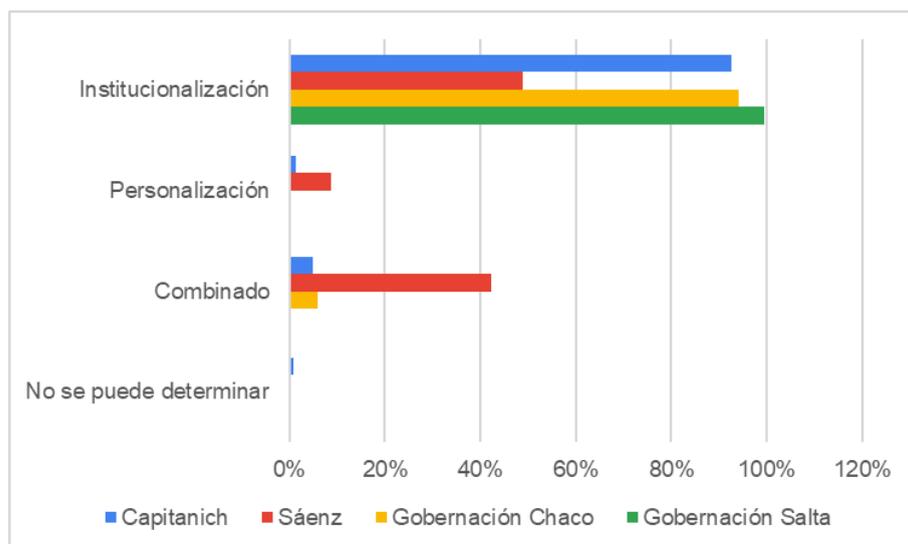
12:07 AM · Jun 5, 2020

Fuente: <https://x.com/GobiernoSalta/status/1268741149939949568>

## 2. Enunciador: encuadre del mensaje

Si bien, en cuanto a la temática no hay demasiada variación entre cuenta y cuenta, no siempre se comunicó en base a los mismos encuadres:

**Gráfico 4.** Enunciador: encuadre del mensaje. Porcentaje sobre el total de cada cuenta.



Fuente: elaboración propia.

Nota: para más información ver tabla 7 (anexo).

El gráfico 4 nos muestra que, en general, el encuadre de los mensajes fue “institucional”, hecho que se condice con las prescripciones durante una situación de crisis, donde las comunicaciones se vuelven más técnicas para generar certidumbre, y menos metafóricas.

Riorda, et al (2015) denominan “sesgo de normalización” a esta situación en la que los mandatarios, y más aún los gobiernos, dan a sus mensajes un encuadre mayormente institucional para reafirmar el rol de las mismas y demostrar que están cumpliendo con sus obligaciones, cuestión que también se ve reflejada en la modificación del ritmo de posteos, que en la mayoría de las cuentas (a excepción de Chaco) fue aumentando mes a mes, dada la situación de crisis.

Sobresale especialmente en esta categoría la diferencia entre Capitanich y Sáenz. El gobernador chaqueño encuadró casi el 93% de sus publicaciones de manera institucional, expresando acciones de gobierno, con un tono técnico, concreto, y definitivamente más conservador y autocontrolado en sus formas retóricas que su par salteño.

Si bien Sáenz también encuadra muchos de sus mensajes de manera institucional, hay una distancia significativa en su estilo discursivo, dado que la mitad de sus comunicaciones se encuadran como “personalización” o “combinado”, es decir, fueron mensajes ligados al ámbito privado, y/o con un lenguaje cercano, buscando producir algún efecto de emoción o empatía en el destinatario, tal como vemos en los ejemplos:

## Tweet 25.



Gustavo Sáenz  
@GustavoSaenzOK

No es fácil tomar decisiones cuando se trata de la salud de ustedes. Debemos recordar que tenemos que seguir tomando las precauciones y los cuidados necesarios ya que esta pandemia no ha terminado. Hoy es cuando más necesitamos a cada uno de los salteños.

[Translate post](#)

9:12 PM · May 5, 2020

Fuente: <https://x.com/GustavoSaenzOK/status/1257825527135600643>

## Tweet 26.



Gustavo Sáenz  
@GustavoSaenzOK

Dentro de tres semanas, tal vez, podríamos sentirnos ridículos por haber exagerado, en lugar de estúpidos por no haber actuado

[#QuedateEnCasa](#)

[Translate post](#)



9:34 PM · Mar 20, 2020

Fuente: <https://x.com/GustavoSaenzOK/status/1241161112193818631>

Enunciados tales como “No es fácil tomar decisiones cuando se trata de ustedes” u “Hoy es cuando más necesitamos a cada uno de los salteños” (Tweet 25) son mensajes que le hablan directamente al ciudadano, desde una posición cercana, buscando la empatía, e incluso la motivación del receptor.

De igual manera, el Tweet 26, es un video en el que se lo ve al gobernador en un helicóptero sobrevolando la ciudad de Salta y pidiendo, en tono emotivo, que la gente no salga y cumpla con el aislamiento. El texto que acompaña el video es cuanto menos llamativo: “...podríamos sentirnos ridículos por haber exagerado, en lugar de estúpidos por no haber actuado”. Sin embargo, Riorda et al. (2015) postulan como regla cardinal de la comunicación de crisis “preferible pecar siempre por exceso de alarma en la comunicación que subestimar el daño o las consecuencias” (p.61).

El encuadre personalizado o combinado del resto de las cuentas, es prácticamente insignificante, con un 6,5% para Capitanich, 0,5% para Salta; y un 0% para Chaco. De esta manera y en claro contraste con Sáenz, Capitanich utiliza un tono bastante más formal y conservador, aún en mensajes más personales o de agradecimiento, como los que se muestran en los ejemplos a continuación.

### Tweet 27.

**Jorge Capitanich**  
@jmcapitanich

Ante la información que estuvo circulando por Whatsapp y otras redes donde dicen que tengo COVID-19, es preciso aclarar que es FALSO.

[Translate post](#)

6:00 PM · Mar 30, 2020

Fuente: <https://x.com/jmcapitanich/status/1244731331055157253>

### Tweet 28.

**Jorge Capitanich**  
@jmcapitanich

Quiero agradecer a todos y todas las que participaron en el simulacro de atención a pacientes con COVID - 19.

Salió impecable! Felicitaciones!

[Translate post](#)



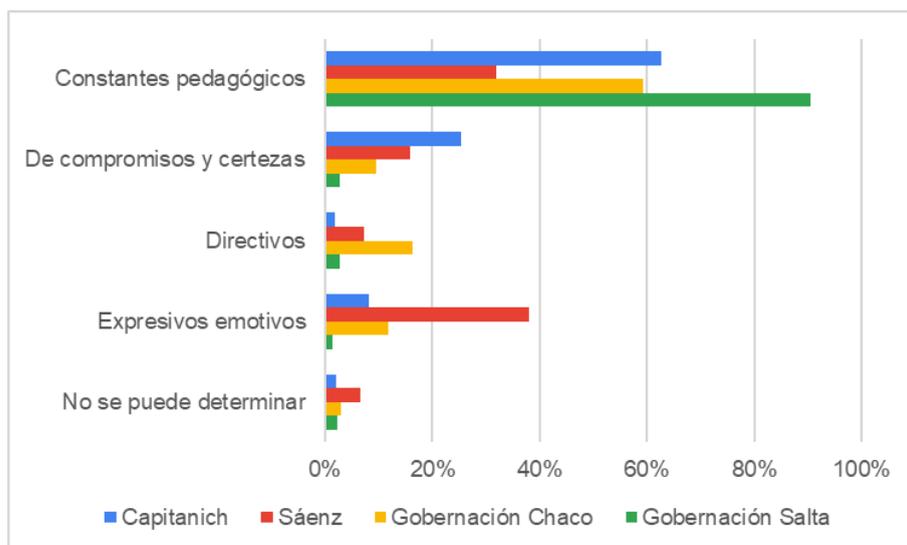
11:36 AM · Apr 26, 2020

Fuente: <https://x.com/jmcapitanich/status/1254418988140056577>

### 3. Destinatario: tipo de mensaje

Los resultados de este indicador están íntimamente relacionados con los del indicador anterior, ya que la mayoría de las cuentas utiliza un lenguaje “constante pedagógico”. Dado que la pandemia por Covid-19 fue un caso atípico en nuestro país y en el mundo, es de esperar la preponderancia de este tipo de mensajes con un encuadre institucional.

**Gráfico 5.** Tipo de mensajes: porcentaje sobre el total de cada cuenta.



Fuente: elaboración propia.

Nota: para más información ver tabla 8 (anexo).

Tal como se ve en los ejemplos a continuación (Tweet 29, 30, 31, 32), el mensaje “constante-pedagógico” se traduce en mensajes explicativos, de enseñanza, buscando reducir la incertidumbre del interlocutor respecto de las políticas públicas o medidas adoptadas y del contexto en que ellas operan.

### Tweet 29.



Jorge Capitanich  
@jmcapitanich

El #Coronavirus es una pandemia declarada por la @opsoms. Los datos actualizados indican qué hay 145.193 personas afectadas y 70.251 curadas.

[Translate post](#)

12:26 PM · Mar 14, 2020

Fuente: <https://x.com/jmcapitanich/status/1238849061731565568>

### Tweet 30.



Gustavo Sáenz  
@GustavoSaenzOK

Teniendo en cuenta los riesgos para la salud que implica el coronavirus (COVID-19), acabo de firmar un Decreto de Necesidad y Urgencia declarando la emergencia sanitaria en la provincia.

[Translate post](#)



Gobierno de Salta and 6 others

9:18 PM · Mar 13, 2020 from Salta, Argentina

Fuente: <https://x.com/GustavoSaenzOK/status/1238620526001762305>

### Tweet 31.



Gobierno del Chaco  
@GobiernoChaco

Hay muchas preguntas sobre #coronavirus, porque siempre buscamos saber más.

La información de calidad nos permite tomar mejores decisiones.

Del coronavirus nos cuidamos entre todos 🙌

[#ActuemosTodos @jmcapitanich](#)

[Translate post](#)



2:48 PM · Mar 17, 2020

Fuente: <https://x.com/GobiernoChaco/status/1239971905567768581>

### Tweet 32.

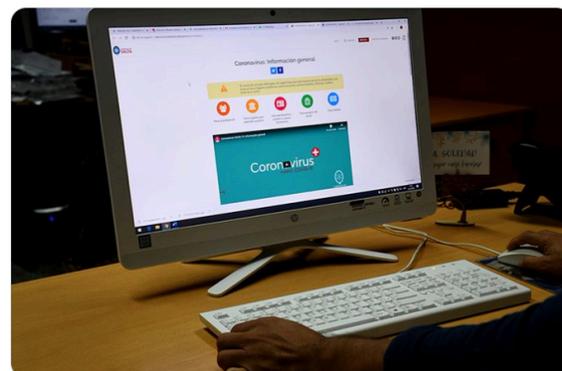


Gobierno de Salta  
@GobiernoSalta

El Gobierno de Salta puso en línea un sitio web para informar sobre el coronavirus y su evolución:

[bit.ly/3cTQo4C](https://bit.ly/3cTQo4C)

[Translate post](#)



8:03 PM · Mar 12, 2020

Fuente: <https://x.com/GobiernoSalta/status/1238239241534136321>

Ahora bien, la enorme cantidad de este tipo de mensajes que presenta la comunicación de la Gobernación de Salta se explica, principalmente, por dos motivos. Por un lado, se utiliza la cuenta de Twitter como vehículo de reproducción del modelo tradicional (Riorda, 2017; Amado y Tarullo, 2015), no sólo por la cantidad y encuadre de sus tweets como analizamos anteriormente, sino también por la retórica utilizada, más parecida a una noticia, con un titular escueto y en tercera persona (Tweet 33). Asimismo, vale resaltar que la Gobernación salteña es el caso de análisis que menos tweets le dedica a la temática salud (36.3%), debido a la preponderancia de publicaciones con información de otras áreas de Gobierno (Tweet 34).

### Tweet 33.



Recuerdan que las medidas de prevención deben mantenerse estrictamente

[cutt.ly/uyxb4IY](https://cutt.ly/uyxb4IY)

#Salta #SaltaArgentina #Salud #GobiernoPresente #EntreTodosNosCuidamos

[Translate post](#)



2:18 PM · May 7, 2020

Fuente: <https://x.com/GobiernoSalta/status/1258446049829675008>

### Tweet 34.



Continúa en Salta la distribución de la garrafa social.

En más de 40 puntos de distribución la garrafa se comercializa a \$340.

[cutt.ly/lyLWBEh](https://cutt.ly/lyLWBEh)

#Salta #SaltaArgentina #GobiernoPresente

[Translate post](#)



8:37 PM · May 31, 2020

Fuente: <https://x.com/GobiernoSalta/status/1267238683423453191>

Por otro lado, su comunicación digital (por lo menos de Twitter) no parece ser muy estratégica, ya que en varias ocasiones repiten exactamente los mismos tweets en momentos distintos del día (Tweet 35, 36), y como veremos más adelante, no utilizan hilos de twitter para nuclear la información, como si lo hacen las otras cuentas.

### Tweet 35.



● Limpieza del hogar en dos pasos: 1) el común y habitual y el 2) con una solución de 20mm de lavandina (dos tapitas de jarabe) en un litro de agua para reparar. Repasar con lavandina las superficies de toque frecuente: mesas y picaportes, explica Astudillo.

[Translate post](#)

12:01 PM · Mar 19, 2020

Fuente: <https://x.com/GobiernoSalta/status/1240654593031372802>

### Tweet 36.



● Limpieza del hogar en dos pasos: 1) el común y habitual y el 2) con una solución de 20mm de lavandina (dos tapitas de jarabe) en un litro de agua para reparar. Repasar con lavandina las superficies de toque frecuente: mesas y picaportes, explica Astudillo.

[Translate post](#)

12:24 PM · Mar 19, 2020

Fuente: <https://x.com/GobiernoSalta/status/1240660377047891968>

La excepción a la preponderancia de los mensaje “constante pedagógicos” es Sáenz, que, continuando con la lógica de encuadres de “personalización” o “combinado” del indicador anterior, presenta “mensajes con destinatarios” mayormente “expresivos” (38,1%). Tal como se ve en los ejemplos a continuación (Tweet 37, 38), utiliza nuevamente un lenguaje cercano (“Quiero pedirte desde el corazón...”); emotivo (“¡Que Dios los bendiga siempre!”); en busca de la empatía del receptor (“Hacelo por tu padres, abuelos, hermanos y amigos...”); y refuerza su posteo utilizando emojis, hashtags e incluso un video en el que baila y canta la canción “Somos uno”, de Axel, junto a otros trabajadores de la provincia, que también levantan carteles con frases esperanzadoras.

### Tweet 37.



**Gustavo Sáenz**  
@GustavoSaenzOK

Quiero pedirte desde el corazón que te quedes en tu casa. Hacelo por tus padres, abuelos, hermanos y amigos, pero principalmente por vos  
[#QuedateEnCasa](#)

[Translate post](#)



youtube.com  
Gustavo Sáenz / Nuevas medidas por el Coronavirus

11:29 PM · Mar 17, 2020

Fuente: <https://x.com/GustavoSaenzOK/status/1240103043720495104>

### Tweet 38.



**Gustavo Sáenz**  
@GustavoSaenzOK

Un GRACIAS enorme y eterno para todos aquellos que día a día cuidan de todos nosotros ¡Que Dios los bendiga SIEMPRE! ❤️

[#QuedateEnCasa](#)

[#SeamosResponsables](#)

[Translate post](#)



11:50 PM · Apr 9, 2020 from Salta, Argentina

Fuente: <https://x.com/GustavoSaenzOK/status/1248443206217367553>

De esta forma, se acentúa la diferencia en la estrategia para interpelar a los destinatarios por parte de los gobernadores, ya que el segundo tipo de mensaje más utilizado por Capitanich (por detrás de los “constantes pedagógicos”), son los “mensajes de compromisos y certezas” (25,4%), debido a que utiliza expresiones que lo comprometen a acciones futuras, con promesas o planes de acción, con una visión optimista como resultado de la gestión (Tweet 39, 40).

### Tweet 39.

 **Jorge Capitanich**  
@jmcapitanich

A partir de la semana que viene implementaremos dos grandes medidas dirigidas emprendedores y PyMEs, con el propósito de recuperar la actividad económica en la provincia debido a la crisis que agravó la pandemia de #coronavirus.

7:52 a. m. · 4 abr. 2020

Fuente: <https://x.com/jmcapitanich/status/1246390278841339904>

### Tweet 40.

 **Jorge Capitanich**  
@jmcapitanich

Desde mañana brindaremos un servicio de transporte especial para las y los trabajadores de salud pública.

#CuidarteEsCuidarnos  
#ChacoGobiernoDeTodos



**Recorridos del Transporte Público de Pasajeros para Personal Esencial**

En el marco de Pandemia actual, se habilitara un esquema de Transporte Público de Pasajeros Interurbano, para el Personal de Salud, el cual constara de **4 recorridos**

**Recorridos**

- Estación Cacul (Fontana) Hospital Perrando
- Parque Autódromo Hospital Perrando
- Barrio Güiraldes Hospital Perrando
- Municipalidad de Barranqueras Hospital Perrando

**Horarios de partida (cabecera)**

05:15	06:00
13:15	14:00
21:15	22:00

**Horarios de llegada (Perrando)**

06:00	14:00
22:00	

Para regresar salen 15 minutos después

Logos: Transporte y Logística Chaco Gobierno de todos, Infraestructura, Logística y Servicios Públicos Gobernación de Chaco, CHACO Gobierno de todos

10:15 p. m. · 16 jun. 2020

Fuente: <https://x.com/jmcapitanich/status/1273061701638897665>

Esto es clave en la comunicación de riesgo y crisis, en la que los líderes son la voz autorizada no sólo para contar lo que está pasando y reducir la incertidumbre generada, sino para decir cómo se va a proceder. Esta particularidad se ve también reflejada en el análisis de los sesgos de liderazgo, ya que (como veremos) es el “decisionismo institucionalista” el que prima en ambos gobernadores.

Respecto a los mensajes “directivos”, aquellos que buscan modificar hábitos o instar a la acción, los datos indican que no fueron preponderantes en los primeros 100 días de la pandemia, con excepción de la Gobernación de Chaco en donde este tipo de mensajes fue del 16.3% del total de sus publicaciones. Generalmente, este tipo de posteos -de las cuatro cuentas- instaban a la ciudadanía a cuidarse, a cumplir con la cuarentena y con las medidas de gobierno que fueron apareciendo conforme pasaban las semanas (Tweet 41, 42).

### Tweet 41.

Gobierno del Chaco  
@GobiernoChaco

#ActuemosTodos 🙌

#GobiernoDeTodos @jmcapitanich



Analia Rach Quiroga and Desarrollo Humano | CHACO

6:05 PM · Mar 16, 2020

Fuente: <https://x.com/GobiernoChaco/status/1239659184515354630>

### Tweet 42.

Gobierno del Chaco  
@GobiernoChaco

En esta etapa te pedimos máxima responsabilidad.

Un día más es un día menos.

#CuidarteEsCuidarnos

Translate post



Seguridad | CHACO

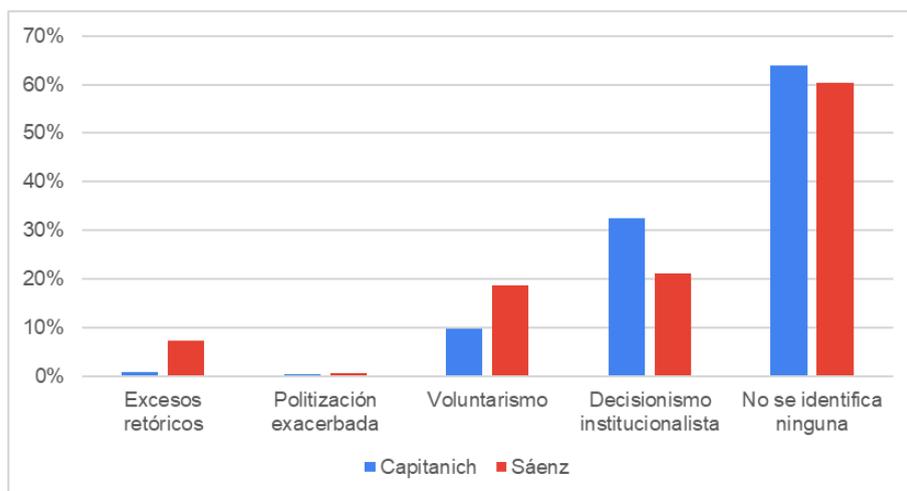
8:01 PM · Jun 12, 2020

Fuente: <https://x.com/GobiernoChaco/status/127157849562295553>

## 4. Sesgos de liderazgo

Según los resultados de este indicador, utilizado para identificar los sesgos en el discurso de los gobernadores, en más del 60% de los tweets no se identificaron sesgos de liderazgo.

**Gráfico 6. Sesgos de liderazgo: porcentaje sobre el total de las cuentas de los gobernadores<sup>14</sup>**



Fuente: elaboración propia.

Nota: para más información ver tabla 9 (anexo).

El elevado porcentaje en esta categoría puede explicarse porque en numerosas publicaciones, los enunciados de los gobernadores adoptaron un tono simple y meramente informativo (Tweet 43), sin detallar ninguna medida, decisión, recomendación o acción significativa que contribuyera al buen desempeño del líder (Tweet 44). La ausencia de estos elementos explica que dichos tweets no se hayan clasificado en las categorías de “Decisionismo institucionalista” y/o “Voluntarismo”.

### Tweet 43.



**Jorge Capitanich**  
@jmcapitanich

Día del Veterano y de los Caídos en la Guerra de Malvinas  
[pscp.tv/w/cVR52TFEWUVY...](https://pscp.tv/w/cVR52TFEWUVY...)

[Translate post](#)

9:00 AM · Apr 2, 2020

Fuente: <https://x.com/jmcapitanich/status/1245682495191801857>

### Tweet 44.



**Gustavo Sáenz** ✓  
@GustavoSaenzOK

A través de una videoconferencia mantuvimos una reunión con el vicepresidente del Banco Nación, Matías Tombolini y más de 60 empresarios salteños.

[Translate post](#)



Matias Tombolini and 2 others

9:08 PM · May 26, 2020 from Salta, Argentina

Fuente: <https://x.com/GustavoSaenzOK/status/1265434636089470976>

<sup>14</sup> La suma en los porcentajes de cada cuenta no da 100 porque las categorías no son mutuamente excluyentes.

Ahora bien, por fuera de la categoría anterior, la que más se repite en ambos es la del “decisionismo institucionalista”, ya que los gobernadores comunicaron acciones de características drásticas, que en muchos casos implican decisiones rápidas, como las normas que fueron anunciando conforme pasaba la pandemia. Tal como se muestra en los ejemplos a continuación (Tweet 45, 46, 47, 48), este tipo de mensajes se vio reflejado en la comunicación que hicieron los mandatarios acerca de la declaración de la emergencia sanitaria, la cuarentena obligatoria, las restricciones, la firma de decretos, el cierre de fronteras, el anuncio de medidas e incluso, en el caso de Sáenz, la flexibilización de la cuarentena.

### Tweet 44.



Jorge Capitanich  
@jmcapitanich

Firmé el decreto 432 que pone en vigencia el Protocolo Unificado de Actuación para evitar la circulación del #Coronavirus. Estas medidas serán complementarias a las anunciadas por el presidente @alferdez.

Estamos tomando decisiones para proteger a los chaqueños y chaqueñas.

[Translate post](#)



Gobierno del Chaco

1:23 PM · Mar 16, 2020

Fuente: <https://x.com/jmcapitanich/status/1239588190207516672>

### Tweet 46.



Jorge Capitanich  
@jmcapitanich

A partir de este lunes 15 de junio vamos a establecer el máximo nivel de restricción de actividades hasta el 21 de junio.

Es la etapa más dura y restrictiva desde el inicio de la cuarentena, por lo que vamos a controlar el aislamiento obligatorio a rajatabla.

[Translate post](#)



12:02 AM · Jun 15, 2020

Fuente: <https://x.com/jmcapitanich/status/1272363881168601088>

### Tweet 47.

**Gustavo Sáenz**  
@GustavoSaenzOK

Teniendo en cuenta los riesgos para la salud que implica el coronavirus (COVID-19), acabo de firmar un Decreto de Necesidad y Urgencia declarando la emergencia sanitaria en la provincia.

[Translate post](#)



Gobierno de Salta and 6 others

9:18 PM · Mar 13, 2020 from Salta, Argentina

Fuente: <https://x.com/GustavoSaenzOK/status/1238620526001762305>

### Tweet 48.

**Gustavo Sáenz**  
@GustavoSaenzOK

Hoy, gracias a cada uno de ustedes, quiero anunciar la flexibilización escalonada de la cuarentena

[Translate post](#)



9:11 PM · May 5, 2020

24 58 175

**Gustavo Sáenz** @GustavoSaenzOK · May 5, 2020  
Tomamos esta decisión al no haber circulación comunitaria del virus en nuestra provincia.  
En este sentido, vamos a empezar a habilitar algunos rubros que hacen a la economía de todos los salteños, como es el comercio.

Fuente: <https://x.com/GustavoSaenzOK/status/1257825272835051522>

Los ejemplos también evidencian la diferencia en los contagios en una y otra provincia a medida que pasan las semanas, ya que, mientras Chaco endurece las restricciones, Salta las flexibiliza.

Asimismo, ambos líderes tienen un buen porcentaje de mensajes que denotan “voluntarismo”, mostrando acciones implementadas por ellos e invitando a que su entorno lo replique (Tweet 49 y 50).

### Tweet 49.

**Jorge Capitanich**  
@jmcapitanich

Esta mañana nos reunimos con intendentes e intendentas para unificar criterios de intervención y escuchar todas las demandas sociales.

Estamos fortaleciendo la capacidad institucional para coordinar mayores mecanismos de prevención entre nación, provincia y municipios.

[Translate post](#)



Gobierno del Chaco

11:41 AM · Mar 15, 2020

Fuente: <https://x.com/jmcapitanich/status/1239199950061424647>

### Tweet 50.

**Gustavo Sáenz**  
@GustavoSaenzOK

Esta mañana, a través de videoconferencia, nos reunimos con los senadores de nuestra provincia con el objetivo de seguir coordinando las medidas preventivas y las acciones a ejecutar. Esta pandemia nos necesita unidos, es la única manera de vencer al coronavirus.

[Translate post](#)



1:41 PM · Apr 28, 2020

Fuente: <https://x.com/GustavoSaenzOK/status/1255175391129620480>

De esta manera, tanto el sesgo “decisionismo institucionalista” como el de “voluntarismo”, son categorías que denotan que los gobernadores, a través de su discurso, buscaron soluciones o normas para paliar los efectos de la crisis, previniendo y modificando reglas, de manera proactiva, planificada y estratégica.

Posiblemente, producto de un discurso más personal y emotivo, el gobernador Sáenz utilizó más excesos retóricos que su par. En general, estos excesos se debieron a la retórica bélica, en las que el mandatario utiliza reiteradas veces términos como “enemigo invisible” (Tweet 51, 51). Teniendo en cuenta los escasos casos positivos que presenta Salta al principio de la pandemia, esta retórica, en varias oportunidades, lo condujo a exagerar y sobredimensionar el tema.

### Tweet 51.

 **Gustavo Sáenz**  
@GustavoSaenzOK

Llevamos 20 días sin casos positivos de coronavirus en la provincia. Esto es posible Gracias a Dios y a todos los salteños. No vamos a bajar los brazos, vamos a ser más inflexibles que nunca. Juntos vamos a ganarle a este enemigo invisible ❤️

[Translate post](#)



11:35 PM · Apr 20, 2020 from Salta, Argentina

Fuente: <https://x.com/GustavoSaenzOK/status/1252425576138211330>

### Tweet 52.

 **Gustavo Sáenz**  
@GustavoSaenzOK

Les agradezco el trabajo que vienen realizando en beneficio de la salud. Seguiremos juntos por este camino. Es la única manera de vencer a este enemigo invisible.

[Translate post](#)



10:55 AM · Apr 30, 2020

Fuente: <https://x.com/GustavoSaenzOK/status/1255858377802108930>

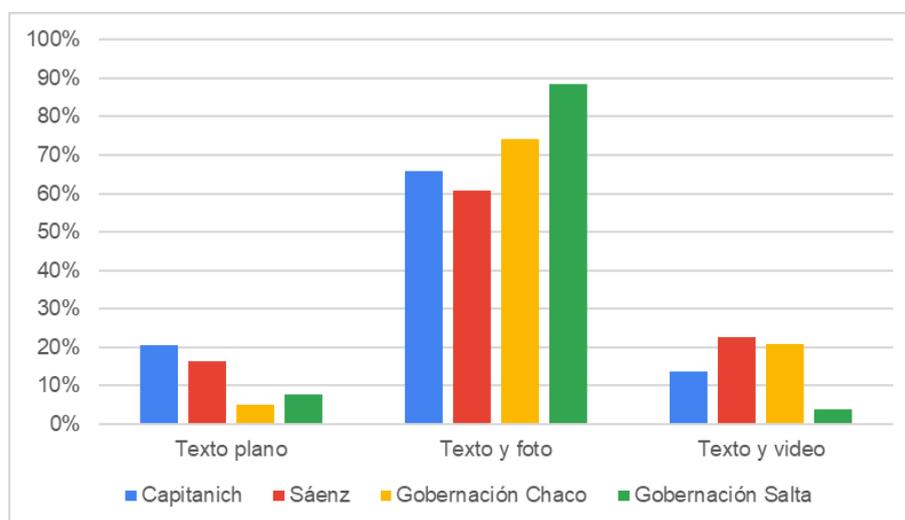
Por último, casi no se evidencia la categoría “politización exacerbada” en ninguno de los dos mandatarios, es decir, ninguno optó por mensajes de enfrentamiento con la oposición, señalando culpables internos ni externos. Este hecho se condice con la fuerte unidad dirigencial política que había al comienzo de la pandemia, donde gobernadores de distintos signos políticos y el jefe de gobierno de la ciudad de Buenos Aires, de partido político opositor al gobierno nacional, se mostraron cooperativos con la decisiones nacionales, logrando así una especie de consenso multipartidario.

## 5. Tipo de publicación

En el presente estudio también se analizaron indicadores que tienen que ver con la “forma” de las publicaciones, ya que, como veremos, son recursos que también generan significados, pues no sólo acompañan y ayudan al entendimiento del mensaje, sino también, a amplificar su alcance y a reforzarlos.

En este sentido, el “tipo de publicación” nos indica que la construcción del mensaje fue en todos los casos la misma, ya que se priorizaron las publicaciones acompañadas de una foto o placa diseñada.

**Gráfico 7.** Tipo de publicación: porcentaje sobre el total de cada cuenta



Fuente: elaboración propia.

Nota: para más información ver tabla 10 (anexo).

Esta estrategia de graficar los posteos, por lo general, colabora a que el mensaje sea más claro y preciso, así como también, más llamativo en su invitación a la lectura. En el ejemplo a continuación, la Gobernación de Chaco publica placas diseñadas para dar un mensaje de tipo “directivo”, con recomendaciones de higiene para que los ciudadanos implementen en pos de evitar contagios (Tweet 53).

## Tweet 53.



Gobierno del Chaco  
@GobiernoChaco



Evitar la propagación del #coronavirus es responsabilidad de todos 🙏🙏

¡Les dejamos algunos tips!

#ActuemosTodos #GobiernoDeTodos @jmcapitanich

Translate post



Analia Rach Quiroga and Ministerio de Salud del Chaco

9:07 AM · Mar 13, 2020

Fuente: <https://x.com/GobiernoChaco/status/1238436572808298496>

En el caso de los “textos planos”, ocupan el segundo lugar en las cuentas de la Gobernación de Salta y en Capitanich; mientras que la Gobernación de Chaco y Sáenz utilizan más el recurso de las publicaciones con videos. De esta manera, al igual que en la cantidad de publicaciones, la Gobernación de Salta se asemeja más al gobernador de Chaco, y la Gobernación de Chaco, al gobernador de Salta.

Ahora bien, el contenido de los videos en uno y otro caso es disímil. La Gobernación de Chaco utiliza distintos estilos de video según la publicación, esto es, videos en vivo de algún anuncio de su gobernador, de tomas de archivo para contar acciones o, sobre todo, imágenes creadas artificialmente dando mensajes de tipo “constante-pedagógicos” y/o “directivos” (Tweet 54, 55). Sáenz, en cambio, utiliza el recurso sólo con videos grabados en los que, en la gran mayoría de los casos, aparece el propio gobernador, ya sea contando alguna acción en donde se muestra gestión (mensajes de tipo “constante-pedagógico y/o “de compromisos y certezas”), o bien, hablando directamente a cámara, dando a los ciudadanos mensajes de tipo “emotivos” y/o “directivos” (Tweet 56). Asimismo, se destaca que muchos de los videos de Sáenz terminan con su firma (Tweet 57).

### Tweet 54.

**Gobierno del Chaco**  
@GobiernoChaco

Ahora y siempre, cuidemos a nuestros mayores.

#ActuemosTodos @jmcapitanich @analiarach @ChacoSalud  
Translate post



6:11 PM · Mar 28, 2020

Fuente: <https://x.com/GobiernoChaco/status/1244009315704492034>

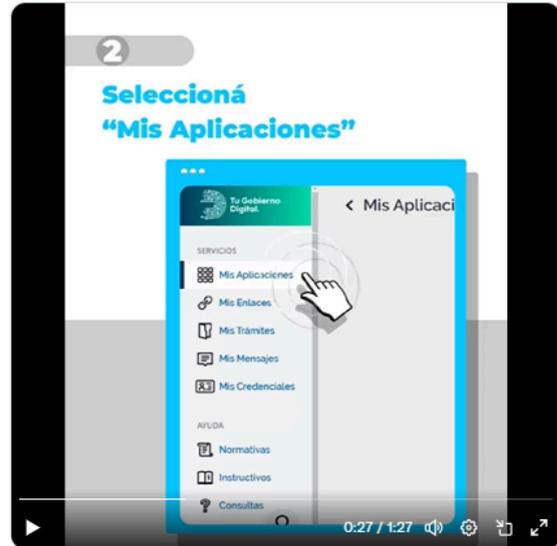
### Tweet 55.

**Gobierno del Chaco**  
@GobiernoChaco

Renta Mínima Progresiva

En este vídeo entérate paso a paso cómo reempadronarte. Recordá que es obligatorio entre el 8 y el 22 de junio.

#ChacoDePie  
Translate post



11:35 AM · Jun 9, 2020

Fuente: <https://x.com/GobiernoChaco/status/1270363778450931713>

### Tweet 56.

**Gustavo Sáenz**  
@GustavoSaenzOK

Cumpliendo con las medidas preventivas, podemos evitar la propagación del coronavirus. Tenemos un gran desafío por delante y estoy seguro que entre todos lo vamos a lograr. Sigamos unidos, cuidándonos ❤️

Translate post



7:05 PM · May 14, 2020

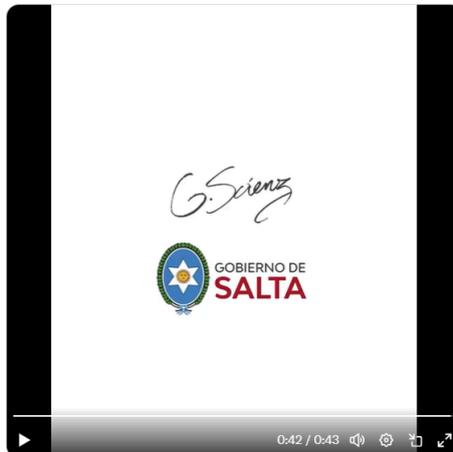
Fuente: <https://x.com/GustavoSaenzOK/status/1261055045367463937>

### Tweet 57.

**Gustavo Sáenz**  
@GustavoSaenzOK

Cumpliendo con las medidas preventivas, podemos evitar la propagación del coronavirus. Tenemos un gran desafío por delante y estoy seguro que entre todos lo vamos a lograr. Sigamos unidos, cuidándonos ❤️

Translate post



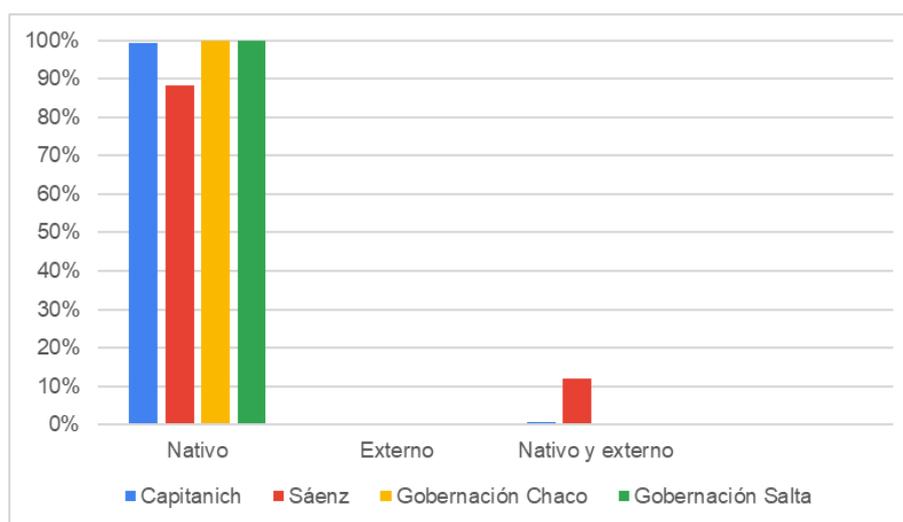
7:05 PM · May 14, 2020

Fuente: <https://x.com/GustavoSaenzOK/status/1261055045367463937>

## 6. Origen de la publicación

La gran mayoría de las publicaciones de las cuatro cuentas fueron emitidas por la cuenta original, centrándose más en su palabra y reforzando posicionamiento respecto de los temas. Esto tiene sentido si tomamos en consideración que el tipo de mensaje fue, en su mayoría, “constante-pedagógico” y que los gobernadores se presentaron como los principales voceros institucionales respecto a la pandemia.

**Gráfico 8.** Origen de la publicación: porcentaje sobre el total de cada cuenta



Fuente: elaboración propia.

Nota: para más información ver tabla 11 (anexo).

La cuenta que, por amplia diferencia, presenta mayor cantidad de publicaciones “nativas y externas”, aquellas que son respuestas o citas a otros usuarios, es la de Sáenz, que utiliza su cuenta de manera más personal, y en varias oportunidades responde a consultas o comentarios de otros usuarios, o bien cita tweets tanto de otros referentes políticos, como de ciudadanos.

En los ejemplos que se presentan a continuación, que son respuestas o citas a Juan Manzur -gobernador de Tucumán- (Tweet 59), a Gerardo Morales -gobernador de Jujuy- (Tweet 60) y a otros ciudadanos (Tweet 58, 61), se observa el análisis expuesto anteriormente sobre el encuadre y el tipo de mensaje de Sáenz, desplegado en todo su esplendor.

### Tweet 58.

**La Quipi** @LaQuiipi · May 10, 2020  
@GustavoSaenzOK, si el chongo es DNI impar y yo soy par, es una señal del universo de que no tenemos que vernos?  
Espero tu respuesta.  
Gracias.

**Gustavo Sáenz** @GustavoSaenzOK

Si estuvieron juntos durante la cuarentena, les va hacer bien un poco de aire fresco a los dos , sino fue así , es una clara señal del universo que ese chongo no es tu alma gemela 😊

[Translate post](#)

11:45 PM · May 10, 2020

Fuente: <https://x.com/GutavoSaenzOK/status/1259675887794094081>

### Tweet 59.

**Gustavo Sáenz** @GustavoSaenzOK

GRACIAS compañero y amigo Si Dios quiere para el bicentenario del paso a la inmortalidad de nuestro querido Martin Miguel de Guemes podremos hacerle un justo y merecido homenaje,al gaucho que dejó su vida por la libertad e independencia de los argentinos,un fuerte abrazo Tucuman

[Translate post](#)

**Juan Manzur** @JuanManzurOK · Jun 16, 2020  
Por motivos de agenda, hoy no podré viajar a Salta y participar del acto en memoria de ese gran patriota que fue el general Martín Miguel de Güemes. Un caluroso saludo al gobernador de esa provincia, @GustavoSaenzOK, y a todos los salteños que viven con orgullo este homenaje.

1:31 AM · Jun 17, 2020

Fuente: <https://x.com/GustavoSaenzOK/status/1273110967157751812>

### Tweet 60.

**Gerardo Morales** @GerardoMorales · Jun 8, 2020  
Carta abierta al Gobernador de Salta, @GustavoSaenzOK:  
[facebook.com/GobernadorGera...](https://www.facebook.com/GobernadorGera...)

**Gustavo Sáenz** @GustavoSaenzOK

Querido Gerardo la última carta que escribí fue a mi abuelita que vivía en Bs As, yo tenía ocho años. Ahora hay teléfonos y muchas otras formas de comunicarnos sin generar rencores entre pueblos hermanos! Más unidos que nunca, un gran abrazo a vos y al querido pueblo jujeño !!!

[Translate post](#)

11:58 PM · Jun 8, 2020

Fuente: <https://x.com/GustavoSaenzOK/status/1270188385953550336>

### Tweet 61.

**Gustavo Sáenz** @GustavoSaenzOK

Gracias Juanita! Muchos todavía no saben lo importante que fue Guemes! 🥰❤️

[Translate post](#)

**Martín Güemes** @MartinGuemes · Jun 17, 2020  
Gracias @alferdez por tus palabras hoy acompañando a @GustavoSaenzOK y a toda Salta a la distancia. Comparto con vos este lindísimo video que hizo mi hija 🥰 sobre Güemes para que el país conozca lo importante que fue para la libertad Suramericana 🇨🇵🇵🇸



11:05 PM · Jun 17, 2020

Fuente: <https://x.com/GustavoSaenzOK/status/1273436706608422912>

Su discurso es cercano: respondiendo mensajes directamente a los usuarios; es expresivo: utilizando emojis con forma de corazón y exceso de mayúsculas; es coloquial: "...ese chongo no es tu alma gemela"; es emotivo: "GRACIAS compañero y amigo...", "...al gaucho que dejó su vida por la libertad e independencia de los argentinos", "... más unidos que nunca". Incluso, tal como se deja entrever en la respuesta a su par jujeño, recurre a excesos retóricos de tipo "nacionalista" ("sin generar rencores entre pueblos hermanos"), con tono emocional y bromista.

En tanto Capitanich, usa el recurso de la cita en dos oportunidades, interviniendo en la palabra de la ex presidenta y entonces vicepresidenta Cristina Kirchner (Tweet 62) y en la cuenta oficial del Ministerio de Desarrollo Humano de Chaco (Tweet 63). Es notable que el uso que hace Capitanich de su cuenta es, una vez más, más político-institucional que el que hace Sáenz.

### Tweet 62.



Jorge Capitanich  
@jmcapitanich

Néstor, un patriota que tuvo una visión estratégica respecto de la integración y la unidad latinoamericana, pero sobre todas las cosas fue un profundo transformador de la realidad argentina.

[Translate post](#)

**Cristina Kirchner** @CFKArgentina · May 25, 2020

Una mañana como hoy, hace 17 años...  
Ayer, hoy y siempre, primero la Patria.



Fuente: <https://x.com/jmcapitanich/status/1265084613648678914>

### Tweet 63.



Jorge Capitanich  
@jmcapitanich

Estamos recorriendo cada barrio para acompañar a las familias más vulnerables frente a la pandemia. Asistiendo e informando sobre las medidas de seguridad y distribuyendo elementos de higiene.

[Translate post](#)

**Desarrollo Humano | CHACO** @DesarrolloChaco · Jun 20, 2020

CASA POR CASA EN EL GRAN TOBA: durante la jornada @ChacoDeTodos está desplegando un nuevo operativo de asistencia integral a 1000 familias, en especial a aquellas que se encuentran en mayor situación de vulneración, padeciendo las consecuencias de la pandemia de Covid-19.



2:05 PM · Jun 20, 2020

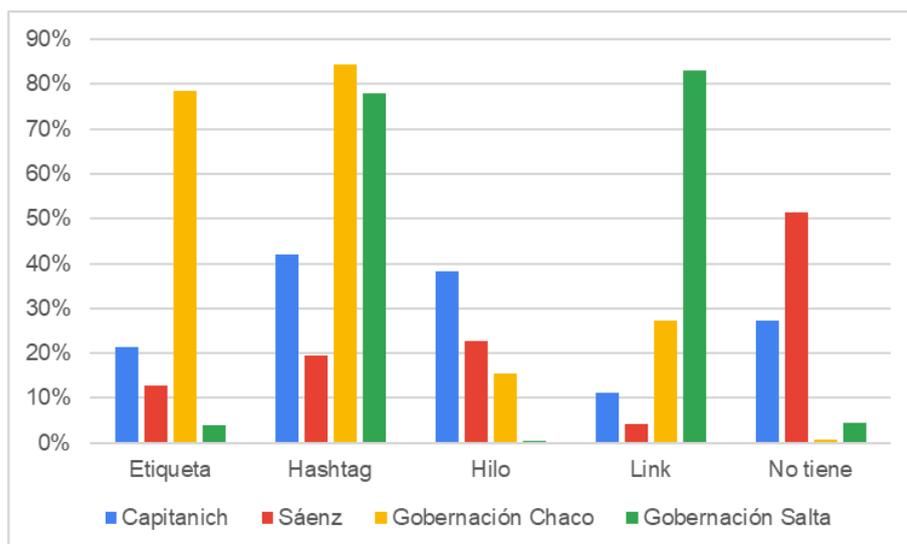
Fuente: <https://x.com/jmcapitanich/status/1274387979985915909>

Ninguna de las cuentas recurre al recurso del retweet, es decir, no se acude a referentes externos, dato que nos reafirma el posicionamiento y liderazgo de los gobernadores en los discursos sobre la pandemia.

## 7. Complementos de la publicación

Por último, los resultados del análisis de los tweets indican que, en un alto porcentaje, se refuerzan los mensajes con otros elementos.

**Gráfico 9.** Complementos de la publicación: porcentaje sobre el total de cada cuenta<sup>15</sup>



Fuente: elaboración propia.

Nota: para más información ver tabla 12 (anexo).

La Gobernación de Chaco es quien más utiliza el complemento de “etiquetas”, seguido de su gobernador. Ambas cuentas etiquetan una a la otra cuando el mensaje lo requiere (Tweet 64, 65).

#### Tweet 64.



Fuente: <https://x.com/jmcapitanich/status/1255145470801768448>

#### Tweet 65.



Fuente: <https://x.com/GobiernoChaco/status/1259483851912548352>

<sup>15</sup> La suma en los porcentajes de cada cuenta no da 100 porque las categorías no son mutuamente excluyentes.

Esta situación no se da en Salta, en donde el gobernador nunca etiqueta a la cuenta oficial de su provincia, y, por su parte, la Gobernación rara vez lo nombra, y cuando lo hace, no lo etiqueta (Tweet 66). Esta cuestión es interesante respecto a lo que se viene argumentando, sobre la utilización de cada una de las cuentas salteñas (personal en Sáenz; informativa y poco estratégica en la Gobernación) y que deriva en la desconexión de ambas.

### Tweet 66.

 **Gobierno de Salta**  
@GobiernoSalta

Sáenz coordinó con especialistas médicos de Capital un protocolo de flexibilización de la cuarentena

[bit.ly/2z9eKli](https://bit.ly/2z9eKli)

#Salta #SaltaArgentina #Salud #GobiernoPresente  
#NosCuidamosEntreTodos

[Translate post](#)



1:49 PM · May 5, 2020

Fuente: <https://x.com/GobiernoSalta/status/1257713992669282310>

Ahora bien, respecto a las “etiquetas” hacia otros funcionarios o ministerios provinciales, la Gobernación de Salta es la que más utiliza este recurso al contar medidas que tienen que ver con el área en cuestión, reuniones o la agenda de trabajo (Tweet 68). La Gobernación de Chaco, en cambio, sólo arroba al Gobernador, y a lo sumo a su vicegobernadora (Tweet 67) o a la ministra de salud (tal como se vio en el Tweet 12).

## Tweet 67.



Recordamos los números de contacto útiles y vigentes en esta emergencia sanitaria.

#ActuemosTodos @jmcapitanich @analiarach

Translate post



Ministerio de Salud del Chaco

7:54 PM · Mar 29, 2020

Fuente: <https://x.com/GobiernoChaco/status/1244397540629450755>

## Tweet 68.



#coronavirus Cofesa virtual: Ministros de Salud analizaron la situación epidemiológica nacional

Se trató la descentralización de laboratorios de análisis. La ministra @JMedranoSalta recordó que Salta habilitó el 911 por coronavirus.

[bit.ly/2QpLpix](https://bit.ly/2QpLpix)



Ministerio de Salud Pública de Salta

12:21 PM · Mar 17, 2020

Fuente: <https://x.com/GobiernoSalta/status/1239934915942273024>

Esta cuestión demuestra que la comunicación de la Gobernación de Salta no sigue necesariamente la agenda de Sáenz, sino que da información más integral a lo que hace a la Gobernación y sus áreas. Por lo menos en los comienzos de la pandemia, su comunicación de riesgo y crisis no parece haberse despegado demasiado de la comunicación gubernamental. La Gobernación de Chaco, en cambio, parece enaltecer la figura de su gobernador más que la de ningún otro funcionario, ubicándolo como vocero principal de la crisis.

Por otra parte, tal como se muestra en los ejemplos a continuación (Tweet 69, 70, 71, 72), Capitanich y Sáenz utilizan el recurso de etiquetar a otros funcionarios, ministerios del Gobierno nacional, o incluso al presidente, para informar acerca de su agenda de trabajo. De todas maneras, tal como lo demuestran los números del gráfico 9, Capitanich, en proporción, utiliza casi tres veces más este recurso.

## Tweet 69.



Jorge Capitanich  
@jmcapitanich

Con @LicDanielArroyo suscribimos un convenio marco con el objetivo de financiar emprendimientos de la economía popular.

Presente una canasta de alimentos chaqueños que abastecerá la demanda de las tarjetas alimentarias, con productos de calidad y precios accesibles.

[Translate post](#)



4:12 PM · May 14, 2020

Fuente: <https://x.com/jmcapitanich/status/1261011609364893696>

## Tweet 71.



Gustavo Sáenz @GustavoSaenzOK · Mar 30, 2020

Gobierno provincial, nacional y municipal trabajando juntos. GRACIAS @wadodecorrido, @SabinaFrederic, @gendameria, @RossiAgustinOk, @CancilleriaARG y @Ejercito\_Arg por preocuparse y ocuparse del bienestar de los salteños. Estamos donde hay que estar, que es al lado de la gente.



4 32 80

Fuente: <https://x.com/GustavoSaenzOK/status/1244716963471011843>

## Tweet 70.



Jorge Capitanich @jmcapitanich · Jun 4, 2020

Mantuve una teleconferencia con el Presidente de la República @alferdez junto a los gobernadores y governoras para evaluar el alcance del aislamiento obligatorio, social y preventivo y la adopción de las decisiones en esta nueva etapa.

#ArgentinaUnida  
#ChacoGobiernodeTodos



39 37 86

Fuente: <https://x.com/jmcapitanich/status/1268595674985136129>

## Tweet 72.



Gustavo Sáenz  
@GustavoSaenzOK

Esta tarde, los gobernadores nos reunimos a través de videoconferencia con el Presidente de la Nación, @alferdez. Analizamos el impacto de las medidas preventivas y las acciones a tomar para combatir el coronavirus.

[Translate post](#)



9:27 PM · Apr 24, 2020

Fuente: <https://x.com/GustavoSaenzOK/status/1253843161849434113>

Ahora bien, siguiendo con la exposición de lo observado para los complementos de las publicaciones, la Gobernación de Chaco usa el recurso de los “hashtag” en un 84.4% de sus publicaciones y la Gobernación de Salta en un 78%. Este complemento es utilizado en la mayoría de las redes sociales para agrupar temas y para reforzar conceptos, como en el caso de Chaco, que en varias oportunidades antepone el hashtag a alguna palabra clave del tweet. Asimismo, la Gobernación chaqueña acompaña la mayoría de sus tweets con el concepto instalado por Nación “Cuidarte es cuidarnos” (Tweet 73) y por “Actuamos todos” (Tweet 74), también utilizado por el gobernador de la Provincia. Por su parte, la Gobernación Salteña acompaña la mayoría de sus tweets con los mismos tres hashtags: “Salta”, “Salta Argentina” y “Gobierno presente” (Tweet 75).

### Tweet 73.

**Gobierno del Chaco**  
@GobiernoChaco

Recibimos más de 170 mil vacunas correspondientes al calendario nacional.  
A partir de hoy, inicia la distribución para garantizar su disponibilidad en los 300 vacunatorios provinciales.

Consultá en tu centro de salud más cercano 📍

#CuidarteEsCuidarnos @jncapitanich  
Translate post



👤 Analia Rach Quiroga and Ministerio de Salud del Chaco

2:06 PM · Apr 10, 2020

Fuente:  
<https://x.com/GobiernoChaco/status/1248658510222589963>

### Tweet 74.

**Gobierno del Chaco**  
@GobiernoChaco

👮 Inspectores controlan la higiene de las unidades de transporte público de pasajeros interurbano.  
En tanto, a los conductores les será distribuido guantes y barbijos. Seguimos reforzando las medidas de prevención para combatir el #coronavirus.

#ActuemosTodos @jncapitanich  
Translate post



👤 Analia Rach Quiroga and Subsecretaría de Transporte y Logística del Chaco.

9:21 AM · Mar 19, 2020

Fuente:  
<https://x.com/GobiernoChaco/status/1240614473012051971>

### Tweet 75.

**Gobierno de Salta**  
@GobiernoSalta

El hospital de Santa Victoria Este encara un proyecto de modernización

[bit.ly/2xPftt4](https://bit.ly/2xPftt4)  
#Salta #SaltaArgentina #Salud #GobiernoPresente



👤 Ministerio de Salud Pública de Salta

2:28 PM · May 8, 2020

Fuente:  
<https://x.com/GobiernoSalta/status/1258811141008109570>

Capitanich, también usa el hashtag en gran parte de sus tweets, sumándose a la frase de Nación “Cuidarte es cuidarnos” (Tweet 76) y proponiendo otros que postea reiteradas veces como: “Argentina unida”, “Chaco gobierno de todos” (Tweet 77), “Actuamos todos” (Tweet 78) y “Chaco de pie” (Tweet 79), entre otros. Saénz en cambio, no utiliza los hashtags gran cantidad de veces, y no se identifican palabras o conceptos específicos, ya que no hay repetición en los mismos.

### Tweet 76.

**Jorge Capitanich** @jmcapitanich

Con especialistas del @msalnacion y de @ChacoSalud, trabajamos en fortalecer el sistema sanitario de la provincia, las unidades de terapia intensiva, los sistemas de control y en programas de capacitación para la atención de pacientes con #COVID19

#CuidarteEsCuidarnos  
Translate post



Gobierno del Chaco and 2 others

9:32 PM · Mar 29, 2020

Fuente: <https://x.com/jmcapitanich/status/1244422156588666880>

### Tweet 77.

**Jorge Capitanich** @jmcapitanich

Mantuve una teleconferencia con el Presidente de la República @alferdez junto a los gobernadores y gobernadoras para evaluar el alcance del aislamiento obligatorio, social y preventivo y la adopción de las decisiones en esta nueva etapa.

#ArgentinaUnida  
#ChacoGobiernodeTodos  
Translate post



2:29 PM · Jun 4, 2020

Fuente: <https://x.com/jmcapitanich/status/1268595674985136129>

### Tweet 78.

**Jorge Capitanich** @jmcapitanich · Mar 14, 2020

#ActuemosTodos

4

9

26

|||

🔖

↗

Fuente: <https://x.com/jmcapitanich/status/1238849088751312896>

### Tweet 79.

**Jorge Capitanich** @jmcapitanich · May 14, 2020

En reunión con @KulfasM avanzamos en la ejecución de una agenda para el desarrollo productivo de la provincia mediante la capitalización del FOGACH y el financiamiento de 50 proyectos para generar 3000 empleos directos y otros tantos indirectos.

#ChacodePie



1

17

40

|||

🔖

↗

Fuente: <https://x.com/jmcapitanich/status/1261054360559259649>

Los resultados de esta categoría acentúan rasgos que se vienen exponiendo en el análisis. En primer lugar, la Gobernación y el gobernador de Chaco parecen acoplarse más al gobierno nacional, es decir, no sólo lo mencionan más sino que también, se adhieren a los conceptos instalados por éste. En segundo lugar, que Salta use la gran mayoría de las veces los tres mismos hashtags en todos sus tweets, denota una pobre estrategia comunicacional, a pesar, o en consecuencia de, su gran caudal de publicaciones. Por último,

una vez más se deja entrever la diferencia en el encuadre de los mensajes de uno y otro gobernador, Capitanich más institucional y Sáenz más personal.

Continuando con el análisis del indicador “complementos de la publicación”, “links externos” e “hilos” son dos categorías que también nos ayudan a comprender la forma que cada cuenta le da a sus posteos. En este sentido, hay una coincidencia entre Capitanich y Sáenz por un lado, y Chaco y Salta, por el otro. Mientras los gobernadores cuentan con mayor porcentaje del total de sus tweets de hilos que las Gobernaciones, las Gobernaciones poseen más publicaciones con links que los mandatarios.

De esta manera, la enorme cantidad de links externos en las publicaciones de la provincia salteña (83,1%) se explica, una vez más, por su estrategia de comunicación digital mencionada anteriormente. En este sentido, sus tweets iban acompañados de links a la noticia alojada en la web oficial de la Gobernación. Los datos evidencian otra cuestión mencionada más arriba en este trabajo, que es la falta de hilos en la cuenta salteña (0,3%), a pesar de ser la cuenta -por lejos- con más publicaciones.

En cambio, quien utilizó en varias oportunidades este recurso fue Capitanich, que publicó varios hilos (38.2%) en los que desglosa conferencias de prensa, amplía información sobre medidas tomadas, o simplemente, cuenta su agenda de trabajo.

Por su parte Sáenz es quien menos cantidad de complementos utiliza, ya que más de la mitad de sus tweets (51,5%) no contienen hilos, etiquetas, hashtags ni links externos.

## **V. Conclusiones**

Nos hemos propuesto analizar el desarrollo de la comunicación gubernamental, en interacción con la comunicación de crisis y de riesgo, en los primeros 100 días de la pandemia por Covid 19 en las provincias de Chaco y Salta, con el fin de evaluar su desempeño desde una perspectiva del ejercicio profesional de la comunicación para el desarrollo de las políticas públicas. Para ello, construimos una Matriz de Información con 7 indicadores categóricos que retoman, combinan y adaptan los aportes de Mathot (2020), Riorda et. al (2015) y Riorda y Bentolila (2020), junto a otros propios. Sobre esta base, examinamos 2184 publicaciones de las cuentas de Twitter de los gobernadores y de las

Gobernaciones de dichas provincias. Los resultados de este análisis fueron expuestos en el apartado anterior. A modo de cierre, ofreceremos un breve resumen y comentarios finales.

Los resultados revelan que durante los primeros 100 días de la pandemia por Covid-19 la comunicación gubernamental de Salta y Chaco coexistió, en gran medida, con la comunicación de riesgo y crisis debido a un contexto de gran incertidumbre.

En una situación de emergencia como la crisis sanitaria, la comunicación gubernamental rutinaria se ve suspendida, aspecto que se identifica en gran parte del análisis, ya que la comunicación de ambas provincias fue mayormente sobre la temática de la salud pública, con mensajes, en general, encuadrados institucionalmente. La difusión de información sobre nuevos casos positivos, medidas preventivas y acciones para afrontar la pandemia, en pos de mantener informada a la población y reducir la incertidumbre, refleja la gran cantidad de mensajes de tipo “constantes pedagógicos” que reúnen las cuatro cuentas analizadas, rasgo que entendemos como positivo ante un momento de crisis, en el que es importante que un gobierno indique o enseñe a su población de manera clara sobre alguna cuestión. Asimismo, resalta la importancia de la comunicación de riesgo en la preparación y prevención de crisis sanitarias.

Al margen de estos puntos en común, se registran importantes diferencias entre Salta y Chaco, con ventajas y desventajas desde el criterio del ejercicio profesional de la comunicación de gobierno en gestión de crisis. En este sentido, vale la mención sobre el tratamiento de la Gobernación de Salta hacia la comunicación, dado que no suspendió del todo la comunicación gubernamental rutinaria, o al menos, no de la misma manera que lo hicieron el resto de las cuentas. En cambio, sus publicaciones se centraron principalmente en información de la Gobernación y sus ministerios, y de hecho, es la cuenta con menor porcentaje de posteos con temática sobre salud.

Desde el criterio del ejercicio profesional que nos interesa, la gran cantidad de tweets de la Gobernación de Salta demuestra una estrategia de comunicación de redes activa, pero errática. En primer lugar se comete repetición de publicaciones con pocos minutos de diferencia. En segundo término, no se nuclea información sobre un mismo tema de conversación utilizando hilos. En tercer lugar, se emplean los mismos tres hashtags en la mayoría de los posteos, independientemente del contenido. Estos tres puntos demuestran un uso poco profesional de la plataforma por parte de la Gobernación salteña, que no sólo desaprovecha las herramientas de Twitter, sino que además, puede generar una sensación

de “spam” (mensajes no solicitados o no deseados) en sus seguidores. Asimismo, se utiliza una retórica informativa, con un tono en tercera persona y titulares más parecidos a un canal de noticias que a la cuenta de una institución gubernamental. Esta cuestión también queda evidenciada en el alto porcentaje de links externos que acompañan la publicación, que en su gran mayoría conducen a una nota informativa alojada en la web oficial de la Gobernación. Si bien esta estrategia puede ser buena para generar tráfico en la web gubernamental, desde una perspectiva profesional de la comunicación, la repetición constante de esta práctica no es recomendable porque no responde a la lógica de contenidos de Twitter, plataforma con alta penetración para la búsqueda de información y opiniones de fácil acceso, sin la necesidad de la apertura de otra ventana o link. En suma, la comunicación de redes por parte del gobierno salteño fue utilizado mayormente para amplificar su comunicación digital, no aprovechando las bondades que ofrece la plataforma Twitter ni entendiendo su lógica y ventajas.

En el sentido opuesto, en cuanto a la cifra de publicaciones, la Gobernación de Chaco es la cuenta analizada que presenta menor cantidad de posteos, la de mayor cantidad de días sin tweets y la única que presenta una tendencia a la baja de publicaciones conforme pasan las semanas. Desde la perspectiva aquí adoptada, esta estrategia va en detrimento de una buena estrategia de comunicación de crisis, ya que ésta supone no discontinuar o silenciar la comunicación, porque, tal como se expuso anteriormente, además de ser una fuente fehaciente de consulta para la población, es importante que la comunicación gubernamental haga explícitos sus propósitos para obtener consenso de la población en sus decisiones y desarrollo de políticas.

Otra diferencia central entre ambas Gobernaciones que dejó entrever el análisis, radica en que las publicaciones de la Gobernación de Chaco son más políticas que las de Salta, que, como ya mencionamos, se asemeja más a una cuenta de noticias o de servicio, en la que comunica cuestiones de todas sus áreas de gobierno. En línea con esta afirmación, la cuenta chaqueña ubica a Capitanich como el vocero principal de la crisis, por encima de cualquier otro funcionario de gobierno. Asimismo, suele estar más conectada con su comunicación, mostrándolo y arrobándolo en varias oportunidades, e incluso acoplándose a los mismos hashtags, muchos de ellos instalados por el Gobierno nacional. Estas características son un buen síntoma (aunque no suficiente) que parecen demostrar coherencia argumentativa y sintonía entre la Gobernación y el Gobernador ante los ciudadanos. Asimismo, el punto de acople a los hashtags propuestos por el Gobierno nacional, invita a reflexionar acerca de la especificidad de la comunicación a nivel

subnacional y cómo esta se imbrica verticalmente con otros niveles, cuestión que dejamos para futuras investigaciones.

Respecto a los gobernadores, el análisis reflejó que ambos se ubicaron al frente de la crisis, erigiéndose como los principales voceros, para comunicar decisiones, medidas de gobierno y cantidad de contagios. En este sentido, ambos acudieron muy escasamente a referentes externos, reafirmando su posicionamiento y liderazgo en los discursos sobre la pandemia. Esto se pone de manifiesto en el origen de las publicaciones, en el uso de los complementos de las publicaciones que hacen las cuentas y en la puesta en relieve de los líderes que denota el análisis anterior. Si bien frente a una pandemia o cualquier crisis sanitaria, es aconsejable apoyarse en discursos científicos y precisos, es crucial que el portavoz principal sea la máxima autoridad, en este caso, provincial. Aunque ambos gobernadores, como se observó en el análisis anterior y se repasará en las siguientes líneas, abordaron esta tarea de manera distinta, ambos actuaron conforme a las recomendaciones teóricas de la literatura sobre el punto clave en la comunicación de riesgo y crisis, que dice que los líderes son la voz autorizada no sólo para contar lo que está pasando y reducir la incertidumbre generada, sino para decir cómo se va a hacer. De igual manera, es pertinente señalar que asumir el rol de vocero oficial trae aparejado el riesgo de incurrir en "sesgos de liderazgo", es decir, que el portavoz esté más preocupado por su legitimidad y poder que por abordar y mitigar efectivamente la crisis, como dio cuenta el análisis, y un punto al que volveremos enseguida.

Ahora bien, el análisis a través de los distintos indicadores propuestos sugiere que los gobernadores comunicaron con estilos claramente disímiles. En primer lugar, Capitanich encuadró la gran mayoría de sus publicaciones de manera institucional, y el tipo de mensaje en los mismos fue mayormente "constante pedagógico" y "de compromisos y certezas". Esto significa que, en general, basó su comunicación en cuestiones de política pública, referidas a la Gobernación y específicamente a planes de acción respecto a la pandemia. Asimismo, el gobernador chaqueño interpeló a sus destinatarios con un tono técnico, concreto y autocontrolado en sus formas retóricas. Otras características que hacen de la comunicación de redes de Capitanich netamente institucional es que, en primer lugar, cuenta con un porcentaje muy bajo de tweets con encuadre "personal" y "combinado". En segundo lugar, no se encontraron respuestas a otros usuarios, sólo dos citas a publicaciones de cuentas del mundo de la política. En tercer lugar, el gobernador chaqueño se muestra en sintonía con el Gobierno central, etiquetando a funcionarios nacionales y adhiriéndose a los conceptos instalados por éstos, a través de la utilización de los mismos hashtags. Esta estrategia de

comunicación, en la que Capitanich se presenta como un líder serio, pedagógico, tecnicista y alineado con el Gobierno nacional, es coherente con las recomendaciones para manejar crisis gubernamentales en general y crisis sanitarias en particular. El objetivo de esta estrategia es reducir la incertidumbre de la población e implementar soluciones o normas adecuadas para enfrentar los problemas. Sin embargo, una comunicación de crisis tan autocontrolada en sus formas puede haber afectado en la percepción de los ciudadanos acerca de la empatía y cercanía del gobernador.

En una clara diferenciación en cuanto a contenido y formas de comunicación, Sáenz apela a un estilo discursivo más expresivo, con un tono emotivo y un enfoque personal, características interesantes en la comunicación de crisis y riesgo, porque genera sentimientos de comprensión, sensibilidad, confianza y proximidad con sus interlocutores, efecto contrario al que se mencionó recién respecto a las formas autocontroladas de Capitanich. Los mensajes del gobernador salteño, entonces, buscan generar empatía en el destinatario, hablándoles de manera directa, desde una posición de cercanía, pero a su vez, no como un ciudadano más, sino que se presenta como un líder comprometido dispuesto a sortear la crisis. En este sentido, Sáenz utiliza en muchas oportunidades el recurso del posteo de videos, en donde en la mayoría de los casos aparece él en primer plano, ya sea hablándole directamente a los ciudadanos, dando mensajes motivacionales con música emotiva de fondo, o mostrándose en tareas de gestión de la crisis sanitaria. Además de los aspectos ya mencionados, la utilización más bien personal de su cuenta de Twitter se identifica de varias maneras. En primer lugar, es la cuenta analizada que mayor cantidad de respuestas e interacciones con los usuarios registra. La respuesta a consultas y comentarios de manera activa por parte de Sáenz puede interpretarse como un intento de construir confianza y legitimidad a través de la comunicación bidireccional con la ciudadanía, aspecto clave en la gestión de crisis y la comunicación de riesgo. En segundo lugar, el gobernador salteño registra un porcentaje elevado de tweets en los que la temática no corresponde a ningún área de gobierno determinada; y, por último, no menciona jamás a la cuenta de Twitter de su Gobernación, ni a sus funcionarios, demostrando una desconexión comunicacional entre ambas entidades. Asimismo, y posiblemente, producto de un discurso más personal y emotivo, Sáenz comete en varias oportunidades excesos retóricos que tienen que ver con la retórica bélica, nombrando al virus como un “enemigo invisible”. En este punto, Sáenz deja entrever cierta contradicción de su comunicación de crisis en la que por un lado, genera empatía en sus receptores, pero por el otro, se sobrepasa en esas formas y genera excesos retóricos, cuestión nada recomendable porque suele venir

acompañada de excesos y exageraciones, cuestiones que pueden ser perjudiciales para los receptores de los mensajes, más en situaciones de crisis.

Un último elemento general para destacar del análisis es que la comunicación de la Gobernación salteña tiene más elementos en común con Capitanich, y la Gobernación chaqueña con Sáenz. Esto se refleja en la cantidad de publicaciones (mayor en Capitanich y Salta), en los textos planos (mayor en Capitanich y Salta), en la publicación de videos (mayor en Sáenz y Chaco) y en la información constante acerca de los nuevos contagios (mayor en Capitanich y Salta). Esta particularidad es un indicio de que la comunicación gubernamental entre gobernadores y sus Gobernaciones no estuvo alineada. Si bien Capitanich y la Gobernación de Chaco parecen tener más comunicación entre sí, cuestión que refuerza la estrategia más “institucionalista” del gobernador chaqueño, es evidente que las cuentas de cada gobernador y Gobernación no formaron parte de una estrategia de comunicación conjunta y unificada, sino que la llevaron adelante distintos equipos de comunicación.

En suma, por lo antes expuesto, y siempre desde una perspectiva del ejercicio profesional que aquí se propone, si bien hay elementos positivos para subrayar sobre todo en las cuentas de los gobernadores, ni Chaco ni Salta, adecuó enteramente su comunicación gubernamental a los tiempos de crisis, y curiosamente, sus virtudes y falencias se espejan.

Ahora bien, es importante destacar que existen ciertas limitaciones de la presente investigación que merecen ser discutidas para contextualizar adecuadamente los resultados obtenidos, y más aún, para seguir indagando sobre este tema a futuro.

En primer lugar, no se analizan otras plataformas de gran alcance, como por ejemplo Facebook o Instagram. A futuro, sería interesante indagar cómo opera la comunicación gubernamental en contextos de crisis en la interacción de distintas plataformas, e incluso, comparando cómo opera en unas y otras. En segundo lugar, la investigación está más centrada en el emisor de los mensajes y no tanto en el receptor de los mismos. Para investigaciones posteriores, se podría tener en cuenta cómo interactuaron los usuarios con las publicaciones por medio de los retweets, las respuestas, los “me gusta” y la cantidad de visualizaciones de los posts (esto es clave si se desea obtener métricas de desempeño “objetivas” adicionales al análisis criterioso desde la perspectiva del ejercicio profesional que se propone en este trabajo). En este sentido, tampoco se hace hincapié en el lugar que le dieron las Gobernaciones a la participación ciudadana, que como se expuso, ocupa un lugar

importante dentro de la comunicación gubernamental. En tercer lugar, si bien se tuvieron en cuenta características sociodemográficas, legislativas y ejecutivas, siempre se puede ampliar el nivel de comparaciones para robustecer el análisis. En estos términos, se podría considerar para análisis futuros la historia reciente de cada provincia, la manera en que se tejen las relaciones de poder y la interacción de la clase política, medios y ciudadanos (Amadeo, 2016). En esta línea, otra limitación relacionada es que si bien el presente trabajo constituye un aporte de evidencia a nivel subnacional, no se aborda con particular énfasis la especificidad del nivel ni su relación vertical con el nacional. Creemos que la evidencia ofrecida puede contribuir con el desarrollo teórico de este punto. Por último, una limitación de este estudio y que sería interesante indagar en el futuro, es analizar el cambio en la comunicación gubernamental antes y después de la crisis, o a lo largo de distintas etapas de la última.

A modo de cierre, es evidente el rol activo de la comunicación gubernamental, en tándem con la comunicación de riesgo, en la planificación y gestión de políticas públicas, así como la importancia de una buena gestión de la comunicación de crisis cuando sucede una emergencia. Sin embargo, la falta de planificación de la comunicación gubernamental, atenta contra el desarrollo de narrativas sólidas y contra la centralidad en la circulación de discursos por parte de los gobiernos, aspectos críticos, especialmente en momentos de crisis, en los que es clave ganar el "centro de la escena" para instalar mensajes, y que no sea un tercero el que comience a narrar la historia.

En este sentido, los resultados del análisis sugieren que existe margen para mejorar la coordinación y coherencia en la comunicación entre los distintos actores gubernamentales. La comunicación gubernamental debiera partir de una estrategia centralizada, donde la entidad, sus distintas áreas, referentes y la autoridad máxima, estén alineados en los datos, en la información y en la narrativa brindada a la ciudadanía. Esto implicaría un aprovechamiento en la transmisión de la visión del gobierno al resto de la sociedad, y con ello, una mejora en las condiciones de gobernabilidad, claves para el respaldo del diseño e implementación de políticas públicas.

## Anexo

### A. Tablas de resultados

**Tabla 5.**

<b>Días sin tweets</b>							
Cuenta	Marzo (desde el 12)	Abril	Mayo	Junio (hasta el 20)	Total	Diferencia en el total	% sobre el total
Capitanich	0	0	0	2	<b>2</b>	> Sáenz	2%
Sáenz	2	4	8	7	<b>21</b>		21%
Gobernación Chaco	0	16	11	7	<b>34</b>	> G. Chaco	34%
Gobernación Salta	1	0	1	0	<b>2</b>		2%

Fuente: elaboración propia.

**Tabla 6.**

<b>1. Área de referencia</b>							
Cuenta	Área de referencia principal	Marzo (desde el 12)	Abril	Mayo	Junio (hasta el 20)	Total	% sobre el total
Capitanich	Desarrollo Humano y Social	3	0	7	3	<b>13</b>	3.8%
	Economía	4	8	12	9	<b>33</b>	9.6%
	Educación y Cultura	1	3	6	5	<b>15</b>	4.4%
	Infraestructura y Deportes	3	9	15	7	<b>34</b>	9.9%
	Producción y Desarrollo sostenible	0	11	17	3	<b>31</b>	9.0%
	Salud	45	51	29	28	<b>153</b>	44.6%
	Seguridad	0	4	0	1	<b>5</b>	1.5%
	Trabajo y DDHH	4	0	1	1	<b>6</b>	1.7%
	Turismo y Deportes	0	0	0	0	<b>0</b>	0.0%
	Otros	2	2	9	4	<b>17</b>	5.0%
	No se puede determinar	2	9	13	12	<b>36</b>	10.5%
Sáenz	Desarrollo Humano y Social	0	0	8	1	<b>9</b>	4.6%
	Economía	1	3	3	0	<b>7</b>	3.6%
	Educación y Cultura	0	1	4	2	<b>7</b>	3.6%
	Infraestructura y Deportes	0	2	2	2	<b>6</b>	3.1%
	Producción y Desarrollo sostenible	0	0	0	0	<b>0</b>	0.0%

	Salud	25	33	20	12	<b>90</b>	46.4%
	Seguridad	4	2	2	1	<b>9</b>	4.6%
	Trabajo y DDHH	2	0	0	0	<b>2</b>	1.0%
	Turismo y Deportes	0	0	1	0	<b>1</b>	0.5%
	Otros	0	3	0	1	<b>4</b>	2.1%
	No se puede determinar	6	27	12	14	<b>59</b>	30.4%
Gobernación Chaco	Desarrollo Humano y Social	1	3		1	<b>5</b>	3.7%
	Economía	4	1	4	4	<b>13</b>	9.6%
	Educación y Cultura	2	1	5	1	<b>9</b>	6.7%
	Infraestructura y Transporte	1	0	1	2	<b>4</b>	3.0%
	Producción y Desarrollo sostenible	2	1	2	0	<b>5</b>	3.7%
	Salud	28	26	4	2	<b>60</b>	44.4%
	Seguridad	2	0	0	3	<b>5</b>	3.7%
	Trabajo y DDHH	2	0	0	0	<b>2</b>	1.5%
	Turismo y Deportes	1	0	1	0	<b>2</b>	1.5%
	Otros	6	1	1	4	<b>12</b>	8.9%
	No se puede determinar	0	9	5	4	<b>18</b>	13.3%
Gobernación Salta	Desarrollo Humano y Social	17	25	67	35	<b>144</b>	9.5%
	Economía	21	23	30	16	<b>90</b>	6.0%
	Educación y Cultura	9	14	41	35	<b>99</b>	6.5%
	Infraestructura y Transporte	5	13	39	21	<b>78</b>	5.2%
	Producción y Desarrollo sostenible	1	19	20	24	<b>64</b>	4.2%
	Salud	148	151	161	89	<b>549</b>	36.3%
	Seguridad	20	34	38	38	<b>130</b>	8.6%
	Trabajo y DDHH	4	18	13	19	<b>54</b>	3.6%
	Turismo y Deportes	1	11	23	22	<b>57</b>	3.8%
	Otros	10	24	34	19	<b>87</b>	5.8%
	No se puede determinar	17	66	42	35	<b>160</b>	10.6%

Fuente: elaboración propia.

**Tabla 6.1.**

<b>1. Área de referencia</b>						
Área de referencia principal de todas las cuentas	Marzo (desde el 12)	Abril	Mayo	Junio (hasta el 20)	Total	% sobre el total
Desarrollo Humano y Social	21	28	82	40	<b>171</b>	7.83%

Economía	30	35	49	29	<b>143</b>	6.55%
Educación y Cultura	12	19	56	43	<b>130</b>	5.95%
Infraestructura y Transporte	9	24	57	32	<b>122</b>	5.59%
Producción y Desarrollo sostenible	3	31	39	27	<b>100</b>	4.58%
Salud	246	261	214	131	<b>852</b>	39.01%
Seguridad	26	40	40	43	<b>149</b>	6.82%
Trabajo y DDHH	12	18	14	20	<b>64</b>	2.93%
Turismo y Deportes	2	11	25	22	<b>60</b>	2.75%
Otros	18	30	44	28	<b>120</b>	5.49%
No se puede determinar	25	111	72	65	<b>273</b>	12.50%

Fuente: elaboración propia.

**Tabla 7.**

<b>2. Enunciador: encuadre del mensaje</b>							
Cuenta	Encuadre del mensaje	Marzo (desde el 12)	Abril	Mayo	Junio (hasta el 20)	Total	% sobre el total
Capitanich	Institucionalización	55	93	101	69	<b>318</b>	92.7%
	Personalización	1	1	3	0	<b>5</b>	1.5%
	Combinado	6	3	4	4	<b>17</b>	5.0%
	No se puede determinar	2	0	1	0	<b>3</b>	0.9%
Sáenz	Institucionalización	11	47	25	12	<b>95</b>	49.0%
	Personalización	1	4	6	6	<b>17</b>	8.8%
	Combinado	26	20	21	15	<b>82</b>	42.3%
	No se puede determinar	0	0	0	0	<b>0</b>	0.0%
Gobernación Chaco	Institucionalización	49	37	20	21	<b>127</b>	94.1%
	Personalización	0	0	0	0	<b>0</b>	0.0%
	Combinado	0	5	3	0	<b>8</b>	5.9%
	No se puede determinar	0	0	0	0	<b>0</b>	0.0%
Gobernación Salta	Institucionalización	249	398	503	352	<b>1502</b>	99.3%
	Personalización	0	0	0	0	<b>0</b>	0.0%
	Combinado	2	0	4	1	<b>7</b>	0.5%
	No se puede determinar	2	0	1	0	<b>3</b>	0.2%

Fuente: elaboración propia.

**Tabla 8.**

<b>3. Destinatario: tipo de mensaje</b>							
Cuenta	Tipo de mensaje	Marzo (desde el 12)	Abril	Mayo	Junio (hasta el 20)	Total	% sobre el total
Capitanich	Constantes pedagógicos	32	70	65	48	<b>215</b>	62.7%
	De compromisos y certezas	26	13	30	18	<b>87</b>	25.4%
	Directivos	0	2	2	2	<b>6</b>	1.7%
	Expresivos emotivos	6	7	10	5	<b>28</b>	8.2%
	No se puede determinar	0	5	2	0	<b>7</b>	2.0%
Sáenz	Constantes pedagógicos	8	28	18	8	<b>62</b>	32.0%
	De compromisos y certezas	9	8	8	6	<b>31</b>	16.0%
	Directivos	3	5	5	1	<b>14</b>	7.2%
	Expresivos emotivos	17	20	19	18	<b>74</b>	38.1%
	No se puede determinar	1	10	2	0	<b>13</b>	6.7%
Gobernación Chaco	Constantes pedagógicos	26	27	12	15	<b>80</b>	59.3%
	De compromisos y certezas	7	2	3	1	<b>13</b>	9.6%
	Directivos	10	8	3	1	<b>22</b>	16.3%
	Expresivos emotivos	5	5	5	1	<b>16</b>	11.9%
	No se puede determinar	1	0	0	3	<b>4</b>	3.0%
Gobernación Salta	Constantes pedagógicos	192	361	476	340	<b>1369</b>	90.5%
	De compromisos y certezas	13	8	16	6	<b>43</b>	2.8%
	Directivos	17	13	9	4	<b>43</b>	2.8%
	Expresivos emotivos	7	7	5	2	<b>21</b>	1.4%
	No se puede determinar	24	9	2	1	<b>36</b>	2.4%

Fuente: elaboración propia.

**Tabla 9.**

<b>4. Sesgos de liderazgo</b>							
Cuenta	Sesgos de liderazgo	Marzo (desde el 12)	Abril	Mayo	Junio (hasta el 20)	Total	% sobre el total
Capitanich	Excesos retóricos	1	1	1	0	<b>3</b>	0.9%
	Politización exacerbada	1	0	0	0	<b>1</b>	0.3%
	Voluntarismo	21	6	3	3	<b>33</b>	9.6%
	Decisionismo institucionalista	35	37	22	17	<b>111</b>	32.4%
	No se identifica ninguna	23	56	85	55	<b>219</b>	63.8%

Sáenz	Excesos retóricos	2	5	3	4	<b>14</b>	7.2%
	Politización exacerbada	0	1	0	0	<b>1</b>	0.5%
	Voluntarismo	13	9	9	5	<b>36</b>	18.6%
	Decisionismo institucionalista	16	15	6	4	<b>41</b>	21.1%
	No se identifica ninguna	13	44	38	22	<b>117</b>	60.3%

Nota: el % no da 100 porque las categorías no son mutuamente excluyentes

Fuente: elaboración propia.

**Tabla 10.**

<b>5. Tipo de publicación</b>							
Cuenta	Tipo de publicación	Marzo (desde el 12)	Abril	Mayo	Junio (hasta el 20)	Total	% sobre el total
Capitanich	Texto plano	13	14	24	19	<b>70</b>	20.4%
	Texto y foto	32	66	78	50	<b>226</b>	65.9%
	Texto y video	19	17	7	4	<b>47</b>	13.7%
Sáenz	Texto plano	4	13	5	10	<b>32</b>	16.5%
	Texto y foto	23	42	35	18	<b>118</b>	60.8%
	Texto y video	11	16	12	5	<b>44</b>	22.7%
Gobernación Chaco	Texto plano	2	3	0	2	<b>7</b>	5.2%
	Texto y foto	41	35	9	15	<b>100</b>	74.1%
	Texto y video	6	4	14	4	<b>28</b>	20.7%
Gobernación Salta	Texto plano	80	12	15	8	<b>115</b>	7.6%
	Texto y foto	166	379	463	328	<b>1336</b>	88.4%
	Texto y video	7	7	30	17	<b>61</b>	3.8%

Fuente: elaboración propia.

**Tabla 11.**

<b>6. Origen de la publicación</b>							
Cuenta	Origen de la publicación	Marzo (desde el 12)	Abril	Mayo	Junio (hasta el 20)	Total	% sobre el total
Capitanich	Nativo	64	97	108	72	<b>341</b>	99.4%
	Externo	0	0	0	0	<b>0</b>	0%
	Nativo y externo	0	0	1	1	<b>2</b>	0.6%
Sáenz	Nativo	38	60	48	25	<b>171</b>	88.1%
	Externo	0	0	0	0	<b>0</b>	0%
	Nativo y externo	0	11	4	8	<b>23</b>	11.9%
Gobernación Chaco	Nativo	49	42	23	21	<b>135</b>	100%
	Externo	0	0	0	0	<b>0</b>	0%

	Nativo y externo	49	42	23	21	<b>135</b>	0%
Gobernación Salta	Nativo	251	398	508	353	<b>1511</b>	99.9%
	Externo	0	0	0	0	<b>0</b>	0%
	Nativo y externo	1	0	0	0	<b>1</b>	0.1%

Fuente: elaboración propia.

**Tabla 12.**

<b>7. Complementos de la publicación</b>							
Cuenta	Complementos	Marzo (desde el 12)	Abril	Mayo	Junio (hasta el 20)	Total	% sobre el total
Capitanich	Etiqueta	21	20	20	12	<b>73</b>	21.3%
	Hashtag	33	40	43	28	<b>144</b>	42.0%
	Hilo	22	26	49	34	<b>131</b>	38.2%
	Link	5	7	15	11	<b>38</b>	11.1%
	No tiene	19	33	25	17	<b>94</b>	27.4%
Sáenz	Etiqueta	5	9	9	2	<b>25</b>	12.9%
	Hashtag	13	21	0	4	<b>38</b>	19.6%
	Hilo	12	9	19	4	<b>44</b>	22.7%
	Link	2	2	2	2	<b>8</b>	4.1%
	No tiene	11	35	31	23	<b>100</b>	51.5%
Gobernación Chaco	Etiqueta	46	42	15	3	<b>106</b>	78.5%
	Hashtag	46	35	18	15	<b>114</b>	84.4%
	Hilo	9	11	1	0	<b>21</b>	15.6%
	Link	13	9	5	10	<b>37</b>	27.4%
	No tiene	1	0	0	0	<b>1</b>	0.7%
Gobernación Salta	Etiqueta	35	6	8	9	<b>58</b>	3.8%
	Hashtag	108	253	478	340	<b>1179</b>	78.0%
	Hilo	1	3	1	0	<b>5</b>	0.3%
	Link	131	343	456	327	<b>1257</b>	83.1%
	No tiene	41	18	8	1	<b>68</b>	4.5%

Nota: el % no da 100 porque las categorías no son mutuamente excluyentes

Fuente: elaboración propia.

## B. Libro de códigos

<b>1. Área de referencia</b>	Frecuencia de cobertura de las áreas de gobierno en los tweets de los gobernadores y Gobernaciones, bajo categorías seleccionadas a partir de la división administrativa que ambos ejecutivos locales (con mínimas diferencias) proponen. Cada publicación sólo se podrá clasificar en una de las categorías, siendo la principal.
Desarrollo humano y social	El tweet nombra o etiqueta a esta área o menciona temas referentes a la misma.
Economía	El tweet nombra o etiqueta a esta área o menciona temas referentes a la misma.
Educación y cultura	El tweet nombra o etiqueta a esta área o menciona temas referentes a la misma.
Infraestructura y Transporte	El tweet nombra o etiqueta a esta área o menciona temas referentes a la misma.
Producción y Desarrollo sostenible	El tweet nombra o etiqueta a esta área o menciona temas referentes a la misma.
Salud	El tweet nombra o etiqueta a esta área o menciona temas referentes a la misma.
Seguridad	El tweet nombra o etiqueta a esta área o menciona temas referentes a la misma.
Trabajo y DDHH	El tweet nombra o etiqueta a esta área o menciona temas referentes a la misma.
Turismo y deportes	El tweet nombra o etiqueta a esta área o menciona temas referentes a la misma.
Otros	El área de referencia del tweet es de otra área no especificada en las opciones mencionadas.
No se puede determinar	No hay un área claramente identificable.
<b>2. Enunciador: encuadre del mensaje</b>	Tendencia de un mensaje y tono con el que es comunicado. La tendencia podrá ser

	<p>política/partidaria o personal y el tono podrá ser técnico o emocional.</p> <p>Cada tweet podrá ser clasificado sólo en una de las categorías.</p>
Institucionalización (tendencia política/partidaria + tono técnico)	Cuando se expresan acciones de gobierno; se manifiesta ideología; y/o se menciona partido político propio u opositor con un lenguaje duro, concreto y/o con tecnicismos.
Personalización (tendencia personal + tono emocional)	Cuando los mensajes estén ligados al ámbito privado, con un lenguaje cercano y/o que busque producir emoción en el destinatario.
Combinado	Conjuga un elemento de la institucionalización y otro de la personalización
No se puede determinar	No se identifica ninguno de los anteriores
<b>3. Destinatario: tipo de mensajes</b>	<p>Dirección, propósito de los mensajes.</p> <p>Cada tweet podrá ser clasificado sólo en una de las categorías. Si hubiera más de una variable presente en el tweet, se contabilizará la más importante o representativa del mismo.</p>
Mensajes constantes pedagógicos.	El mensaje busca reducir la incertidumbre del destinatario. Se identifican referencias a enunciados que indiquen y/o enseñen, o que expliquen que algo puede ser juzgado como verdadero o falso.
Mensajes directivos.	El mensaje busca modificar hábitos o instar a la acción (o la no acción). Se identifican referencias para que la ciudadanía tome una acción particular, que haga algo.
Mensajes de compromisos y certeza.	El mensaje busca instaurar soluciones o normas. Se identifican referencias a expresiones que comprometen al hablante a alguna acción futura.

Mensajes expresivos emotivos.	El mensaje busca la empatía del receptor. Si se identifican expresiones que mencionan las actitudes y emociones del hablante.
No se puede determinar.	El mensaje no aplica a ninguna de las anteriores.
<b>4. Sesgos de liderazgo</b>	Propósito/discurso de quien comunica. Sólo se medirá en las cuentas de Twitter de los gobernadores, excluyendo las cuentas de las Gobernaciones. La categorización es múltiple, permite más de una codificación positiva.
Excesos retóricos	Se hace presente cuando se identifica alguna/s de estas variables en los mensajes: <ul style="list-style-type: none"> <li>- La retórica xenófoba: se busca culpables en el extranjero.</li> <li>- La retórica nacionalista: se comunica desde la emotividad, apelando a discursos nacionalistas.</li> <li>- La retórica bélica: se identifican en el discurso palabras como guerra, combate y batalla.</li> <li>- La retórica esquiva: se identifica en comunicaciones descontextualizadas, en busca de minimizar los problemas.</li> </ul>
Politización exacerbada	Se hace presente con mensajes que politizan el problema, se enfrentan a la oposición, conspiran en búsqueda de culpables.
Voluntarismo	Se hace presente en mensajes con ejemplos de buen desempeño del líder, con estándares extremadamente elevados, y que espera que se replique en todo su entorno.

Decisionismo institucionalista	Se hace presente en mensajes o acciones cooperativos, que toman decisiones rápidas, e incluso drásticas, siempre apegados a la institucionalidad.
No se identifica ninguna	No se hace presente ninguna de las categorías anteriores.
<b>5. Tipo de publicación</b>	Forma de presentación de los mensajes o la información: construcción de mensajes. Cada tweet podrá ser clasificado sólo en una de las categorías.
Texto plano	La publicación está compuesta por palabras y/o emoticones únicamente.
Texto y foto	Además de texto, la publicación incluye placa con imagen, real o creada artificialmente.
Texto y video	Además de texto, la publicación incluye videos creados artificialmente, editados, diferidos o en vivo.
<b>6. Origen de la publicación</b>	Forma de presentación de los mensajes o la información: referentes externos o palabra propia. Cada tweet podrá ser clasificado sólo en una de las categorías.
Nativo	Publicaciones originalmente emitidas por la cuenta de Twitter analizada en cuestión.
Externo	Publicaciones “retwitteadas”, es decir, publicaciones de otro usuario compartidas por la cuenta analizada en cuestión.
Nativo y externo	Respuestas o citas a publicaciones de otros usuarios.

<b>7. Complementos de la publicación</b>	Forma de presentación de los mensajes o la información: refuerzo del mensaje con otros elementos. La categorización es múltiple, permite más de una codificación positiva.
Etiquetas	Publicaciones que incluyan la cita con arroba a otra cuenta
Hashtags	Publicaciones que utilicen el signo # antepuesto a una o más palabras.
Hilo	Publicaciones con dos tweets o más conectados.
Links	Publicaciones que contengan hipervínculos.
No tiene	No se presenta ninguna de las categorías anteriores.

### C. Base de datos de la matriz de Relevamiento de Información (MRI)

Se puede acceder a la base de datos a través de este [link](#)<sup>16</sup>. El documento en Excel contiene 7 pestañas:

1. Link a cada uno de los tweets de **Capitanich** y su relevo en los siete indicadores.
2. Link a cada uno de los tweets de **Sáenz** y su relevo en los siete indicadores.
3. Link a cada uno de los tweets de la **Gobernación de Chaco** y su relevo en los siete indicadores.
4. Link a cada uno de los tweets de la **Gobernación de Salta** y su relevo en los siete indicadores.
5. **Base de datos** con el relevo y análisis de las cuatro cuentas.
6. **Tabla dinámica** en donde se pueden explorar, filtrar y visualizar todas las variables.
7. **Vistas finales**, con las tablas de resultados utilizadas para este análisis.

<sup>16</sup> Link: [https://docs.google.com/spreadsheets/d/1vj6R6W\\_Fcso2T\\_2Yt-5GnnIXXAfCU1bYI2axwTxoP7k/edit#gid=1247111427](https://docs.google.com/spreadsheets/d/1vj6R6W_Fcso2T_2Yt-5GnnIXXAfCU1bYI2axwTxoP7k/edit#gid=1247111427)

## Bibliografía

- **Amado, A. y Tarullo, R. (2015).** *Las redes sociales en la comunicación política: ¿comunicación unidireccional o conversacional?*, en *Contratexto*, núm. 24, pp. 97-111, Universidad de Lima Surco, Perú.
- **Amado, A. y Waisbord, S. (2017).** *La comunicación pública: mutaciones e interrogantes*, *Revista Nueva Sociedad*, No 269.
- **Amadeo, B. (2016)** *El estudio de la comunicación gubernamental: líneas de investigación y futuros desafíos*, en *Austral comunicación*, Vol. 5, N° 2.
- **Bruno, D. P., Guerrini, L., & Martins, M. S. (2022).** *La comunicación gubernamental como objeto: Un recorrido por la actualidad de las reflexiones académicas en el cono sur*, en *Question/Cuestión*, Nro.71, Vol.3.
- **Canel, M. (1999).** *Comunicación política. Una guía para su estudio y práctica*, Madrid: Tecnos.
- **Canel, M. y K. Sanders (2010).** *Para estudiar la comunicación de los gobiernos. Un análisis del estado de la cuestión*, en *Comunicación y Sociedad*, Vol.XXIII, N° 1.
- **Carlón, M. (2020).** *Circulación del sentido y construcción de colectivos en una sociedad hipermediatizada*. San Luis: NEU. Disponible en: <http://www.neu.unsl.edu.ar/wp-content/uploads/2020/08/Circulacio%CC%81n-del-sentido.pdf>
- **Crespo Martínez, I., & Garrido, A. (2020).** *La pandemia del coronavirus: estrategias de comunicación de crisis*. *Más poder local*, 41, 12-19.
- Castillo-Esparcia, Antonio; Fernández-Souto, Ana-Belén; Puentes-Rivera, Iván (2020). "Comunicación política y Covid-19. Estrategias del Gobierno de España". *Profesional de la información*, v. 29, n. 4, e290419. Disponible en: <https://doi.org/10.3145/epi.2020.jul.19>
- **Elizalde, L. y Mario R. (2013)** "Comunicación gubernamental 360", Buenos Aires: La Crujía, 286 p.
- **Elizalde, L., Fernández D., Riorda, M. (2006).** *La construcción del consenso. Gestión de la comunicación gubernamental*, Buenos Aires: La Crujía.
- **Entman, R. M. (1993).** *Framing: Toward clarification of a fractured paradigm*, *Journal of communication*, 43(4), 51-58.
- **Faber, B., Budding, T. y Gradus, R. (2020).** *Assessing social media use in Dutch municipalities: Political, institutional, and socio-economic determinants*, *Government Information Quarterly* , 37 (3).

- **Fernandez-Falero, M. R., Trabadela-Robles, J., Garces-Botacio, I., & Ruano-Lopez, S. (2017).** *City councils online political communication through their websites. Case of Extremadura, Spain.* *El profesional de la información*, 26 (3).
- **Gervasoni, C. (2011).** *Democracia, Autoritarismo e Hibridez en las Provincias Argentinas: La Medición y Causas de los Regímenes Subnacionales.* *Journal of Democracy en Español* (3).  
Disponible en: <https://historiapolitica.com/datos/biblioteca/gervasoni.pdf>
- **Goffman, E. (2006).** *Frame Analysis. Los marcos de la experiencia*, Centro de Investigaciones Sociológicas, ed. Siglo XXI, Madrid, España. (1a ed., 1974).
- **Hernández-Pérez, D (2021).** La estrategia de gabinetes de comunicación política y comunicación de crisis: el Gobierno de España y la COVID-19. Disponible en: [https://idus.us.es/bitstream/handle/11441/129773/PER\\_HERN%C3%81NDEZP%C3%89REZ\\_TFG.pdf?sequence=1](https://idus.us.es/bitstream/handle/11441/129773/PER_HERN%C3%81NDEZP%C3%89REZ_TFG.pdf?sequence=1)
- **Lahera, E. (2004).** *Política y políticas públicas.* Cepal. Disponible en: <https://repositorio.cepal.org/bitstreams/c009498b-5162-402b-b338-c5ffdab30714/download>
- **Mathot, C. (2020).** *COVID-19: los primeros 100 días de la política comunicacional del gobierno argentino*, en *Revista Interdisciplinaria de Ciencias Sociales* N°7. Disponible en: <https://raigal.unvm.edu.ar/ojs/index.php/raigal/article/view/374/340>
- **Minutella, I. (2010).** *La comunicación de gobierno.* En *Reflexión Académica en Diseño y Comunicación*, pp. 141-144. Disponible en: <https://perio.unlp.edu.ar/catedras/pyp/wp-content/uploads/sites/64/2020/05/PAZ-MINUTELLA-La-comunicacion-de-Gobierno-139-143.pdf>
- **Pérez Lemos, G (2006).** *Dengue, un problema social reemergente en América Latina. Estrategia para su erradicación.* Edu.cu. Disponible en: <https://elfosscientiae.cigb.edu.cu/PDFs/Biotecnol%20Apl/2006/23/2/BA002302EN130-136.pdf>
- **Riofrio, C. H. E., Chóez, A. C., & Gamboa, J. Z. (2021).** *Métodos de extracción de comentarios de la red social Twitter para uso en Procesamiento de Lenguaje Natural*, *Polo del Conocimiento: Revista científico-profesional*, 6(11), pp. 104-123.
- **Riorda, M. (2006a).** *Hacia un modelo de comunicación gubernamental para el consenso*, en *Revista del foro iberoamericano sobre estrategias de comunicación*, Año II, N°4.
- **Riorda, M. (2006b).** *Los mitos de gobierno: una visión desde la comunicación gubernamental*, *Hologramática*, 4(2), 21-45.

- **Riorda, M. (2008).** *Gobierno bien pero comunico mal: análisis de las Rutinas de la Comunicación Gubernamental*, Revista del CLAD Reforma y Democracia, pp. 25-52. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=357533671002>
- **Riorda, M. (2011).** *La Comunicación Gubernamental, como Comunicación Gubernamental*, Politai Revista de Ciencia Política, v. II n. 3, pp. 96-111.
- **Riorda, M. (2012).** *Quiero salir...sólo y si se puede, bien*. Más Poder Local, 10, 38-40.
- **Riorda, M., Valenti, P., López-Ghio, R., & Straface, F. (2015).** *El gobernauta latinoamericano: estudio del perfil de los gobernantes latinoamericanos en redes sociales*. Inter-American Development Bank.
- **Riorda, M., y O. Rincón (2016).** *Mitologías presidenciales. Discurso y legitimidad de las experiencias latinoamericanas*, Buenos Aires: Biblos.
- **Riorda, M. y Valenti, P (2016).** *Gobernautas y ciudadanos. Los gobernantes latinoamericanos y la gestión de las redes sociales*, BID.
- **Riorda, M. (2017).** *Redes sociales para gobernar. Una mirada de América Latina*, en Revista Nueva Sociedad No 269. Disponible en: <https://nuso.org/articulo/redes-sociales-para-gobernar/>
- **Riorda, M. (2017).** *El gobernauta argentino. Estudio sobre el perfil de los gobernantes argentinos en Twitter*. Fundación CiGob.
- **Riorda, M. y Bentolila, S. (2020).** *Cualquiera tiene un plan hasta que te pegan en la cara*, Buenos Aires: Paidós.
- **Ríspolo, F. (2020).** *El campo de la comunicación política: el lugar de la comunicación de gobierno*, Postdata, 25(1), pp. 41-50.
- **Ruiz Soto, M. A. (2022).** *Estado del arte de la comunicación de gobierno en tiempos de medios sociales*, Revista Opera. 32 (dic. 2022), 81–107. Disponible en: <https://doi.org/10.18601/16578651.n32.06>
- **San Martín, J. L., & Prado, M. (2004).** Percepción del riesgo y estrategias de comunicación social sobre el dengue en las Américas. Rev Panam Salud Pública;15(2),feb. 2004. Disponible en: <https://iris.paho.org/handle/10665.2/8250>
- **Scolari, C. A. (2013).** *Narrativas transmedia*, Barcelona: Deusto.
- **Tejedo-Romero, F., & Araujo, J. F. F. E. (2020).** *E-government-enabled transparency: The effect of electoral aspects and citizen's access to Internet on information disclosure*. Journal of Information Technology & Politics, 17(3), 268-290.
- **Uranga, W. (2012).** *Sin comunicación no hay políticas públicas democráticas*, En el cruce de la política y la comunicación, Buenos Aires: La Crujía.

- **Wolton, D. (1998).** *La comunicación política, construcción de un modelo*, en El nuevo espacio público, Barcelona: Gedisa.
- **Zoya, P. G. R., & Petracci, M. (2024).** Modelo de investigación y comunicación de políticas públicas de salud. *South Florida Journal Of Health*, 5(2), e3944. Disponible en: <https://doi.org/10.46981/sfjvhv5n2-001>

## Fuentes

- **Capitanich, J.M. [@jmcapitanich].** Twitter. URL al período analizado: [https://twitter.com/search?q=%28from%3Ajmcapitanich%29+until%3A2020-06-20+since%3A2020-03-12&src=typed\\_query&f=live](https://twitter.com/search?q=%28from%3Ajmcapitanich%29+until%3A2020-06-20+since%3A2020-03-12&src=typed_query&f=live)
- **Gobernación del Chaco.** Dirección URL: <https://chaco.gob.ar/>
- **Gobernación de Salta.** Dirección URL: <https://www.salta.gob.ar/>
- **Gobierno del Chaco [@GobiernoChaco].** Twitter. URL al período analizado: [https://twitter.com/search?q=%28from%3Achacodetodos%29+until%3A2020-06-20+since%3A2020-03-12&src=typed\\_query&f=live](https://twitter.com/search?q=%28from%3Achacodetodos%29+until%3A2020-06-20+since%3A2020-03-12&src=typed_query&f=live)
- **Gobierno de Salta [@GobiernoSalta].** Twitter. URL al período analizado: [https://twitter.com/search?q=%28from%3A%40GobiernoSalta%29+until%3A2020-06-20+since%3A2020-03-12&src=typed\\_query&f=live](https://twitter.com/search?q=%28from%3A%40GobiernoSalta%29+until%3A2020-06-20+since%3A2020-03-12&src=typed_query&f=live)
- **INDEC.** Línea de pobreza. Dirección URL: <https://www.indec.gob.ar/indec/web/Nivel4-Tema-4-46-152>
- **INDEC.** Proyecciones nacionales, Dirección URL: <https://www.indec.gob.ar/indec/web/Nivel4-Tema-2-24-84>
- **INDEC.** Resultados definitivos del Censo 2022. Dirección URL: [https://censo.gob.ar/index.php/datos\\_definitivos/](https://censo.gob.ar/index.php/datos_definitivos/)
- **Ministerio de Defensa de la Nación.** “El Gobierno Nacional decretó el aislamiento social preventivo y obligatorio”, 20/03/2020, Disponible en: <https://www.argentina.gob.ar/noticias/el-gobierno-nacional-decreto-el-aislamiento-social-preventivo-y-obligatorio>
- **Ministerio de Salud de la Nación.** “Reporte diario matutino Nro 197. Situación de Covid-19 en Argentina”, 21/06/2020, Disponible en: <https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/21-06-20-reporte-matutino-covid-19.pdf>

- **Sáenz, G** [**@GustavoSaenzOK**]. Twitter. URL al período analizado: [https://twitter.com/search?q=%28from%3A%40GustavoSaenzOK%29+until%3A2020-06-20+since%3A2020-03-12&src=typeahead\\_click&f=live](https://twitter.com/search?q=%28from%3A%40GustavoSaenzOK%29+until%3A2020-06-20+since%3A2020-03-12&src=typeahead_click&f=live)
- **Uranga, W.** (22/11/2021). La comunicación como política pública. *Página 12*. Disponible en: <https://www.pagina12.com.ar/384421-la-comunicacion-como-politica-publica>