



Universidad de San Carlos de Guatemala
Escuela de Ciencias de la Comunicación
Departamento de Estudios de Postgrado
Maestría en Comunicación Estratégica y Opinión Pública



**El manejo de la opinión pública en casos de alto impacto investigados por la Fiscalía
Especial Contra la Impunidad del Ministerio Público**

Emy Rosmery González Ramírez
Registro Académico No. 9410323

Guatemala, octubre de 2018



**Universidad de San Carlos de Guatemala
Escuela de Ciencias de la Comunicación
Departamento de Estudios de Postgrado
Maestría en Comunicación Estratégica y Opinión Pública**



**El manejo de la opinión pública en casos de alto impacto investigados por
la Fiscalía Especial Contra la Impunidad del Ministerio Público**

Trabajo presentado por

EMY ROSMERY GONZÁLEZ RAMÍREZ

Previo a optar al título de

Maestra en Artes con especialización en Comunicación Estratégica y Opinión Pública

Guatemala, octubre de 2018

Universidad de San Carlos de Guatemala

Autoridades Centrales

Rector **Ing. Murphy Olympo Paiz Recinos**
Secretario General **Arq. Carlos Enrique Valladares Cerezo**

Escuela de Ciencias de la Comunicación

Consejo Directivo

M.Sc. Sergio Vinicio Morataya García
Director

M.A. Gustavo Adolfo Morán Portillo
Lic. Mario Enrique Campos Trijilio
Representantes docentes

Pub. Gabriela Eugenia Menegazzo Cu
Pub. Heber Libni Emanuel Escobar Juárez
Representantes estudiantiles

Lic. Jhonny Michael González Batres
Representante de egresados

M.Sc. Claudia Xiomara Molina Avalos
Secretaria

Consejo Académico de Postgrado

M.Sc. Sergio Vinicio Morataya García
Director

M.A. Gustavo Adolfo Morán Portillo
Secretario

Terna Examinadora

M.A. Walter Estuardo Pérez Rodríguez
M.A. Gustavo Adolfo Morán Portillo
Dra. Karla Guisela Herrera Santos



Universidad de San Carlos de Guatemala Escuela de Ciencias de la Comunicación



Guatemala, 31 de octubre de 2018

Orden de impresión
No. 40-2018 GAMP/Machq

Estudiante
Emy Rosmery González Ramírez
Registro Académico No. 9410323

Estimada Estudiante González:

Nos complace informarle que con base a la autorización de la Terna Examinadora del informe final de graduación con el título **"EL MANEJO DE LA OPINIÓN PÚBLICA EN CASOS DE ALTO IMPACTO INVESTIGADOS POR LA FISCALÍA ESPECIAL CONTRA LA IMPUNIDAD DEL MINISTERIO PÚBLICO"**, se emite orden de impresión.

Apreciaremos que un ejemplar de su informe de graduación y un CD en formato PDF sea entregado en Biblioteca Central, un ejemplar impreso de su informe de graduación y un CD en formato PDF en Biblioteca Flavio Herrera y un informe de graduación y un CD en formato PDF en el Departamento de Estudios de Postgrado de esta unidad académica, ubicado en el primer nivel del Edificio Bienestar Estudiantil.

Es para nosotros un orgullo contar con una profesional egresada de esta Escuela como usted, que posee los conocimientos para desenvolverse en el campo de la comunicación estratégica y opinión pública.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"



MSc. Sergio Vinicio Morataya García
Director ECC

c.c. Archivo



M.A. Gustavo Adolfo Morán Portillo
Director Dpto. de Estudios de Postgrado



"Por una Universidad de Educación Superior Pública y de Calidad"
OLIVERIO CASTAÑEDA DE LEÓN

Edificio M2, Ciudad Universitaria, zona 12 • Teléfono: (502) 2418-8920. Telefax: (502) 2418-9810
www.comunicacion.usac.edu.gt

Dedicatoria

A Dios sobre todas las cosas.

Mi fuente de fe. Gracias por acompañarme, guiarme e iluminarme a lo largo de mi vida y darme las fuerzas para cumplir mis metas. Por ser mi fortaleza en los momentos de debilidad y proveerme de una vida llena de bendiciones, aprendizajes y experiencias. A Dios esa la gloria por los siglos de los siglos. Amén.

A mis padres: Humberto Gustavo González Álvarez (+) y Josefina Ramírez de González. Gracias por su incondicional amor, apoyo, todos sus esfuerzos, enseñanzas y los valores que me inculcaron. Gracias por ser los pilares fundamentales en todo lo que soy, por brindarme la oportunidad de la educación, tanto académica, como para la vida. Los amo eternamente.

A mis hijos: Vladimir González y Leilany González. Mis más preciados regalos de Dios. Mis incondicionales compañeros de viaje en este trayecto llamado vida, desde su nacimiento se convirtieron en mis más tiernas y firmes expresiones de motivación, me impulsan a siempre avanzar en cada meta propuesta y ser ejemplo para ustedes. Gracias por su comprensión. Bendigo sus vidas en el Nombre de Jesús para que sean hombre y mujer de bien. Le pido a Dios les provea de una larga vida próspera y que les conceda cumplir cada uno de sus proyectos y sueños. Los amo mis amores.

Al padre de mis hijos: Francisco Antonio González Arrecis. Gracias por todo.

A mis hermanos: Darling, Jerson, Yósselin. Por ser parte importante en mi vida. Con mucho cariño, les insto a seguir adelante. Dios bendiga sus vidas, cada uno de sus sueños y proyectos.

A mis compañeros y colegas: En especial a Eluvia y Edgar Joge, gracias por todo lo compartido, por su apoyo, por su amistad y cariño. Por confiar, creer en mí y hacer de mi etapa universitaria en el postgrado, un trayecto de vivencias, experiencias y aprendizajes. Dios los bendiga a cada uno por nombre.

A mi Alma Mater: Al Departamento de Estudios de Postgrado de la Escuela de Ciencias de la Comunicación de la Universidad de San Carlos de Guatemala. Por abrirme sus puertas y darme la oportunidad de prepararme como profesional en tan distinguida casa de estudio.

Para efectos legales, únicamente el autor es el responsable del contenido de este trabajo.

Tabla de contenido

Resumen	i
Introducción.....	ii
Capítulo I.....	3
Marco contextual	3
1.1 Antecedentes del problema.....	3
1.1.1 Fiscalía Especial Contra la Impunidad.....	3
1.1.2 Departamento de Información y Prensa.....	4
1.2 Fundamentos epistemológicos	5
1.2.1 Robert Merton y Paul Lazarsfeld	5
1.2.2 Gestión de la comunicación	6
1.2.3 Opinión pública.....	7
1.3. Conformación de la Fiscalía Especial Contra la Impunidad.....	8
1.3.1 Corrupción e impunidad.....	10
1.3.2 Investigación	12
1.3.3 Casos de alto impacto.....	12
1.3.4 Casos en reserva.....	13
1.4 Propuesta para la elaboración del diagnóstico	14
1.4.1 Procedimiento.....	14
1.4.2 Tipo de investigación	15
1.4.2.1 Población y muestra	15
1.4.3 Técnicas e instrumentos	17
1.4.3.3 Técnicas de procesamiento y análisis de datos de la investigación	18
Capítulo II.....	19
Diagnóstico de la comunicación y evaluación de la opinión pública.....	19
2.1 Política de comunicación	19
2.1.1 Estándar de comunicación.....	20
2.1.2 Estrategia de comunicación.....	20
2.1.3 Mapa de públicos	22
2.2. Comunicación en crisis	23
2.2.1 Planificación de la comunicación de crisis	23

2.2.2. Manejo de los medios de comunicación en un momento de crisis	24
2.2.3 Responsable de información oficial de la FECI.....	24
2.2.4 Disponibilidad de la información oficial para la vocería de la FECI.....	24
2.3 Agenda comunicacional de la FECI	25
2.3.1 Procesos de comunicación de la FECI respecto de las teorías de la comunicación.....	26
2.4 Comunicación y opinión pública	27
2.4.1 Hallazgos generales resultantes.....	27
2.4.2 Comunicación externa.....	29
2.4.3 Análisis de contenido	31
2.5 Árbol de problemas.....	35
2.5.1 Problema central.....	35
2.6 Propuesta de soluciones	37
Capítulo III	38
Estrategia de comunicación	38
3.1 Objetivos.....	38
3.1.1 Objetivo general	38
3.1.2 Objetivos específicos.....	38
3.2 Público objetivo	38
3.2.1 Públicos primarios o de prioridad nivel uno	39
3.2.2 Públicos secundarios o de prioridad nivel dos	40
3.3 Análisis del entorno	40
3.4 El mensaje.....	42
3.5 La estrategia.....	43
3.6 Tácticas o acciones de comunicación	44
3.7 Canales y medios	44
3.7. 1 Medios a utilizar en esta estrategia:	44
3.8 Herramientas de comunicación.....	45
3.8.1 Diseño y contenidos	45
3.9 Cronograma	49
3.10 Presupuesto	51
3.11 Control y seguimiento.....	54

Conclusiones.....	55
Recomendaciones	57
Referencias bibliográficas	58
Egrafía	60
Anexos: Carta de aceptación de la Institución.....	61

Listado de tablas

Tabla 1. Estructura básica de los instrumentos.....	18
Tabla 2. Publicaciones de medios escritos analizadas.....	33
Tabla 3. Acciones definidas por público	44
Tabla 4. Diseño metodológico.....	47
Tabla 5. Distribución de intervención de la estrategia	50
Tabla 6. Características de talleres formativos	51
Tabla 7. Característica del sexto taller formativo.....	52
Tabla 8. Taller informativo.....	53
Tabla 9. Costo por línea estratégica	54

Listado de figuras

Figura 1. Circuito de comunicación FECCI.....	21
Figura 2. Árbol de problemas	36

Resumen

Este estudio se centra en la identificación de un problema de opinión pública en la Fiscalía Especial Contra la Impunidad del Ministerio Público de Guatemala (FECI). Dividido en tres capítulos; el primero se centra en la parte conceptual y epistemológica, luego se muestran los resultados del diagnóstico de opinión pública para identificar las causas que ocasionan una percepción pública adversa a la FECI respecto del trabajo que desempeña, y, finalmente, la estrategia que propone una solución posible al problema abordado.

El objetivo fue identificar el manejo de la opinión pública y tratamiento comunicacional que alrededor de la FECI se realiza respecto de los procesos de investigación, pues se detectó una percepción pública hacia la FECI que le señala de pocos resultados y pocas sentencias obtenidas.

Las teorías que sirven de orientación en este estudio son las que proponen Robert Merton y Paul Lazarsfeld, quienes plantearon la teoría de Los Efectos Limitados, donde los receptores condicionan la acción tras la información percibida en un proceso de comunicación, y la teoría de Los Dos Pasos, donde se expone que el proceso de comunicación es más efectivo tras la intervención de líderes de opinión en el medio del proceso de comunicación. En cuanto a la ejecución práctica del proceso de investigación en el campo de la comunicación, el estudio se ha apoyado en lo planteado por Cándido Monzón.

La recolección de información fue posible con dos instrumentos; entrevistas alrededor de la FECI, indagando sobre una perspectiva que se tiene institucionalmente hacia lo interno y otra hacia lo externo. Para la realización de entrevistas se incluyó a secretarios y exsecretarios de la institución, a periodistas y a un juez. Y el otro instrumento utilizado; el análisis de contenido sobre las principales notas de prensa publicadas alrededor del caso La Línea, considerado de alto impacto en la sociedad guatemalteca, con el fin de identificar las causas de la opinión pública alrededor de la FECI. Con base en el análisis de estos datos se propone la estrategia de comunicación para dar respuesta al problema de opinión pública.

Introducción

El presente trabajo es el resultado de una investigación comunicacional respecto de un problema de opinión pública identificado en la Fiscalía Especial Contra la Impunidad (FECI) del Ministerio Público de Guatemala. Aunque en la institución existen otras fiscalías, ninguna de ellas ha cobrado tanta notoriedad como la Feci, en especial por las investigaciones realizadas en casos que han impactado en general a la ciudadanía guatemalteca. Resaltan las investigaciones sobre actos de corrupción y financiamiento electoral ilícito alrededor del gobierno, lo que en el año 2015 provocó la dimisión de sus cargos al ahora expresidente Otto Pérez Molina y la ahora exvicepresidente Roxana Baldetti Elías, quienes tras su dimisión fueron procesados judicialmente por diversos cargos de corrupción durante su gobierno, y que hasta la fecha aún permaneces en prisión preventiva mientras se solventa el proceso judicial y se dicte sentencia.

La Feci ha trabajado de la mano con la Comisión Internacional Contra la Impunidad en Guatemala (CICIG), entre ambas se ha podido llevar a cabo investigaciones para perseguir la comisión de delitos por estructuras paralelas al Estado y que afectan la funcionalidad de éste. Tras esta labor la opinión pública se ha volcado hacia estas instituciones, en su mayoría de manera favorable al trabajo que realizan. En el caso de la Feci, parte de la opinión pública ha ido adquiriendo una percepción adversa a esta fiscalía respecto del proceso judicial y el letargo en la obtención de condenas, sin embargo, el proceso judicial y el logro de sentencias condenatorias no están dentro de sus competencias, sino que les corresponden a los juzgados. He aquí el problema de opinión pública que motiva el presente estudio.

Con el propósito de identificar las causas del problema de opinión pública y procurar una solución al mismo, se llevó a cabo el presente estudio bajo el método inductivo y con un enfoque cualitativo, que permitió plantear un diagnóstico de comunicación a través del cual se pudo conocer la problemática desde sus orígenes, para entenderla y así procurar los mecanismos de solución más acertados de acuerdo al tipo de causas identificadas.

Como propuesta de solución se ofrece una estrategia de comunicación, la que señala cada una de las acciones que se han de llevar a cabo, el contexto de las mismas, los propósitos de cada acción, los recursos y el costo que la misma tendrá.

Del presente trabajo se espera sea un aporte al estudio de la opinión pública, además de servir para evidenciar la importancia de la buena gestión de la opinión pública desde las instituciones, y para hacer comprender que la opinión pública no se debe dejar al azar, ya que pueden tornarse en devastadora hacia sí mismos.

Capítulo I

Marco contextual

1.1 Antecedentes del problema

1.1.1 Fiscalía Especial Contra la Impunidad

La Fiscalía Especial Contra la Impunidad (FECI), perteneciente al Ministerio Público de Guatemala (MP), fue establecida inicialmente como una Unidad Especial de Fiscalía Adscrita (UEFAC) a la Comisión Internacional Contra La Impunidad en Guatemala (CICIG), mediante el Acuerdo de Creación de la CICIG suscrito por el séptimo Secretario General de las Naciones Unidas; Kofi Annan y el Gobierno de Guatemala, el 12 de diciembre del año 2006 en la ciudad de New York, Estados Unidos.

Posteriormente se firmó un Convenio de Cooperación Bilateral, suscrito por el Ministerio Público de Guatemala y la CICIG el 27 de febrero del año 2008, durante la gestión de Juan Luis Florido como Fiscal General de la República. (Acuerdo MP 26-2008, 2008) El mismo acuerdo que le dio vida fue reformado mediante otro acuerdo en el año 2011, durante la gestión de la Fiscal General, Claudia Paz y Paz Bailey, el cual hace referencia a modificar el estatus de Unidad Especial de Fiscalía Adscrita a la CICIG (UEFAC) para que pase a constituirse en la Fiscalía Especial Contra la Impunidad. (Acuerdo MP 98-2011, 2011)

Esta Fiscalía nace en el seno del MP con el objetivo principal de investigar casos de alto impacto, estos casos deben ser seleccionados luego de cumplir con ciertos requisitos que han sido establecidos en el mandato conferido a la CICIG, en coordinación y acuerdo entre el comisionado internacional y la o el Fiscal General y Jefe del Ministerio Público, según el marco de sus competencias institucionales. Su función es investigar por medio de la persecución penal, a fin de localizar las pruebas contundentes necesarias que demuestran los hechos ocurridos ante los casos que la FECI presenta ante juez. El trabajo de la FECI es apoyado por la CICIG por medio de apoyo técnico y asesorías.

Desde su creación hasta la fecha, la FECCI conoce alrededor de 119 casos que han sido catalogados, tanto por la sociedad como por la misma institución encargada de la persecución penal, como casos de impacto social, pues las pesquisas que se realizan van dirigidas en contra de organizaciones y estructuras criminales con capacidad económica y de articulación para generar impunidad y desestabilizar con acciones de régimen político. Entre los casos más conocidos y mediatizados se encuentran:

El caso La Línea

El caso Cooptación del Estado

El caso Cooperacha

1.1.2 Departamento de Información y Prensa

El Ministerio Público cuenta con un Departamento de Información y Prensa (DIP), dependencia encargada de planificar, organizar, dirigir, ejecutar y evaluar la divulgación interna y externa a través de los diferentes medios de comunicación masiva, acerca de todas aquellas actividades de importancia e interés para la ciudadanía, relacionadas con la gestión del Ministerio Público.

Sin embargo, la dependencia no cuenta con un mecanismo de comunicación o un proceso de incidencia para informar sobre el rol de la FECCI, y ante esto, el jefe de esta fiscalía; Juan Francisco Sandoval, ha logrado posicionar, con sus propias declaraciones, una incidencia en espacios de opinión, inclusive de transmisión de información, convirtiéndose así en el vocero de la FECCI.

Juan Francisco Sandoval ha mantenido una relación pública tanto con los medios de comunicación como con la población, utilizando lenguaje asequible, para que el traslado de la información sea comprensible. Él ha podido transmitir información a la opinión pública que la ley le permite conceder, evitando incurrir en declaraciones de detalles de casos en investigación al momento de las declaraciones y de aquellos casos bajo reserva judicial en donde los juzgados prohíben informar para no perturbar la investigación.

Esto ha permitido que los medios de comunicación y población en general, que buscan referencia de los casos investigados como parte de las acciones que lleva a cabo el Ministerio Público, constituyan una opinión pública diversa, en la que afloran posiciones en favor y en contra del trabajo que realiza la FECCI, todo ello en función de tal o cual caso que se investiga y avanza o se estanca en el proceso de alcanzar una sentencia condenatoria. A esto se le suma que la institución no desarrolla un proceso de incidencia o acción pública para informar y explicarle a la ciudadanía la labor exacta que realiza la Fiscalía, así como tampoco especificar el proceso judicial en que se encuentran los casos que salen a luz pública, ni cuántos avanzan hacia sentencias condenatorias, cuáles no y por qué otros no llegan aún a las sentencias condenatorias.

La opinión pública percibe de forma positiva la lucha contra la corrupción que se ha profundizado a partir del año 2015, donde la FECCI ha sido parte fundamental, sin embargo, la población percibe que el trabajo es sólo de la CICIG y no se visualiza el trabajo que la FECCI ha llevado a cabo.

1.2 Fundamentos epistemológicos

1.2.1 Robert Merton y Paul Lazarsfeld

A finales de la década de los años cuarenta del siglo XX plantearon teorías sobre el fenómeno de la comunicación, que pudieron desarrollar en conjunto. Entre estas teorías se rescatan dos líneas teóricas para efectos de este estudio, sobre las cuales se basa la propuesta que se ha elaborado para atender el problema seleccionado de opinión pública al que se enfrenta la FECCI.

Merton y Lazarsfeld plantean la teoría de Los Efectos Limitados, en la que se dice que los públicos seleccionan los mensajes y los interpretan de diferentes formas a las emitidas de acuerdo a sus condiciones psicosociales en las que se encuentran, que el impacto de la comunicación de masas en el entorno cultural de los públicos objetivos va a estar determinado por los gustos, preferencias e intereses de cada público respecto de su propia condición sociocultural, es decir; acorde a lo que el público conciba como importante para sí. (Matterlart, 1997)

Además, también plantean, entre otras teorías, la teoría de Los Dos Pasos, que se refiere al impacto de los medios de comunicación, indicando que tal impacto va a ser mayor o menor en tanto los contenidos informativos sean mediados por grandes líderes de opinión. Éstos líderes de opinión son los influenciadores y amplificadores de determinados temas de la agenda mediática masiva, pues se encargan de abordar los contenidos informativos, de manera selectiva acorde a determinada importancia o interés, y discuten o reinterpretan los contenidos informativos para hacerlos más asequibles a determinados públicos. Estos líderes de opinión no necesariamente son puestos intencionalmente a realizar esta tarea, sino que son personajes o instituciones que gozan de prestigio y respeto en la opinión pública, por lo que sus comentarios u opiniones son de mucha validez para grandes masas de públicos meta. (Matterlart y Matterlart, 1997)

Ambas teorías han servido para exponer la problemática de opinión pública abordada, a la vez que constituyen la base sobre la cual se plantea la estrategia de opinión pública para contrarrestar el problema identificado en la FECl.

1.2.2 Gestión de la comunicación

Gestionar la comunicación es realizar una serie de elementos cruciales para hacer de la comunicación una herramienta útil en el logro de los objetivos institucionales o personales, implica ver la comunicación como un todo integrador de todas las acciones humanas en sociedad, tanto la comunicación que se genera hacia afuera como la que se genera hacia adentro. Para llevar a cabo este cometido se necesita ordenar y planificar los actos comunicacionales, establecer las rutas y canales por donde dirigir la comunicación y los públicos a los cuales dirigir la misma, y para ello se hace necesario contar con información específica, con participación de los involucrados y definir un medio de retroalimentación que permita escuchar la opinión sobre los procesos comunicativos, sean internos o externos.

Una vez se ha establecido la importancia de la comunicación, se procede al manejo de la información, lo que hará que la comunicación no sea vista como un elemento desprovisto de

importancia, sino como un elemento que va a facilitar los procesos de acción de que se trate y hará más efectivo el logro de los objetivos trazados.

En este orden de ideas, la comunicación es una herramienta de gestión porque permite reducir la incertidumbre del futuro y desarrollar perspectivas acerca del comportamiento social de los individuos; cuando la comunicación es fluida, los procesos de intercambio se asignan, se delegan funciones y se establecen compromisos en todos los niveles. (Rivera, A., Rojas, L., Ramírez, F. y Álvarez, T., 2005)

Sin embargo, en la actualidad pocas son las instituciones que reconocen la importancia de la comunicación como herramienta estratégica, mientras que muchas, sean estatales o comerciales, no conceden importancia a la gestión de la comunicación y en consecuencia no asignan recursos a esta causa, mientras que batallan contra los efectos adversos de una mala gestión de comunicación, sin saber que son los propios causantes de una comunicación pública adversa.

1.2.3 Opinión pública

Conceptualizar en términos reduccionistas al fenómeno de la opinión pública no contribuye en nada a su comprensión, sino más bien la dificulta. Ambas palabras unidas, “opinión” y “público”, configuran diferentes concepciones y representaciones concretas a lo largo de la historia social de la humanidad, aun hoy en día resulta muy complicado dar por sentado un concepto concreto de opinión pública.

Por lo tanto, resulta más acertado tratar de entender a la opinión pública como un término multidisciplinar, en el que intervienen varios aspectos que la constituyen según el contexto en el que se desarrolle y ante los actores que interactúan. En todo caso no existe un término definitorio para exponer la opinión pública. (Monzón, 1996)

Lo que se puede tener por certero en cuanto a la opinión pública son las dos palabras que la integran, y que en definitiva dan cuenta de las dos dimensiones en las que se configura; “opinión” y

“público”. La primera, inherente a los grupos humanos establecidos en sociedad, y la segunda, referente al ámbito de lo público dentro de la sociedad humana. A esta dificultad de definición se refiere Monzón cuando expone que la opinión pública es...

(...) la estimación general de la población acerca de un asunto determinado y se presenta como un concepto polisémico y complejo con muchas dificultades, para dar una sola definición. Surge como un concepto político y racional que pretende representar, a través del orden natural, el peso del pueblo en las tareas de gobierno y luego del liberalismo democrático, una pieza clave para el régimen de opinión, sale a las calles, encontrando un medio de expresión en la prensa, la constitución y las leyes que de hecho sólo se utiliza la opinión pública como un referente. (Monzón, 1996)

Desde ese punto de vista, en la actualidad la FECCI es un foco de opinión pública a nivel nacional e internacional, pues se ha convertido en la artífice de los casos que han conmocionado al país, en diversos programas de análisis televisivos, radiales, columnas de opinión y publicaciones de medios de comunicación, se refieren a la misma como una fiscalía élite que lucha en coordinación con la CICIG, contra aparatos clandestinos de seguridad incrustados en el Estado y contra las estructuras criminales vinculados al Estado.

Pero los medios de comunicación tanto escritos, como radiales, televisivos, digitales y alternos, han jugado un papel importante pues se convierten en generadores de opinión pública por medio de sus publicaciones. Esto lo refuerza Monzón (1996), cuando hace referencia a que los medios de comunicación y la publicidad son la base del surgimiento de la opinión pública.

1.3. Conformación de la Fiscalía Especial Contra la Impunidad

El 12 de diciembre del año 2006 se firmó en Nueva York, Estados Unidos de América, el Acuerdo entre la Organización de las Naciones Unidas y el Gobierno de Guatemala relativo al establecimiento de una Comisión Internacional Contra la Impunidad en Guatemala (CICIG), al considerar que en Guatemala existen “cuerpos ilegales de seguridad y aparatos clandestinos de

seguridad que atentan gravemente contra los derechos humanos a través de acciones delictivas, provocando impunidad en la sociedad guatemalteca, de tal manera se hace necesaria la implementación de un acuerdo de carácter internacional en materia de Derechos humanos que fortalecerá la capacidad del Estado de Guatemala para cumplir con mayor eficacia sus obligaciones”. (Acuerdo ONU-Guatemala, 2006) Y el Congreso de la República de Guatemala ratificó el acuerdo mediante el Decreto Número 35-2007, con más de las dos terceras partes del número total de diputados que integran el Congreso de la República y aprobado en un solo debate. (Decreto Legislativo 35-2007, 2007)

En el artículo 6, numeral 2, inciso “a” del acuerdo que da vida a la CICIG se establece que la o el Fiscal General del Ministerio Público dispondrá el nombramiento de los fiscales que sean necesarios para la acción de investigación en cooperación con CICIG. (Acuerdo ONU-Guatemala, 2006)

Actualmente esta Fiscalía está conformada por la Jefatura, sub Jefatura, 11 Agencias Fiscales compuestas por igual número de agentes fiscales, 39 auxiliares fiscales y 11 oficiales de Fiscalía, así como con un equipo de investigadores de la Dirección de Investigación Criminal del Ministerio Público y apoyo necesario para su funcionamiento. En total, la FECCI está conformada por 72 personas. El rol de CICIG en esa Fiscalía, según lo estipula el reglamento por el que fue conformado es la investigación conjunta de delitos complejos en casos asignados a los Fiscales de la FECCI. En el último año de su gestión, se ha realizado el traspaso de algunas capacidades de CICIG a FECCI a través de:

La conjunta elaboración de los planes de investigación, que va desde el planteamiento de la hipótesis hasta la determinación de tareas a desarrollar para su comprobación.

La dirección de las actividades de investigación, su gestión y verificación.

La determinación de estrategias judiciales procesales, no solamente en los casos en los que CICIG figura como querellante sino también en aquellos que son sometidos a control jurisdiccional y que se encuentran aún en etapa de investigación.

1.3.1 Corrupción e impunidad

La corrupción es uno de los males mayores que enfrentan los Estados en Latinoamérica. Las sociedades siguen enfrentando en la corrupción un grave obstáculo para avanzar en la consolidación de los sistemas democráticos, del pleno ejercicio y disfrute de los derechos humanos, y de niveles satisfactorios de gobernabilidad que permitan el desarrollo sostenible de los Estados. Como consecuencia, se afectan las condiciones políticas, sociales y económicas que permitirían la implementación de políticas públicas que resuelvan con eficacia las principales necesidades sociales, como la disminución de la pobreza y la desigualdad, así como asegurar la realización del bien común. (Melgar, 2015)

En Guatemala la corrupción es ya una característica del ejercicio del poder, tanto en la época de la guerra interna como en la reciente era democrática, especialmente en complicidad con el empresariado nacional, de tal manera que han logrado construir un entramado sistema de privilegios lleno de impunidad en beneficio del sector empresarial privado, aprovechando los recursos del Estado. El problema más grande lo constituye la enorme fuga de dinero de las finanzas pública hacia redes criminales que han cooptado las instituciones democráticas.

Es a partir de 2015 que se registra un cambio en esta perspectiva de tolerancia a la corrupción en Guatemala, cuando en abril de ese año la CICIG y la FECCI dismantelaron una estructura criminal de defraudación aduanera y corrupción, supuestamente dirigida por el secretario privado de la vicepresidencia e integrada por un amplio grupo de altos funcionarios, empleados públicos y particulares. Desde entonces, la sociedad guatemalteca ha expresado un rechazo enérgico contra la corrupción y ha demandado cambios profundos para garantizar una gestión pública transparente.

Los casos que conoce la FECCI son los que la Comisión Internacional contra la Impunidad en Guatemala, presidida por el Comisionado Iván Velásquez, le sugiere a la Fiscal General, debido a que el mandato está relacionado con aparatos ilegales y estructuras incrustadas en el Estado. Es

lógico que los aparatos ocultos responden a funcionarios políticos que tienen o han tenido poder político o bien a estructuras que, no siendo funcionarios públicos, tienen la capacidad de generar impunidad frente al Estado.

La impunidad en Guatemala constituye una condición favorable para quienes delinquen, incluyendo los delitos de corrupción, sin que sus actos sean castigados por la justicia. La consecuencia de ello es una pérdida irreparable de la confianza de los ciudadanos hacia las instituciones democráticas. (Melgar, 2015)

Centroamérica es un buen ejemplo de una región en donde la debilidad de las instituciones de seguridad y justicia y su corrupción por actores criminales y políticos ha dejado al Estado sin la capacidad para responder a la violencia y criminalidad o atender los factores estructurales que están detrás de la violencia. (WOLA, 2015)

En Guatemala, la impunidad ha sido producto del contexto histórico y de condiciones estructurales, económicas, políticas, culturales y sociales que la han favorecido. El informe final de la Comisión de Esclarecimiento Histórico (CEH); Guatemala: Memoria del Silencio, refiere que...

(...) durante el conflicto armado interno los órganos de justicia se volvieron inoperantes en una de sus funciones fundamentales de protección del individuo frente al Estado y perdieron toda credibilidad como garantes de la legalidad vigente. Permitieron que la impunidad se convirtiera en uno de los más importantes mecanismos para generar y mantener el clima de terror. (CEH, 1999)

En este contexto, es importante destacar que hay esfuerzos significativos a través de la construcción de una nueva ciudadanía que está más atenta y menos indiferente con el tema de corrupción e impunidad, sin que implique que se ha avanzado en la construcción de mecanismos que garanticen transparencia de recursos, que garanticen construcción de conducta ciudadana en contra de corrupción e impunidad, aun cuando los papeles que han jugado los medios de comunicación a través de la visualización, comunicación y proyección de los grandes casos que han salido a la luz,

se tiene deuda pendiente en cuanto a los resultados judiciales que estas denuncias y trabajos de la FECI han podido reflejar.

1.3.2 Investigación

La FECI tiene dentro de sus funciones, la asignación de realizar trabajo de investigación y persecución penal en coordinación con la CICIG. Investigar no es más que...

(...) una recopilación de datos, información y hechos para el avance del conocimiento (...)
La investigación científica es un tipo más de investigación, sólo que sigue procedimientos rigurosos y es cuidadosamente realizada. En otros términos, es sistemática, controlada y crítica. Sistemática y controlada quiere decir que hay una disciplina constante para hacer investigación científica y que no se dejan los hechos a la casualidad. Crítica, implica que se juzga constantemente de manera objetiva y se eliminan las preferencias personales y los juicios de valor. (Hernández et al, 2010)

1.3.3 Casos de alto impacto

Un caso de alto impacto en la sociedad tiene que ver con el tipo de delitos que se investiga, con la complejidad e involucramiento de personas que guardan ciertos perfiles por la comisión de ciertos delitos y por la forma en que se cometieron que hacen más complejo el caso.

Por ello existen juzgados llamados “de mayor riesgo”, que se encargan de casos considerados de alto impacto en la sociedad, porque hay cierta naturaleza de delitos y casos que se vuelven más complejos, como los casos de corrupción que se siguen desde el año 2015, además de casos de extorsiones, que también están relacionados con estructuras que realizan prácticas sanguinarias, delitos contra la vida, entre otros. Un litigio de alto impacto se define como...

(...) la estrategia de seleccionar y promover el litigio de ciertos casos que permitan lograr un efecto significativo en las políticas públicas, la legislación y la sociedad civil de un Estado o región. Al mismo tiempo, el litigio de impacto promueve el imperio del derecho, provee

las bases para futuros casos, facilita la documentación de violaciones de derechos humanos, promueve la rendición de cuentas por parte del gobierno y contribuye a la educación y conciencia social (...). (Correa, 2008)

En términos generales, el litigio de alto impacto promueve la defensa del interés público en todas sus manifestaciones. En el caso de Guatemala, encuadra en el espacio de “casos de alto impacto” por el nivel de daño que ha provocado en la estructura del Estado de la Sociedad Guatemalteca y porque quienes los han cometido han sido funcionarios públicos, presidentes, vicepresidentes, ministros, directores, asesores, jueces, magistrados, abogados, entre otros.

1.3.4 Casos en reserva

Cuando la FECCI informa que es imposible proporcionar datos sobre casos decretados “bajo reserva”, algunos comunicadores y población en general no tienen conocimiento de a qué se refieren con este término, que se convierte hasta cierto punto en una de las críticas constantes con las que cuenta la FECCI.

Según el Código Procesal Penal, en su artículo 314. Carácter de las Actuaciones. Todos los actos de la investigación serán reservados para los extraños. Explica:

Las actuaciones sólo podrán ser examinadas por el imputado, las demás personas a quienes se les haya acordado intervención en el procedimiento, los defensores y los mandatarios. No obstante, quienes tengan conocimiento de las actuaciones cumplidas durante la investigación, estarán obligados a guardar reserva. (...) el incumplimiento de esta obligación será considerado falta grave y podrá ser sancionado conforme a la Ley (...) No obstante, siempre que la publicidad entorpezca el descubrimiento de la verdad y si no hubiere auto de procesamiento, el Ministerio Público podrá disponer, para determinada diligencia, la reserva total o parcial de las actuaciones (...). (Decreto Legislativo 51-92, 1992)

Los casos denominados de alto impacto “en reserva”, que forman parte de las investigaciones de la FECCI y en las que se han alcanzado a funcionarios públicos de alto nivel en el gobierno, empresarios y personas particulares, sobre todo por el tipo de estructuras incrustadas en el mismo, han generado diversas opiniones en todo el país, sobre todo por los temas centrales como la corrupción e impunidad.

Es por ello la importancia de la gestión de la opinión pública desde la FECCI, pues el alcance de la misma genera diversos panoramas, puntos de vista y análisis, especialmente un impacto profundo en la sociedad guatemalteca y pobladores.

1.4 Propuesta para la elaboración del diagnóstico

Durante la investigación se utilizaron diversas herramientas y técnicas para recabar la información que permitió desarrollar el tema y describirlo.

1.4.1 Procedimiento

En el desarrollo del proyecto se recabó información por medio de las encuestas, de forma verbal y personalmente. Todos los aportes de los encuestados se analizaron para conformar un criterio de análisis que permitió sistematizar los resultados.

La información se obtuvo mediante entrevistas realizadas cara a cara y se analizaron por medio de una matriz de construcción propia, además de ello se recurrió al análisis de contenido, con lo que se indagó sobre la opinión pública en torno a un caso particular denominado La Línea. Este análisis de contenido se llevó a cabo a través de publicaciones de medios de comunicación escritos, monitoreadas por medio de internet. Los datos de este método de análisis de contenido se presentan de manera narrativa, acompañados de una tabla que permite la visualización de las notas de prensa consultadas.

1.4.2 Tipo de investigación

Este proyecto tuvo un enfoque cualitativo con método inductivo de tipo descriptivo, con el que se procedió para abordar la manera en la que se gestiona la investigación.

Se realizaron entrevistas al Secretario de Política Criminal, a la Secretaria General del Ministerio Público, al Jefe de la FECCI, a un analista y a periodistas expertos en temas de seguridad y justicia, así como a un Juez asignado a casos de Alto Riesgo, y se realizó un análisis de contenido sobre diversas notas de prensa publicadas en medios escritos acerca de la FECCI en torno al caso denominado La Línea.

1.4.2.1 Población y muestra

Fuentes de información

- A. Fuentes primarias: Fiscales de la FECCI, jueces, analistas, secretarios y periodistas.
- B. Fuentes secundarias: Publicaciones en medios de comunicación.

1.4.2.1.1 Población

Se hizo una diferenciación de población debido a la naturaleza de los objetos de estudio de cada instrumento, de tal manera que se identifica a los públicos de esta manera:

- a. Población universo para la entrevista:
 - Fiscales de la FECCI, jueces, analistas, secretarios y periodistas.
- b. Población universo para el análisis de contenido:
 - Notas de prensa de los periódicos diarios Prensa Libre y el Periódico.

1.4.2.1.2 Muestra

La muestra para el análisis de contenido se estableció de manera aleatoria, vinculada únicamente a la fecha en la que surgió el suceso que da origen a cierto cúmulo de opinión pública alrededor de las fechas señaladas para el período de investigación. En cuanto a los medios, los seleccionados se

tomaron como parte de la muestra porque son dos de los diarios que emiten contenidos políticos y que los consumen públicos intelectuales y políticos. Para la muestra de las entrevistas, la selección se hizo a conveniencia, para obtener la información relacionada sobre el estado de las sentencias en los casos de alto impacto que la FECI ha tramitado ante los tribunales, y se abordó también a personas que poseen información sobre elementos clave en la generación de opinión pública alrededor del problema en cuestión.

a. Muestra para la entrevista:

El Fiscal Jefe de Fiscalía Especial Contra la Impunidad.

La Secretaria General y el Secretario de Política Criminal, ambos del Ministerio Público.

El juez del Juzgado de Mayor Riesgo B

Dos periodistas independientes.

Un analista político independiente.

b. Muestra para el análisis de contenido:

Se tomó como muestra siete notas de prensa de cada uno de los dos periódicos seleccionados, emitidas entre el año 2015 y 2018, seleccionadas de forma aleatoria.

Las muestras para el análisis de la comunicación interna, que se relaciona directamente con la gestión de la opinión pública, y las muestras para el análisis de la comunicación externa son las siguientes:

a. Muestra para la comunicación interna

El Fiscal Jefe de Fiscalía Especial Contra la Impunidad

Dos secretarios; Secretaria General y el Secretario de Política Criminal del Ministerio Público.

b. Muestra para la comunicación externa

El Juez del Juzgado de Mayor Riesgo B

Dos periodistas independientes

Un Analista político independiente

Siete notas de prensa de publicaciones de dos periódicos.

1.4.3 Técnicas e instrumentos

1.4.3.1 Técnicas

Las técnicas que se utilizaron para esta investigación son la técnica de entrevista y la técnica del análisis de contenido. La entrevista siguió la ruta que plantea Monzón (1996) y también con lo que plantea Cabezas (2006). Respecto al análisis de contenido, se siguió lo propuesto por Monzón (1996).

1.4.3.2 Instrumentos

Se elaboró un formulario para entrevista al fiscal de la FECCI, para secretarios del Ministerio Público, para analista, para periodista y para juez del Juzgado de Mayor Riesgo B.

Para el análisis de contenido se elaboró una matriz que expone la sistematización de los aspectos que plantea Monzón (1996) referente al análisis de contenido; ¿Quién dice qué a quién por qué canal y con qué efectos?

Tabla 1, Estructura básica de los instrumentos

CARACTERÍSTICAS	ANÁLISIS DE CONTENIDO	ENTREVISTA
Objetivo del instrumento	Identificar la opinión pública generada en medios	Identificar la opinión que se genera con personas que están en contacto con el proceso que sigue la FECI
Tipo de información	La información de opinión de medios	Relacionada con Fiscal de la FECI, Secretarios del MP, respecto de su posición con relación a la opinión pública que se estudia y a un Juez. Y la información sobre la percepción que tiene del proceso de la FECI, por medio de un periodista y un analista; ambos independientes.
Tipo de comunicación	Externa	Interna y externa
Mecanismo de validación	Con comunicadores, compañeros de clase	Con comunicadores, compañeros de clase
Propuesta de instrumento	¿Quién dice qué a quién por qué canal y con qué efectos?	Preguntas guías que orientarán la entrevista en cada entrevistado

Fuente: Elaboración propia.

1.4.3.3 Técnicas de procesamiento y análisis de datos de la investigación

Se realizaron matrices para el procesamiento de los resultados obtenidos en el análisis de contenido, así como los resultados de las entrevistas. Con base en estas matrices se realizaron los análisis de los resultados, y se llevó a cabo la presentación de resultados de manera descriptiva.

Capítulo II

Diagnóstico de la comunicación y evaluación de la opinión pública

2.1 Política de comunicación

El Ministerio Público es una institución auxiliar de la administración pública y de los tribunales de justicia, al que corresponde el ejercicio de la acción penal pública y la dirección de la investigación dentro del sistema de justicia penal guatemalteco.

Entre las funciones del Ministerio Público se encuentran:

Investigar los delitos de acción pública y promover la persecución penal ante los tribunales, según las facultades que le confieren la Constitución, las leyes de la República y los Tratados y Convenios Internacionales.

Ejercer la acción civil en los casos previstos por la ley y asesorar a quien pretenda querrellarse por delitos de acción privada de conformidad con lo que establece el Código Procesal Penal.

Dirigir a la policía y demás cuerpos de seguridad del Estado en la investigación de hechos delictivos.

Preservar el Estado de derecho y el respeto a los derechos humanos efectuando las diligencias necesarias ante los tribunales de justicia. (Decreto Legislativo 40-94, 1994)

Más allá de estas funciones no se localizan otras con relación a una estrategia de comunicación o políticas de comunicación que la FECI implemente en el desarrollo de sus funciones. No se encontró ningún documento que haga referencia a la existencia de una política de comunicación. Lo que se ha podido identificar es que la FECI es de reciente creación respecto a otras fiscalías dentro del Ministerio Público, pero que sus casos han sido de tanto impacto que han generado un

cúmulo enorme de opinión pública, que no se ha sabido canalizar los resultados positivos del trabajo de la FECCI hacia la opinión pública mediática, ni hacia la opinión pública en general. La naturaleza de las funciones de esta fiscalía no ha permitido realizar una optimización administrativa que involucre la elaboración de una política de comunicación, que se encargue de planificar y ejecutar estrategias para abordar la opinión pública.

2.1.1 Estándar de comunicación

La FECCI es una fuente de información constante, misma que se canaliza hacia los medios y de ahí a la opinión pública en general, sin embargo, no hay parámetros que establezcan un protocolo a seguir en cuanto a la información que se genera, ni en cuanto a la información que conscientemente se hace circular a los medios de comunicación por medio de declaraciones del Fiscal de la FECCI o por medio de conferencias de prensa emitidas por la Fiscal General del Ministerio Público. A partir de estos hallazgos se confirma que los procesos de comunicación suceden al ritmo de los requerimientos informativos por parte de los medios o de entidades y personas interesadas en los contenidos generados por la FECCI.

2.1.2 Estrategia de comunicación

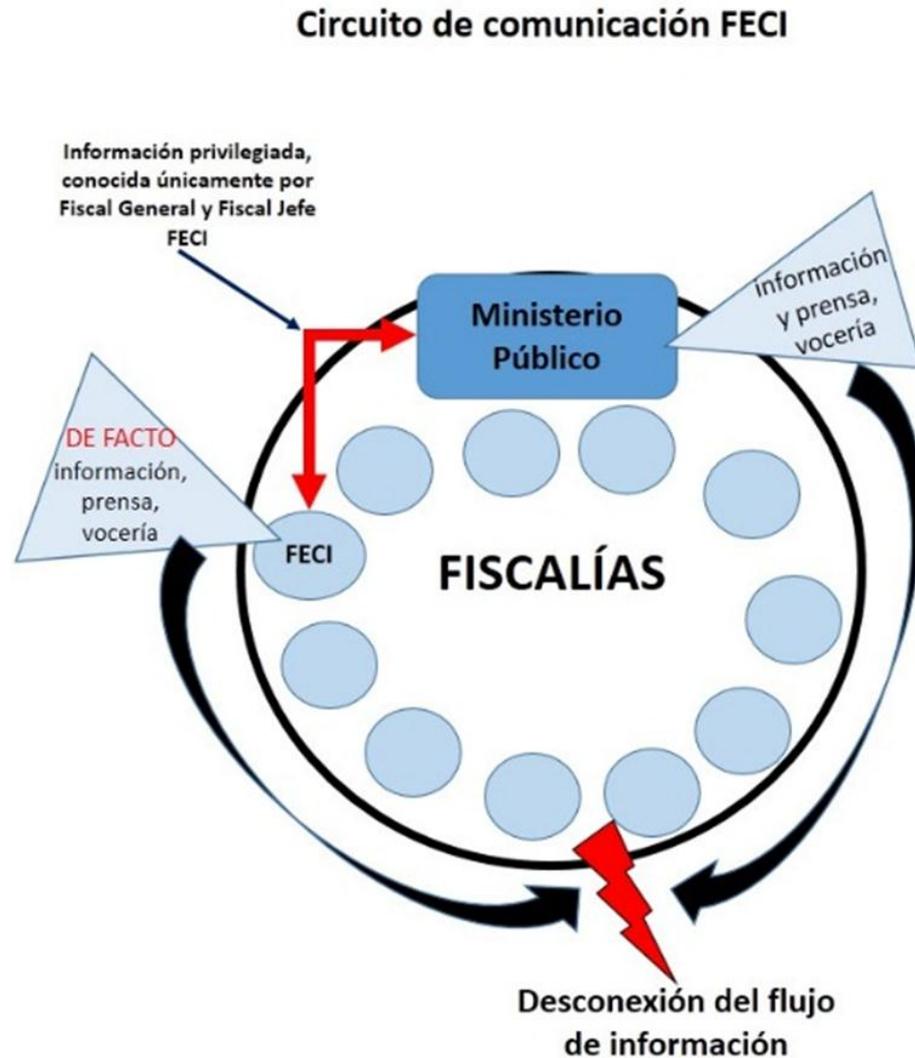
Al no contar con una política de comunicación definida, los procesos de comunicación se realizan de manera empírica y de forma espontánea, conforme van surgiendo las cosas. De acuerdo a entrevistas realizadas a funcionarios del Ministerio Público, coinciden en que la institución no cuenta con una política y estrategia de comunicación específica orientada a esta fiscalía.

Es el Fiscal de la FECCI quien asume el papel de vocero, pero también de comunicador y gestor de contenidos, es la persona a quien los medios buscan para obtener información sobre los casos que lleva la FECCI. Es la persona que posee la información, aunque no es parte de sus competencias sino de las de un equipo de comunicación específico que no existe aún para la fiscalía.

Debido a que todas estas responsabilidades recaen en una sola persona, quien tiene otras funciones a las que se debe, todo el círculo de comunicación se cierra ahí, en el fiscal de la FECCI.

Figura 1.

Circuito de comunicación FECI



Fuente: Elaboración propia

Ante esta situación y a pesar de que el Ministerio Público cuenta con un vocero institucional, el jefe de la Fiscalía, Juan Francisco Sandoval, ha tenido que tomar el papel de vocero de su propia fiscalía para explicar e informar tanto a los medios de comunicación, analistas, y otros a quienes, al final de cuentas, son quienes se convierten en líderes de opinión para convertir la información

proporcionada por la FECCI en contexto político, social, antropológico, entre otros, sobre los avances de los procesos de los casos que lleva la fiscalía, de tal manera que la población en general pueda generar su propia opinión pública.

No existe una evaluación de la comunicación generada hacia afuera de la fiscalía, no hay evaluación de ningún proceso comunicacional interno debido a que no se tiene la consciencia de lo necesario que es planificar la comunicación, y aunque existe un vocero, éste no logra cubrir las necesidades de comunicación de la FECCI. Esta es una debilidad en la gestión de la comunicación de esta fiscalía; al no contar con lineamientos comunicacionales que den a conocer a la opinión pública las investigaciones que incluyen casos de alto impacto en la fiscalía.

2.1.3 Mapa de públicos

2.1.3.1 Usuarios

Los usuarios de esta fiscalía son exclusivamente externos, corresponden a la población en general, estos usuarios se pueden subdividir en:

Personas que solicitan la intervención de la FECCI por denuncias o investigaciones iniciadas.

Analistas políticos y líderes de opinión pública.

Medios de comunicación.

Público en general, interesado en las investigaciones de la FECCI.

2.1.3.2 Relaciones de la FECCI

Debido a que es una fiscalía especial de investigación del Ministerio Público, su mapa de relaciones es reducido y limitado a otras dependencias estrictamente relacionadas con la función de la FECCI:

Comisión Internacional Contra la Impunidad en Guatemala (CICIG),

Ministerio de Gobernación,

Policía Nacional Civil,

Sistema Penitenciario,
Instituto de la Defensa Pública Penal,
Tribunales de Justicia,
Instituto Nacional de Ciencias Forenses.

2.2. Comunicación en crisis

2.2.1 Planificación de la comunicación de crisis

En la actualidad el Ministerio Público no cuenta con una estrategia de manejo de crisis, tampoco con una ruta constante de información hacia la población o educación sobre el marco de competencia de la FECCI. Aunque las crisis a las que se puede hacer referencia en la FECCI no son escandalosas, pues su accionar obedece a un proceso regido por el Organismo Judicial, se puede señalar que lo que se ha considerado crítico es la opinión pública que se forma respecto a las pocas o nulas condenas obtenidas por los casos que la fiscalía ha manejado, en especial aquellos casos denominados de alto impacto. Esta parte de las condenas es lo que se le señala a la FECCI, aunque las condenas no dependen de ésta fiscalía, sin embargo, se le endilga a ésta.

En este punto específico, en entrevista realizada al exsecretario de Política Criminal, Rootman Pérez, hace referencia a que no se cuenta con estadísticas de sentencias condenatorias, porque no es sólo responsabilidad de FECCI, sino que también es responsabilidad del Organismo Judicial, y por otro lado el abuso de medidas de amparo, recursos y acciones constitucionales por parte de la defensa que retardan el proceso, lo que hace que el mismo pase años en curso. Por ello, debe existir toda una línea estratégica que perdure en el tiempo, no necesariamente solo durante las crisis, y se debe enfocar en capacitaciones que permitan educar, formar e informar sobre el rol y competencia de cada institución que interviene en el proceso de investigación y judicialización de casos. No obstante, no se cuenta con medidas comunicacionales de parte del Departamento de Información y Prensa para que al momento que surgir una crisis sea más fácil trasladar el mensaje que se necesita, sin querer hacer la doble función, educar y atender la crisis al mismo tiempo, porque si hubiera una línea de trabajo constante a lo largo de todo el tiempo previo, la población y la opinión pública

estará más informada y ello disminuirá las crisis, que en parte se pueden generar por la ausencia de información acertada sobre los casos y sus procesos judiciales.

2.2.2. Manejo de los medios de comunicación en un momento de crisis

Lo que se hace en estos casos es que se convoca a conferencias de prensa. También el Ministerio Público ha buscado tener presencia en los medios de comunicación a través de programas de entrevistas, donde el fiscal de la FECCI es quien aclara los puntos que se señalan a la fiscalía; él atiende el punto que está generando problema o dudas en la opinión pública. Esto lo puede hacer el fiscal porque se ha hecho de una figura pública que infunde respeto y que además posee toda la información que la opinión pública requiere, si se la solicitaren.

2.2.3 Responsable de información oficial de la FECCI

Es el fiscal de la FECCI quien atiende los problemas cuando se genera una situación crítica respecto al proceder de la fiscalía en algunos casos. Asume ese rol el fiscal porque es quien posee toda la información, y porque no se ha establecido esa función o diseñado el procedimiento para que lo desempeñe el Departamento de Información y Prensa.

2.2.4 Disponibilidad de la información oficial para la vocería de la FECCI

En este caso la información clave está en posesión del fiscal de la FECCI, y como es quien asume el rol de vocero de la fiscalía, la información está disponible. Esto ha hecho que la figura del fiscal de la FECCI sea respetada, porque cuando lo abordan los medios de comunicación él siempre tiene la información que requieren, y la amplía, por eso es que en este punto la información sí está disponible para el vocero, de facto, pues el Ministerio Público cuenta con una vocera, pero esta información de la FECCI sólo la manejan el fiscal de esta fiscalía y la Fiscal General.

No es muy difícil prever que, de no corregir el problema en cuestión de la FECCI, la tendencia de la comunicación seguirá siendo la misma; con un Departamento de Información y Prensa que no incrementa la planificación estratégica de la comunicación, donde el fiscal de la FECCI es quien

asume un papel de vocería que no le corresponde, y la latencia constante de que los casos que la FECCI ha investigado no han logrado sentencias condenatorias, con una opinión pública que presiona en este último aspecto.

2.3 Agenda comunicacional de la FECCI

Esta fiscalía constantemente está emitiendo información, no como un acto planificado, sino como un resultado de sus funciones normales cuando inicia una investigación, cuando la dan a conocer y cuando la presentan como caso ante los juzgados.

Alrededor de esta actividad de la FECCI se genera una agenda mediática que tiene que ver con:

Tema corrupción

Tema impunidad

Tema transparencia

Esta agenda mediática son los temas implícitos, endógenos, alrededor de los cuales gira la inquietud de la opinión pública, más allá de la temática particular y detalles de algún caso en concreto que la fiscalía atienda. Esta es una agenda distinta de aquella que conscientemente pudiera manejarse hacia los medios, en todo caso sería en temas particulares sobre asuntos concretos y que no se pueden exponer públicamente en cualquier instante, incluso algunos ni siquiera pueden ser públicos. Se explica de la siguiente manera: el Ministerio Público es un ente autónomo encargado de la persecución penal estratégica, aunque cada fiscalía maneja una agenda coordinada con los juzgados que conforman el Organismo Judicial para las audiencias judiciales, por la dinámica de los procesos de investigación de cada expediente la institución no maneja agenda comunicacional exógena, no se puede tener una agenda de comunicación previo a iniciar un proceso de investigación de un caso, porque eso sería perjudicial para el proceso de investigación. Es prudente dar a conocer a la población los resultados que haya tenido algún caso de investigación, de manera posterior a las diligencias, especialmente porque es un mandato de ley, que indica que no se puede

divulgar información sobre casos de investigación cuando éstos entran en esa fase o previo a entrar en esa fase.

2.3.1 Procesos de comunicación de la FECI respecto de las teorías de la comunicación

En estos momentos, el estado de la situación de la comunicación en la FECI está centrado en el emisor, pues la actual fortaleza radica en el fiscal de esta fiscalía, que asume no sólo la vocería sino también la generación de la información que se vierte a los medios. Aunque se considera que para el caso particular de la FECI la información que se genera en ella debiera ser atendida, o de cierta manera mediada, por líderes de opinión especializados y no especializados, que digieran los contenidos informativos y los puedan poner en términos más comprensibles para los públicos de las masas sociales. En este sentido, la apuesta para abordar la solución al problema encontrado será la aplicación de las teorías principales de Paul Lazarsfeld y Robert Merton, citados por Monzón (1996), quienes plantean la teoría de Los Efectos Limitados, en la que se dice que los públicos seleccionan los mensajes y los interpretan de diferentes formas a las emitidas, y la teoría de Los Dos Pasos, que indica que el impacto de los medios de comunicación es mediado por grandes líderes de opinión.

Para este caso, como se menciona, se considera necesario que la información que se vierte desde la FECI sea mediada, de alguna manera, por los medios de comunicación en general, no necesariamente los medios de masas, y que los intelectuales y expertos en la temática puedan ser parte de la mediación que se haga de la información, para que ésta sea consumida por los públicos lo más aproximado posible al sentido con el que se han emitido los mensajes. Esto sería lo ideal, ya que los contenidos que se emiten desde la fiscalía contienen un vocabulario técnico y proporcionan contenidos de aspectos poco comprensibles, aunque la información sea de muy buena calidad, la forma del contenido podría dificultar la comprensión simple de lo que se emite como información desde la FECI.

2.4 Comunicación y opinión pública

2.4.1 Hallazgos generales resultantes

En este estudio se realizó un sondeo por medio de entrevistas a personas internas y externas al Ministerio Público, además de un análisis de contenido sobre determinadas publicaciones de medios escritos, que ofrecen un panorama en torno a la opinión pública generada alrededor de un caso particular de investigación de la FECCI.

2.4.1.1 Entrevistas

Se han realizado dos tipos de entrevistas, unas internas para establecer los mecanismos de la comunicación a lo interno de Ministerio Público con relación a la emisión de opinión pública y otras externas para conocer la manera como se construye opinión pública desde la FECCI alrededor de los casos denominados de alto impacto.

2.4.1.2 Comunicación interna

Las entrevistas sobre la comunicación interna fueron realizadas a las siguientes personas:

Juan Francisco Sandoval; Jefe de la Fiscalía Especial Contra la Impunidad (FECCI)¹,
Mayra Véliz; Secretaria General Ministerio Público²,
Rootman Pérez; Secretario de Política Criminal del Ministerio Público³.

Las tres personas entrevistadas coinciden en los siguientes puntos:

La apertura y relación con medios de comunicación es buena. El Departamento de Información Pública ha sido abierto. Falta un trabajo de formación a comunicadores y medios acerca de los procesos que se sigue en casos de investigación-judicialización, y sobre el tratamiento de la información que emana del MP, por lo delicada que ésta es.

¹ Juan Francisco Sandoval, ostentaba dicho cargo al momento de realizar la investigación.

² Myra Véliz. *Ibíd.*

³ Rootman Pérez. *Ibíd.*

Coinciden los tres en que no debería ser Juan Francisco Sandoval quien asuma el rol de vocero o relacionista de prensa. Su labor es investigar y litigar, pero no existe estructura que se encargue de esta acción de dar información de dichos casos, por lo que él ha tenido que asumir. Además, la información de las investigaciones de la FECCI sólo las conoce Juan Francisco Sandoval y la Fiscal General.

Hay información que la FECCI puede dar en determinados momentos del proceso de investigación. Debe haber una estrategia /manual y personal humano a cargo/ que explique a los medios el proceso completo, que clasifique la información que puede entregar el Departamento de Información y Prensa, otra que puede darse en declaraciones desde la FECCI, de tal manera que la información esté disponible en cualquier momento, no necesariamente concentrada en Juan Francisco Sandoval.

La rendición de cuentas y la transparencia del actuar de los funcionarios es una obligación del funcionario y un derecho de la población. Los inconvenientes son que no toda la información se puede dar en todo el tiempo, por el proceso de investigación, y además, no cualquier miembro del MP puede dar la información de casos de la FECCI, ya que sólo el Fiscal General y el Fiscal Jefe de fiscalía son los únicos que conocen la información.

En los casos a continuación, Juan Francisco Sandoval coincide con Rootman Pérez en el primer caso, y en el segundo coincide con Mayra Veliz.

Ha habido sentencias, pero no todas se conocen. Debe haber una línea estratégica que ofrezca información a la población, más allá del Departamento de Información y Prensa, que sea constante. Y una ruta de educación o formación a los que generan opinión pública, para que también sean difusores de los procesos de judicialización, sus etapas y el tratamiento delicado que debe dársele a cierta información.

La FECCI goza de una opinión pública más favorable que adversa. Hay señalamientos hacia la FECCI, pero no corresponden a dicha fiscalía, pero esa situación obedece a que los medios y la población no conoce el proceso de investigación y judicialización de casos.

Mayra Véliz y Rootman Pérez coinciden en los siguientes puntos:

Los públicos interesados son, en primer lugar, los medios de comunicación, generadores de opinión, analistas e investigadores, intelectuales y académicos, y en segundo lugar el resto de la población.

Se ha generalizado el nombre “casos de alto impacto” entre medios de comunicación y población en general, todos los casos impactan y los casos de la FECCI tienen ciertas características que los hacen distintos a casos comunes, debido a la magnitud de sus implicaciones.

La FECCI ha mantenido una muy buena relación con otras instituciones de justicia y de seguridad; Comisión Internacional Contra la Impunidad en Guatemala, Organismo Judicial, Policía Nacional Civil, Instituto de la Defensa Pública Penal, Instituto Nacional de Ciencias Forenses, Ministerio de Gobernación, entre otros.

2.4.2 Comunicación externa

Se indagó sobre la comunicación externa por medio de dos vías; por medio de entrevistas y el análisis de contenido a publicaciones de medios escritos alrededor del caso La Línea, que se expone en el apartado para el análisis de contenido.

2.4.2.1 Entrevistas

Las entrevistas se realizaron a las siguientes personas:

- 1) María Eluvia Morales, Antonio González y Karla Herrera, todos periodistas.
- 2) Miguel Ángel Gálvez; juez del Juzgado de Mayor Riesgo B

Desde la visión de los periodistas se expone la apreciación de la información que emana de la FECCI en los siguientes términos:

Saber en qué proceso se encuentran los diferentes casos, cuántos casos son, qué es lo que está pasando con algunos de ellos, qué los obstaculiza o qué los dificulta, conocer qué competencias son de la FECCI y cuáles les corresponden a los juzgados, para valorar el trabajo de la fiscalía y diferenciar si los impactos positivos o negativos que se tienen en los procesos dependen exclusivamente de la fiscalía o hay otros actores que intervienen en el mismo.

Es indiferente si es un fiscal o un vocero el que dé la información de los casos, lo que importa es que tenga claridad y la capacidad de dar la información e indicar con precisión el proceso en el que se encuentran los casos.

Años atrás no se sabía qué hacía el MP o si no hacía nada. Hoy se conoce el trabajo de unas fiscalías, pero también hay otras en las que no se percibe que los casos avancen o que le presten la atención debida a las víctimas o a las personas que se presentan a denunciar algún hecho que se considere criminal.

El Juez Miguel Ángel Gálvez expone su apreciación de la FECCI en los siguientes términos.

Un juzgado de Mayor Riesgo no tiene competencia, ésta competencia la asigna la Fiscal General por conducto de la cámara penal, a través de un procedimiento específico.

La opinión pública está entre la sociedad civil y los medios de comunicación. A partir de los casos que se siguen desde el año 2015, la opinión pública es difícil y compleja, porque los medios de comunicación han sido protagonistas en los delitos de corrupción investigados por el Ministerio Público desde esas fechas.

El problema del avance de los casos, no solo por ser mediáticos y haber muchos intereses tras ellos, es que se han interpuesto cantidad de recursos legales que retrasan los procesos, se abusa de estos recursos.

Toda judicialización de casos tiene un proceso que empieza con el trabajo del Ministerio Público, pero que se desconoce, por eso no se comprende.

Un caso en reserva es aquel al que se restringe se dé información, para no entorpecer el trabajo de las fiscalías del Ministerio Público y para proteger a los testigos, víctimas, y demás elementos.

Las críticas que los medios de comunicación han hecho a la FECCI, a los jueces, etc., son sanas, es parte de consolidar un estado de derecho y que tengamos la capacidad de reconocer que es parte de la sociedad y del rol de los medios de comunicación.

2.4.3 Análisis de contenido

Aplicada esta técnica a dos medios de comunicación impresa, donde se indaga sobre la comunicación externa para conocer el comportamiento de la opinión pública alrededor del caso conocido con el nombre La Línea, bajo la estructura propuesta por Monzón (1996); quién dice qué a quién por qué canal y con qué efectos, con énfasis en el mensaje.

2.4.3.1 Análisis e interpretación de resultados

En lo referente a la comunicación interna resaltan elementos a considerarse factores del problema:

- 1) Existe una relación fluida entre medios de comunicación y FECCI.
- 2) La relación de la FECCI-MP con otras instituciones de justicia y seguridad es muy buena, sin dificultades.

- 3) Hace falta realizar un proceso de formación constante a comunicadores y medios de comunicación sobre el proceso de investigación y judicialización de casos, así como el abordaje adecuado de información delicada.
- 4) No debería ser Juan Francisco Sandoval fungir como vocero de la FECI, sin embargo, no hay quién cubra ese rol en tanto la información de esa fiscalía sólo la conoce él y la Fiscal General.
- 5) No existe ninguna política ni estrategia de comunicación.
- 6) Debe haber una estrategia /manual y personal humano a cargo/ que defina la información que puede entregar el Departamento de Información y Prensa, otra que puede darse en declaraciones desde la FECI no necesariamente Juan Francisco Sandoval, otra que puede dar Juan Francisco Sandoval.
- 7) Debe existir una línea estratégica que ofrezca información al público, más allá del Departamento de Información y Prensa.
- 8) Se definen los públicos concretos a los que debe canalizarse información concreta; medios de comunicación, generadores de opinión, analistas e investigadores, intelectuales y académicos, y en segundo lugar el resto de la población.

En lo referente a la comunicación externa resalta la percepción que de la FECI se tiene, elementos que pueden considerarse características del problema, obtenidas con base en el análisis de las entrevistas:

- 1) Lo que interesa saber es qué casos son investigados por la FECI, en qué fase se encuentran, si avanzan o no avanzan y por qué.
- 2) Es irrelevante quién sea la persona que entregue información a los medios de comunicación, lo importante es que la capacidad de hacerlo con claridad y pueda informar con precisión en qué fase del proceso se encuentra cada caso.
- 3) El Ministerio Público se ha hecho más visible, hay más información en medios de comunicación acerca de los casos en los que trabajan.

- 4) El atraso en las sentencias condenatorias obedece al abuso de los recursos legales que ralentizan el proceso de judicialización y también a la enorme dimensión de casos como La Línea.
- 5) La población en general desconoce el proceso que un caso atraviesa desde el trabajo de investigación de la FECCI hasta el juzgado y su sentencia. De igual manera se desconoce qué significa un caso en reserva y se desconocen las razones por las cuales no se puede dar información del mismo a los medios de comunicación ni a ninguna persona.
- 6) La crítica de los medios de comunicación al sistema de justicia es sana, consolida al estado de derecho y a la sociedad.

La observación que se desprende del análisis de contenido a las publicaciones alrededor del caso La Línea, entre el año 2015 y el año 2018, con base en las notas de prensa analizadas, se describe en el siguiente cuadro:

Tabla 2, Publicaciones de medios escritos analizadas

PRENSA LIBRE	EL PERIÓDICO	IDEAS CENTRALES
16 de abril 2015 Red de defraudación controlaba operaciones de la SAT		CICIG y MP develan estructura criminal La Línea, funcionarios públicos involucrados.
06 mayo 2015 CSJ da trámite a antejuicio contra Roxana Baldetti		Trámite de antejuicio contra vicepresidente, CACIF pide su renuncia y amenaza con un paro nacional si no renuncia R. Baldetti.
08 mayo 2015 Roxana Baldetti renuncia a la vicepresidencia		Presidente anuncia renuncia de vicepresidente. Álvaro Ramazzini llama a mantener las protestas en las calles.
09 mayo 2015 Congreso acepta por unanimidad renuncia de Roxana Baldetti		Certifican firma en carta de renuncia. Ningún voto en contra de renuncia de R. Baldetti.

21 agosto 2015 Pérez Molina y Baldetti los cabecillas de <i>La Línea</i> , según MP	21 agosto 2015 Capturan a Roxana Baldetti	CICIG y MP presentan pruebas que incriminan al presidente Pérez Molina; orden de captura contra R. Baldetti y retiro de inmunidad al presidente.
26 agosto 2015 Roxana Baldetti va prisión preventiva a Santa Teresa	26 agosto 2015 CSJ da trámite al antejuicio contra Pérez Molina solicitado por CICIG	Antejuicio cerca al presidente, delito asociación ilícita evita medida preventiva para R. Baldetti.
03 septiembre 2015 Renuncia el presidente Otto Pérez	03 septiembre 2015 Renuncia el Presidente, acusado de corrupción	Por medio de carta dimite presidente. Ciudadanía festeja desde horas de la madrugada.
	08 mayo 2016 Hoy hace un año renunció la vicepresidenta Roxana Baldetti Elías	Analiza los eventos que condujeron a la dimisión del binomio presidencial y su posterior enjuiciamiento por delitos de corrupción.
	16 abril 2017 Desmantelamiento de la red de defraudación aduanera La Línea llega hoy a su segundo aniversario	Un repaso sobre los sucesos que condujeron al proceso de judicialización del caso La Línea, tras dos años.
	08 mayo 2018 Por “La “Línea”, hoy hace tres años Roxana Baldetti renunció a la vicepresidencia del país	Hace un repaso de los principales involucrados en el caso La Línea, y recuerda momentos de 2015 como la renuncia de R. Baldetti y renuncia del presidente.

Fuente: Elaboración propia

Los resultados de este análisis de contenido son los siguientes.

- 1) No reflejan ninguna señalización adversa al trabajo que realiza la FECCI, la CICIG o el Ministerio Público en general, lo que coincide con la percepción de los entrevistados internos del Ministerio Público, que indican que la FECCI goza de una opinión pública favorable.
- 2) Resalta la reiteración de referencia al procedimiento ordenado y meticuloso que ha seguido la FECCI y la CICIG para el caso.
- 3) Las publicaciones de los medios analizados obedecen a información procedente de las conferencias de prensa que el Ministerio Público y la CICIG convocaron para hacer públicas las investigaciones alrededor del caso.

2.5 Árbol de problemas

2.5.1 Problema central

Desconocimiento de la población y medios de comunicación del proceso que siguen los casos que investiga la FECCI, tanto en las restricciones de información que algunos casos requieren como la tardanza en la consecución de una sentencia condenatoria en el juzgado.

2.5.1.1 Causas

- El Departamento de Información y Prensa del Ministerio Público a pesar de contar con un vocero institucional, no tiene implementada una política y/o estrategia de comunicación que permita trabajar una comunicación estratégica para el manejo de la información particular que generan los casos investigados por la FECCI.
- No se le ha dado la debida atención al problema y se ha asumido sin reparar que está bien que Juan Francisco Sandoval funja como vocero de facto de la FECCI.
- Sólo el fiscal de la FECCI y la Fiscal General tienen acceso a la información de casos de dicha fiscalía, lo que limita un poco la información a los medios.
- Se asume que es suficiente la información que se ofrece a los medios de comunicación respecto de la labor de la FECCI.
- No existe un procedimiento que determine qué tipo de información debería proporcionarse por medio del Departamento de Información Pública, por medio de la vocería oficial del Ministerio Público, y por medio del fiscal de la FECCI.

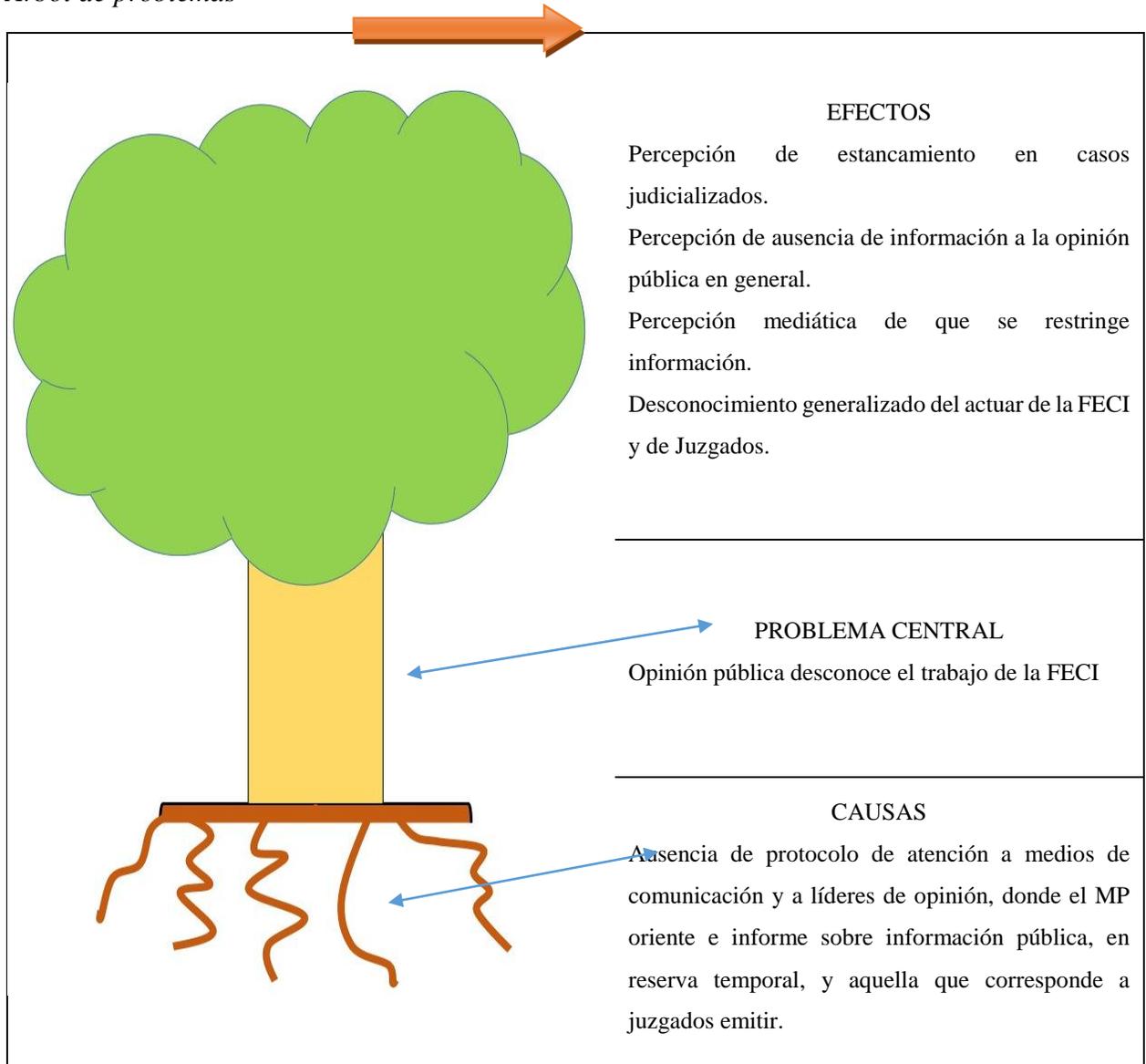
2.5.1.2 Efectos

- Una población general que desconoce todas las fases del proceso de investigación y judicialización de un caso.
- La población en general percibe que, al no haber sentencias condenatorias en los casos de alto impacto, la responsabilidad es de la FECCI.
- La percepción de los medios de comunicación es que se restringe la información.

- Hay períodos de vacío de información alrededor de los casos que investiga la FECCI.
- Se genera una incertidumbre y cuestionamientos por parte de los medios de comunicación y por parte de los analistas políticos que se proyectan a la población en general.
- Los medios de comunicación exigen mayor atención respecto de la información que requieren a la FECCI, para realizar su labor de mediadores ante la población general.

Figura 2.

Árbol de problemas



Fuente: Elaboración propia

2.6 Propuesta de soluciones

Delinear la propuesta de estrategia de comunicación para el Departamento de Información y Prensa, con la cual pueda dosificar información a los medios de comunicación acerca de los casos que se llevan a cabo en la FECCI, pero también empezar a comunicar y formar sobre el proceso que siguen los casos hasta alcanzar una sentencia condenatoria.

La propuesta de estrategia debe contener elementos básicos que ayuden a clasificar la información que se puede otorgar a los medios, la manera como debe realizarse esta entrega, un proceso de concientización a comunicadores y medios de comunicación sobre el procedimiento que sigue la FECCI en sus casos de investigación hasta la sentencia condenatoria y los momentos en que sí se puede informar y en los cuales se debe postergar la entrega de información. Debe orientar esta propuesta de estrategia sobre el trabajo que el Departamento de Información y Prensa debe cubrir a manera de mantener un flujo constante de información de casos a la población por diversos medios.

Capítulo III

Estrategia de comunicación

3.1 Objetivos

3.1.1 Objetivo general

Mejorar la opinión pública respecto de la Fiscalía Especial Contra la Impunidad.

3.1.2 Objetivos específicos

Capacitar por medio de talleres a periodistas, investigadores sociales, estudiantes, que cubren la fuente del Ministerio Público principalmente, acerca del proceso que siguen los casos de alto impacto desde que se inicia la investigación hasta el momento en que se alcanza un fallo o sentencia del Tribunal de Mayor Riesgo, una vez cada dos meses durante un año.

Transmitir información a través de foro-talleres a comunicadores en general, analistas e investigadores, que exponga las razones por la lentitud o rapidez en el avance de cada caso, así como los pasos que lleva un proceso de investigación criminal y judicialización de casos, cuya periodicidad sea una vez cada seis meses durante un año.

Actualizar a la población en general sobre el estado del proceso judicial de todos los casos que la FECCI ha investigado y sobre los fallos obtenidos en los juzgados en esos casos, a través de cápsulas informativas visuales en las redes sociales Facebook, Twitter e Instagram del Ministerio Público, cuatro veces al mes por un año.

3.2 Público objetivo

Los usuarios de esta fiscalía son exclusivamente externos, corresponden a las poblaciones en general; nacionales e internacionales, estos usuarios se pueden subdividir en:

Sociedad civil que solicita información sobre los casos de la FECCI por medio de investigaciones que inician de oficio o que resultan a consecuencia de otros casos de investigaciones.

Personas que solicitan la información de avances de investigaciones de la FECCI, que han iniciado ya sea por medio de denuncias o expedientes que han abierto de oficio.

Analistas políticos y líderes de opinión pública que buscan información para sus oficios.

Periodistas que requieren datos por medio de acceso a información pública.

Público en general, interesado en el trabajo de investigación a cargo de la FECCI.

Los públicos ya descritos se dividen en públicos primarios o de prioridad nivel uno y los públicos secundarios o de prioridad nivel dos.

3.2.1 Públicos primarios o de prioridad nivel uno

3.2.1.1 Comunicadores sociales de medios masivos de información:

Están interesados particularmente en conocer el avance de los casos investigados por la FECCI y sobre nuevos casos de investigación.

3.2.1.2 Comunicadores independientes:

Buscan información para reportajes o trabajos independientes, se interesan más en detalles que los puedan

3.2.1.3 Analistas:

Buscan información para trazar mapeos y nuevos escenarios políticos en el contexto nacional e internacional.

3.2.1.4 Investigadores:

Buscan información pormenorizada sobre procesos abiertos o por abrirse.

3.2.1.5 Estudiantes de comunicación:

Buscan información para ampliar el aprendizaje y el horizonte académico.

3.2.1.6 Generadores de opinión:

Buscan información de relevancia coyuntural sobre la cual discutir y opinar.

3.2.2 Públicos secundarios o de prioridad nivel dos

3.2.2.1 Población en general:

Interesada en conocer de manera global el avance de cada caso y su proximidad a un fallo de condena por medio de juez.

3.3 Análisis del entorno

La FECCI ha cobrado una mayor relevancia en imaginario colectivo, aunque cada fiscalía del Ministerio Público tiene la misma validez, ésta en particular ha sido la más mediatizada, lo que a su vez le ha valido una opinión adversa respecto al avance o estancamiento de los procesos judiciales de los casos que ha investigado. Lo que se ha encontrado en el diagnóstico de opinión pública es que la opinión pública tiene la percepción de que las causas del avance del proceso en cada caso es responsabilidad de la FECCI, pero como hemos anotado ya, ello es responsabilidad de los juzgados a cargo de cada caso y del uso o abuso de recursos de amparo por parte de los acusados.

Por otro lado, respecto al diagnóstico de la comunicación interna de la FECCI, se encontraron varios problemas. Entre estos problemas se identifica el hecho de que el Fiscal Jefe de la FECCI ha hecho las

veces de vocero de dicha fiscalía cuando no le corresponde, sin embargo, dicha acción obedece a lo sensible de la información que se maneja en esa fiscalía y además obedece al hecho de que tal información sólo la conoce con exclusividad el Fiscal Jefe de la FECCI y la Fiscal General.

Otro problema identificado es que no existe una estrategia para el manejo y gestión de la comunicación de la FECCI, estrategia que debiera orientar y definir protocolos de comunicación estratégica para cada fiscalía, para el Departamento de Información y Prensa, para la oficina de información pública. Debiera, además, clasificar la información que sí se puede entregar a la opinión pública y orientar la fluidez de tal información.

El tercer problema, y al que esta estrategia busca dar solución, está relacionado con la información que se ofrece a la opinión pública a través de los medios de comunicación, situación que ha causado una percepción equivocada o confusa entre el proceso de investigación criminal; que corresponde a las funciones de la FECCI, y el proceso judicial; que corresponde a las funciones de los juzgados. Esta distorsión en la percepción del público, respecto de la FECCI, está mediada por analistas, generadores de opinión, periodistas independientes, entre otros, quienes a su vez no han podido recibir la información adecuada o requerida por ellos de parte de la FECCI, sobre todo por las varias razones ya esgrimidas en líneas previas. Ante la ausencia de información adecuada y correcta sobre los casos de investigación criminal y judicialización de los mismos, los públicos primarios han recurrido a sus conjeturas, las que terminan siendo notas, reportajes, programas de televisión, columnas de opinión, entre otros formatos, que transmite deficiencias y vacíos de información con las que se han encontrado en su búsqueda de información acertada tras la FECCI.

La percepción de la opinión pública es que la FECCI es la responsable de que los casos investigados y judicializados no alcancen sentencias condenatorias, pero esa percepción es equívoca, toda vez que a la FECCI solamente corresponde la investigación criminal y presentar las pruebas ante el juzgado para que sea este órgano quien dé trámite al proceso judicial y finalmente dicte una sentencia condenatoria o absolutoria. Por otro lado, se encuentra la demanda de información en general que es requerida al ente investigador, en particular a la FECCI, y que no se ha sabido atender en cantidad y frecuencia, lo que provoca cierto desconcierto en los usuarios de la institución y no comprenden las razones por las

que de algunos casos no pueden tener información mientras se realiza el proceso de investigación criminal.

3.4 El mensaje

La singularidad del problema de opinión pública abordado, que corresponde a la cantidad y frecuencia de la fluidez de información de la FECI hacia los públicos, que no ha satisfecho los requerimientos y necesidades de información de los diversos públicos, es lo que en suma ha generado una percepción distinta de la FECI respecto al avance de los casos. Esta particularidad del problema conduce al diseño de la presente estrategia para cambiar la percepción que los públicos tienen de la FECI y del proceso de judicialización de los casos presentados ante juez. Cambio de percepción que no podrá abordarse mediante piezas comunicacionales palpables sino con una corrección en la fluidez de información y en un proceso de formación mínimo para los públicos por medio de talleres.

Respecto al diseño de talleres, pensar en un mensaje concreto como tal es un tanto complejo y difícil, pues no pretende la estrategia convencer a los públicos, sino corregir y mejorar la entrega de información a los distintos públicos para que éstos satisfagan sus requerimientos de información particular, y con ese mismo esfuerzo proveer una formación mínima a dichos públicos sobre el proceso de investigación criminal, judicialización y el estado de situación de los casos que se tramiten en curso. Razón por la que definir un mensaje explícito resulta difícil; sin embargo, sí se puede plantear la intención detrás del esfuerzo de corrección del flujo de información hacia los públicos, definiéndolo de la siguiente manera:

La FECI investiga y recaba las pruebas para presentar una denuncia ante juez, el proceso que sigue el caso dentro del juzgado es competencia del juez y de los acusados.

Las limitaciones en la entrega de información a los públicos, acerca de casos en proceso de investigación, obedece a prohibiciones establecidas en la ley sobre investigaciones en curso o sobre casos declarados “en reserva”, con el afán de que las investigaciones puedan desarrollarse sin que los investigados sepan o las impidan.

Tras estos contenidos girarán los diseños metodológicos de cada taller, su programación de realización, respecto a los públicos definidos para ellos, de acuerdo a los intereses de cada público, definidos líneas previas en el apartado de “públicos objetivo”.

3.5 La estrategia

Esta se define como respuesta a la ausencia de fluidez en la cantidad de información y en la frecuencia de esta información, causas principales de la percepción deformada que los públicos poseen de la FECCI. La presente estrategia consiste en crear una serie de talleres de información-formación dirigidos a comunicadores sociales de medios masivos de información, comunicadores independientes, analistas políticos, investigadores, estudiantes de ciencias de la comunicación, líderes generadores de opinión, y población en general.

La serie de talleres se impartirán en dos sentidos, cada uno constituye una línea de la estrategia; en un sentido formativo, para comunicadores sociales de medios masivos de comunicación, estudiantes de ciencias de la comunicación, analistas, investigadores y líderes de opinión, para que puedan comprender los pasos de todo el proceso de investigación criminal y judicialización de casos hasta el logro de una sentencia. La segunda línea de la estrategia o sentido informativo, para comunicadores sociales en general, líderes de opinión, analistas e investigadores, en el cual se les expondrá con mayores detalles el avance de cada uno de los casos que a la fecha se encuentren en curso; sea del proceso de investigación criminal o judicialización de casos, así como las principales causas del avance o estancamiento de dichos casos en cada fase del proceso.

La tercera línea de la estrategia está dirigida a actualizar la información general que se difunde hacia la población en general acerca del avance de los casos investigados por la FECCI y judicializados a cargo de los juzgados, a fin de que la población en general no permanezca en largos períodos sin recibir información sobre el avance de los casos, sean dentro de la FECCI o dentro del juzgado de que se trate. Para esta línea estratégica se hará uso de las redes sociales de internet Facebook, Twitter e Instagram del Ministerio Público, con la cual se condensará la información en pequeños contenidos gráficos y de texto que se difundirán por medio de una programación definida para el caso.

3.6 Tácticas o acciones de comunicación

Las tácticas para esta estrategia son el uso de talleres para formar e informar a los públicos primarios sobre el proceso de investigación criminal y judicialización de casos, sobre el estatus de cada caso y la fase en la que se encuentra el mismo, así como las causas de la ralentización de cada caso. Y la otra táctica será el uso de redes sociales de internet para informar sobre el avance de los casos tanto en FECCI como en los juzgados.

Tabla 3, Acciones definidas por público

Públicos	Acción 1	Acción 2
Público primarios	Seis talleres formativos	Tres talleres informativos
Público secundarios	Cuatro cápsulas informativas por mes durante 12 meses	

Fuente: Elaboración propia

3.7 Canales y medios

3.7.1 Medios a utilizar en esta estrategia:

Medio A: La explicación presencial detallada que forme e informe a los públicos primarios definidos, reunidos en un lugar definido para tal efecto.

Canal a) Talleres presenciales impartidos por Fiscales de FECCI, personal de CICIG, jueces, abogados litigantes, magistrados de la Corte Suprema de Justicia, exfiscales, exjueces, y personal fiscal que conforman Ministerios Públicos de países del triángulo norte; El Salvador, Honduras y Guatemala.

Medio B: Facebook
Canal b) Internet

Medio C: Twitter
Canal b) Internet

Medio D: Instagram
Canal b) Internet

3.8 Herramientas de comunicación

Para el caso de los públicos primarios se usarán la proyección audiovisual y metodologías dinámicas de formación y aprendizaje.

Para el caso de los públicos secundarios se usarán las plataformas digitales de redes sociales de internet y los formatos de audiovisuales para el traslado de información sintetizada y resumida.

3.8.1 Diseño y contenidos

20% de los materiales comunicacionales serán textos prediseñados con información que se va generando respecto del proceso de investigación criminal y del proceso de judicialización, que se difundirán por medio de internet. El restante el 80% serán los talleres formativos e informativos, como el modelo que se ofrece de muestra a continuación:

Primer taller formativo:
“Diferenciación de funciones entre la Fiscalía Especial Contra la Impunidad y los juzgados”

Lugar: Sede de la Unidad de Capacitación (UNICAP) del Ministerio Público, zona 2 de Ciudad Guatemala.

Fecha: 02 de febrero de 2019

Participantes: 35 personas, entre analistas, periodistas, columnistas, comunicadores, estudiantes; que cubren la fuente del Ministerio Público.

Objetivo general:

Establecer las diferencias entre las funciones que corresponden a la Fiscalía Especial Contra la Impunidad del Ministerio Público y las funciones que corresponden a los juzgados, respecto de dar trámite al proceso de investigación criminal y judicialización de casos en el sistema de justicia nacional.

Objetivos específicos:

- Identificar las funciones que corresponden a la Fiscalía Especial Contra la Impunidad.
- Identificar las funciones que corresponden a los juzgados.
- Diferenciación de intervenciones de ambos órganos de justicia en el proceso judicial de casos de alto impacto.

Resultados esperados:

- 35 personas informadas y enteradas de las funciones de cada órgano de justicia.

Tabla 4, Diseño metodológico

Momento	Objetivo	Tema	Técnica y desarrollo	responsable	recursos	Tiempo
Inicio del taller	Dar inicio al taller, generar un ambiente de confianza	Presentación de participantes, expectativas. Objetivos del taller.		Facilitador / Moderador de taller	Papelógrafos, marcadores.	10.00 a 10.30
Información previa.	Ubicar el sistema judicial como tercer poder del Estado de Guatemala y sus órganos.	Órganos que componen el sistema Judicial. Identificación del Ministerio Público y de los juzgados.	Se realiza una presentación expositiva con proyecciones audiovisuales. Posterior a la presentación se abre un breve espacio de comentarios y dudas.	Expositor invitado 1	Computadora, proyecto audiovisual, pizarra, marcadores.	10.30 a 11.20
Concepción	Analizar las funciones de la FECl-MP, los Juzgados y interrelación entre ambos.	El proceso de investigación criminal, judicialización y sentencia en casos de alto impacto.	En tarjetas los participantes escriben las funciones que consideran cada órgano posee. Este concepto se contrastará con un documento de funciones de cada órgano y con una proyección audiovisual. Se hará un análisis colectivo y participativo sobre la relación de ambos.	Expositor invitado 2	Tarjetas, marcadores, masking tape, proyector audiovisual	10.30 a 12.00
Almuerzo						12.00 a 13.00
Práctica	Revisar las publicaciones de medios de comunicación sobre las cuales se basa la opinión pública equívoca.	Se señala a la FECl del atraso de los juicios y de ausencia de sentencias en casos judicializados.	Presentación: se realizará un resumen de las principales publicaciones de radio, prensa y televisión donde se señala a la FECl como causante en el atraso en las sentencias de casos judicializados.	Expositor invitado 3	Proyector audiovisual, computadora.	13.00 a 14.00
Contexto y práctica	Identificar los puntos del proceso de comunicación donde empieza a distorsionarse la información.	La ruta de la información desde la fuente hasta la opinión pública y de vuelta.	Se realizará un mapa de la ruta que sigue la información desde la fuente hasta la opinión pública, en él se identifica actores y espacios, analizando las acciones y decisiones de éstos sobre la información que reciben.	Expositor invitado 4	Tarjetas de colores, marcadores, masking tape, papelógrafos.	14.00 a 15.00

Momento	Objetivo	Tema	Técnica y desarrollo	responsable	recursos	Tiempo
	Definir rutas de acción comunicacional desde las perspectivas propias como actores en ese proceso de generar opinión pública mediada.	Los líderes de opinión y a mediación de información a la opinión pública.	Autoevaluación crítica de sí mismos como formadores y mediadores de opinión pública desde los medios de comunicación e instancias donde colaboran o laboran.			
Cierre	Concluir el taller.		De manera expositiva se exponen cuatro conclusiones sobre el contenido del taller.	Facilitador / Moderador de taller.		15.00 a 15.15

3.9 Cronograma

La estrategia planteada abarca un lapso de un año, en el cual se distribuye la ejecución de cada línea estratégica. En la primera línea estratégica se impartirá una serie de seis talleres con carácter formativo para comunicadores sociales, periodistas, investigadores sociales, estudiantes de ciencias de la comunicación, que tienen por fuente de información al Ministerio Público. En la segunda línea estratégica se impartirá otra serie de talleres con carácter informativo para comunicadores en general, analistas e investigadores. La tercera línea estratégica la constituye la difusión de información sobre los procesos de investigación criminal de la FECCI y los procesos de judicialización en los juzgados, tanto para comunicadores, analistas, investigadores, políticos e interesados en general.

Cada una de las tres líneas estratégicas está diseñada para ser impartida en un lapso de un año, simultáneamente.

Talleres:

Formativos (línea estratégica uno)

Estos consisten en cinco horas de formación, en días viernes o sábados, que serán impartidos en las instalaciones de la Unidad de Capacitación del Ministerio Público, en grupos no mayores de cuarenta personas. Distribuidos en un taller a cada dos meses, para hacer un total de seis talleres en el año.

Informativos (línea estratégica dos)

Estos consisten en cinco horas de información en una sola jornada de día, en días viernes o sábados, los que serán impartidos en las instalaciones de la Unidad de Capacitación del Ministerio Público, en grupos no mayores de cuarenta personas. Distribuidos en un taller a cada seis meses, para hacer un total de tres talleres en el año.

Difusión por medio de internet:

Redes sociales Facebook, Twitter, Instagram (línea estratégica tres)

Consiste en difundir información en formato audiovisual de 40 a 60 segundos, elaborada para este propósito, destinada a mantener un flujo de información a los públicos sobre el estado de los casos de investigación criminal y judicializados, a través de cada una de las tres cuentas propuestas, una vez por semana, en un promedio de cuatro veces por mes, durante doce meses, en horarios de la mañana.

Tabla 5, Distribución de intervención de la estrategia

		MESES											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Línea estratégica 1	Capacitar por medio de talleres a periodistas, investigadores sociales, estudiantes.	X		X		X		X		X		X	
Línea estratégica 2	Transmitir información a través de foro-talleres a comunicadores en general, analistas e investigadores.	X					X						X
Línea estratégica 3	Actualizar a la población en general sobre el estado del proceso judicial de todos los casos que la FECCI ha investigado y sobre los fallos obtenidos en los juzgados en esos casos.	4 veces											

Fuente: Elaboración propia

3.10 Presupuesto

Línea estratégica 1

Consistente en seis talleres formativos, cinco de ellos a un costo de Q 5,000.00 (Cinco mil quetzales) por taller, impartidos en la Unidad de Capacitación del Ministerio Público (UNICAP), el último taller se impartirá en un hotel, debido a la participación de Fiscales de Ministerios Públicos de Honduras y El Salvador.

Total: Q41,000.00 (Cuarenta y un mil quetzales)

Tabla 6, Características de talleres formativos

Cinco talleres con las siguientes características	
LUGAR:	Sede de la Unidad de Capacitación –Unicap- del Ministerio Público, zona 2 de Ciudad Guatemala.
FECHA:	Viernes y/o sábado –(los periodistas no pueden asistir entre semana debido a su jornada laboral)
HORA:	10:00 a 15 horas –una vez a cada 2 meses por un año.
INVITADOS	40 personas –entre analistas, periodistas, columnistas, comunicadores, estudiantes; que cubren la fuente del Ministerio Público.
Integrantes de Mesa Principal	Fiscales, Jueces, Magistrados
Intervención	Palabras encargado de la capacitación
Alimentación	Hotel de la ciudad capital de Guatemala
Menú	Almuerzos servidos Q125 por persona. Total Q.5 mil. El servicio se paga con contrato abierto.
Montaje de sillas Montaje de tarima y sonido	Hotel de la ciudad capital de Guatemala
Materiales de taller	Pizarra, cañonera, cuadernillos, lapicero, computadora, material didáctico, lo cubre la Institución.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 7, Característica del sexto taller formativo

El último taller con las siguientes características	
<i>LUGAR:</i>	Salón Hotel de la ciudad capital de Guatemala
<i>FECHA:</i>	Viernes y/o sábado – periodistas, comunicadores, generadores de opinión,
<i>HORA:</i>	08:00 a 15 horas –una vez
<i>INVITADOS</i>	80 participantes –Comunicadores sociales en general, analistas e investigadores, y público en general.
<i>integrantes de Mesa Principal</i>	Fiscales, Jueces, Magistrados.
<i>Intervención</i>	Palabras encargado de la capacitación
<i>Alimentación</i>	Hotel de la ciudad capital de Guatemala
<i>Menú</i>	Refacciones servidas, Q75 por persona = Q.6 mil. Almuerzos servidos Q125 por persona = Q.10 mil. Total Q.16 mil. El servicio lo podría cubrir USAID por medio del convenio de cooperación con el Ministerio Público, la gestión se realiza de forma interna.
<i>Montaje en general</i> <i>Montaje de tarima y sonido</i>	Hotel de la ciudad capital de Guatemala
<i>Materiales de taller</i>	Pizarra, cañonera, cuadernillos, lapicero, computadora, material didáctico, lo cubre la Institución

Fuente: Elaboración propia

Este sexto y último taller contará con la presencia de fiscales de los Ministerios Públicos de países del triángulo norte; Guatemala, El Salvador y Honduras. Fiscales que tengan en sus expedientes investigaciones similares a las de la FECCI, tal como Honduras que cuenta con la Misión de Apoyo contra la Corrupción (MACCIH) para intercambiar experiencias en procesos judiciales y obstáculos con los que no logran avanzar por acciones legales, para que los periodistas, comunicadores, analistas, generadores de opinión, entre otros, logren comprender los mecanismos que atrasan los procedimientos.

La información será generalizada por medio de un foro público, donde puedan participar los que interactúan diariamente en audiencias donde se ventilan los casos.

Línea estratégica 2

Consistente en tres talleres informativos, a un costo de Q 5,000.00 (Cinco mil quetzales) por taller.

Total: Q15,000.00 (Quince mil quetzales)

Tabla 8, Taller informativo

<i>Tres talleres con las siguientes características</i>	
<i>LUGAR:</i>	Sede de la Unidad de Capacitación –Unicap- del Ministerio Público, zona 2 de Ciudad Guatemala.
<i>FECHA:</i>	Viernes y/o sábado –(los periodistas no pueden asistir entre semana debido a su jornada laboral)
<i>HORA:</i>	10:00 a 15 horas –una vez a cada 4 meses por un año.
<i>INVITADOS</i>	40 personas –entre analistas, periodistas, columnistas, comunicadores, estudiantes; que cubren la fuente del Ministerio Público.
<i>Integrantes de Mesa Principal</i>	Fiscales, Jueces, Magistrados
<i>Intervención</i>	Palabras encargado de la capacitación
<i>Alimentación</i>	Hotel de la ciudad capital de Guatemala
<i>Menú</i>	Almuerzos servidos Q125 por persona. Total Q.5 mil. El servicio se paga con contrato abierto.
<i>Montaje de sillas Montaje de tarima y sonido</i>	Hotel en la ciudad capital
<i>Materiales de taller</i>	Pizarra, cañonera, cuadernillos, lapicero, computadora, material didáctico, lo cubre la Institución.

Fuente: Elaboración propia

Línea estratégica 3

Consistente en ordenar, clasificar y preparar información para publicar en redes sociales de internet Facebook, Twitter e Instagram, emitiendo una vez por semana en cada una de las redes sociales contenidos relacionados con los casos de investigación criminal y judicializados a través de la FECCI, para un máximo de cuatro veces por mes, durante un año.

Esta labor depende de la acción de una persona dedicada a ello, que definirá la Unidad de Información, a un costo de Q 6,000.00 (Seis mil quetzales) por mes, durante un año.

Total: Q72,000.00 (Setenta y dos mil quetzales).

Tabla 9, Costo por línea estratégica

Número	Descripción	Costo
1	Línea estratégica 1. Seis talleres	Q 41,000.00
2	Línea estratégica 1. Tres talleres	Q 15,000.00
3	Línea estratégica 1. Producción, edición y difusión semanal de materiales informativos.	Q 72,000.00
	Total de costos	Q 128,000.00

Fuente: Elaboración propia

3.11 Control y seguimiento

Los mecanismos de control para las fases de talleres serán medidos por la cantidad de asistentes a cada uno de los talleres, tanto en la fase formativa como en la informativa, por medio de listas de asistencia en cada taller, donde los asistentes consignen su información básica, con lo cual se pueda establecer un registro de personas formadas e informadas en los talleres, de manera que si se deseara en el futuro relanzar una nueva campaña de seguimiento, se pueda verificar si hay reincidencia de participación.

En cuanto a la fase de difusión de información en redes sociales de internet, los mecanismos de control serán por medio del contador de los “me gusta” que en cada red alcance cada publicación semanal, a fin de poder determinar la cantidad de personas que han interactuado con tales emisiones en internet, tanto por mes como al final de un año, de tal manera que se pueda evaluar al final el alcance.

Conclusiones

Las causas de una opinión pública favorable dependen de la buena gestión que de ésta se haga, en lugar de dejar al azar el rumbo de la opinión pública en los medios de comunicación y demás actores. Una opinión pública adversa complicará las relaciones públicas de la gestión de cualquier institución, y provocará la inversión de mayores recursos para mejorar una percepción pública no favorable.

No existe un protocolo de comunicación estratégica que se haga cargo de la selección y clasificación de la información generada por la FECCI, que permita establecer rutas de flujo hacia los diferentes usuarios de la entidad, de manera tal que cualquier persona o departamento que intervenga en el proceso de comunicación sepa en todo momento qué información ha de ser pública de manera periódica y cuál información se ha de otorgar sólo en determinadas condiciones.

La opinión pública es un elemento del ámbito externo, sus principales manifestaciones se expresan ahí, sin embargo, la opinión pública se gesta en el ámbito interno de las instituciones o en el ámbito privado de las personas, razón por la cual se hace necesario un diagnóstico tanto de la comunicación interna como externa para localizar las causas que generan una opinión pública distorsionada no deseada. En cuanto a la FECCI, las causas de una percepción pública adversa sobre los casos de investigación criminal y casos judicializados, obedecen a una pobre gestión de la opinión pública desde lo interno.

Debido a la naturaleza institucional y a la función esencial que desempeñan las fiscalías del Ministerio Público en el aparato estatal, pero ante todo la importancia vital de que se reviste para el Organismo Judicial y la aplicación de justicia en el país, no toda información es de acceso público en el momento en que los usuarios y públicos de la institución lo deseen. Esto hace de la información que maneja la FECCI, un recurso con múltiples valores y significados, y la difusión de ésta información se ve confinada en el Fiscal Jefe de la FECCI y la Fiscal General, además de condicionada a determinados tiempos, aunque no censurada de ninguna manera sino postergada su

entrega a los usuarios y públicos, circunstancia poco comprendida, o desconocida, por los medios de comunicación y demás actores públicos que desean tener acceso a la información generada.

Una democracia sana se erige sobre la base de gobernanza y rendición de cuentas de los actos del gobierno hacia los ciudadanos, ello es atravesado por la transparencia y el flujo de información entre las instituciones estatales y la población de un país; y para llevar a cabo esta transferencia de información hacia los ciudadanos no basta con la contratación de personas que sólo transmitan mecánicamente dicha información, sino que va más allá; es necesaria la contratación de expertos en comunicación que se dediquen a la planeación y planificación de la comunicación dentro de las instituciones, que entiendan la información como un recurso estratégico y no como un elemento desvalorizado que sólo sirva para quitarse de encima a los exigentes ciudadanos que requieren tal información.

Recomendaciones

En los hallazgos del presente estudio resalta la ausencia de un protocolo que oriente sobre el tratamiento de la información gestionada desde la FECI hacia los distintos usuarios y públicos. Por lo que se recomienda que la Unidad de Información y Prensa construya tal protocolo, y en caso de carecer de los profesionales expertos en este tema; se sugiere la contratación, vía consultoría, de un equipo de expertos que se encargue del proyecto.

Se recomienda la realización de un diagnóstico de comunicación interna que permita mejorar los procesos en la gestión de la comunicación de la FECI y en su relación con demás instancias institucionales de gestión de la información y comunicación. Diagnóstico que podrá realizar el equipo de comunicadores de la institución o en su defecto realizar la contratación de un equipo de expertos vía consultoría.

Para futuras investigaciones en comunicación relacionadas con éste órgano de investigación criminal, se recomienda a los encargados del estudio un dominio de las ciencias políticas y de las ciencias jurídicas, con lo cual podrán tener una mayor amplitud de conocimiento específico sobre la naturaleza de la institución, que les permita dimensionar la información más allá de un recurso de transferencia, pues dentro de esta institución la información adquiere otras dimensiones más complejas que es preciso entender primero antes de emprender cualquier estudio de comunicación.

Referencias bibliográficas

Acuerdo número 26-2008 del Ministerio Público de Guatemala. Ciudad Guatemala, Guatemala. Año 2008.

Acuerdo número 98-2011 del Ministerio Público de Guatemala. Ciudad Guatemala, Guatemala. Año 2008.

Comisión para el Esclarecimiento Histórico (1999). *Guatemala, memoria del silencio*. Ciudad Guatemala, Guatemala. Oficina de Servicios para Proyectos de las Naciones Unidas (UNOPS). Organización de Naciones Unidas.

Correa, L. (2008). Litigio de alto impacto: Estrategias alternativas para enseñar y ejercer el Derecho. *Opinión Jurídica*, Vol. 7, (Núm. 14).

Decreto Legislativo 51-92 del Congreso de la República de Guatemala; Código Procesal Penal. Ciudad Guatemala, Guatemala. Año 1992.

Decreto Legislativo 40-94 del Congreso de la República de Guatemala. Ley orgánica del Ministerio Público. Ciudad Guatemala, Guatemala. Año 1994.

Decreto 35-2007 del Congreso de la República de Guatemala. Ciudad Guatemala, Guatemala. Año 2007.

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2010). *Metodología de la investigación*. México D.F., México. Editorial McGraw-Hill / Interamericana Editores, S.A. de C.V. 5ª. Edición.

Matterlart, A.; Matterlart, M. (1997). *Historia de las teorías de la comunicación*. España: Editorial Paidós.

- Melgar, C. (2015). *La corrupción: Sus caminos e impacto en la sociedad y una agenda para su eliminación*. Ciudad Guatemala, Guatemala. ICEFI y OXFAM
- Monzón, C. (1996). *Opinión Pública, Comunicación y Política*. Madrid, España. Editorial Tecnos, S. A.
- Rivera, A., Rojas, L., Ramírez, F. y Álvarez, T. (2005). La comunicación como herramienta de gestión organizacional. *NEGOTIUM / ciencias gerenciales*. Vol. 01 (2) pp. 32-48
- Washington Office on Latin America (2015). *La CICIG: un instrumento innovador contra redes criminales y para el fortalecimiento del estado de derecho*. Washington, Estados Unidos de América. Informe 3/2015 WOLA.

Egrafía

Acuerdo entre la Organización de las Naciones Unidas y el Gobierno de Guatemala relativo al establecimiento de una Comisión Internacional Contra la Impunidad en Guatemala. Nueva York, EEUU, 12 de diciembre de 2006, disponible en: https://www.cicig.org/wp-content/uploads/documents/mandato/acuerdo_creacion_cicig.pdf

Anexos: Carta de aceptación de la Institución



Guatemala, 08 de noviembre de 2018

Máster
Gustavo Adolfo Morán Portillo
Director del Departamento de Estudios de Posgrado
Escuela de Ciencias de la Comunicación Universidad de San Carlos de Guatemala
Presente

Estimado Máster Morán:

Le saludo cordialmente, a la vez, se hace de su conocimiento que se ha recibido satisfactoriamente el informe de graduación "Manejo de la Opinión Pública en Casos de Alto Impacto investigador por la Fiscalía Especial Contra la Impunidad del Ministerio Público- elaborado por la licenciada Emy Rosmery González Ramírez, carné 9410323, estudiante de la Maestría en Artes con especialidad en Comunicación Estratégica y Opinión Pública de la Escuela de Ciencias de la Comunicación de la Universidad de San Carlos de Guatemala.

Para la Fiscalía Especial Contra la Impunidad –FECI- del Ministerio Público constituye un importante aporte debido a la asesoría y productos comunicacionales planteados en la estrategia de comunicación de dicho documento, aspectos que serán analizados para su posible implementación, ya que fortalece nuestros procesos comunicacionales internos y externos.

Sin otro particular, me suscribo atentamente,



Licenciado Juan Francisco Sandoval
Jefe de la Fiscalía Especial Contra la Impunidad –FECI-
Ministerio Público de Guatemala