

# El Boeing 737 MAX 8: Apología y performatividad

Roberto Echevarría Marín  
Departamento de Comunicación Empresarial  
UPR-Río Piedras

## Resumen

Este artículo discute las estrategias discursivas que evidencia Boeing en sus comunicados de prensa subsiguientes a los dos accidentes del 737 MAX 8 en Indonesia y en Etiopía. Este autor argumenta que Boeing recurre al concepto de apología para ocultar el papel jugado por sus políticas económicas neoliberales en esos desenlaces trágicos. Recurriendo a teorías de la comunicación de crisis, el autor concluye que, en su despliegue dramático, la corporación elude asumir responsabilidad institucional intentando minimizar las consecuencias económicas y rehabilitar su maltrecha imagen. Además, se afirma que las teorías de la comunicación de crisis suelen ignorar las implicaciones ideológicas de las comunicaciones de crisis.

**Palabras clave:** Boeing737 MAX 8, Apología, performatividad, comunicación en crisis, neoliberalismo

## Abstract

This article discusses the discursive strategies shown by Boeing in its press releases issued after the two 737 MAX 8 accidents in Indonesia and in Ethiopia. This writer contends that Boeing relies on the concept of apology to conceal the role played by its neoliberal economic policies in those tragic outcomes. Relying on crisis communication theories, the writer concludes that its dramatic performance aims to minimize the mishaps' financial effects and to repair its tarnished image. Furthermore, the writer argues that crisis communication theories tend to ignore the ideological implications of the crisis communications.

**Key words:** Boeing 737 MAX 8, Apology, performativity, communication in crisis, neoliberalism

## Introducción

Trescientas cuarenta y seis personas murieron al estrellarse dos aviones Boeing 737 MAX 8 en el lapso de cinco meses. El primero, de la compañía Lion Air, se precipitó a tierra el 29 de octubre de 2018 en Indonesia. El segundo, de Ethiopian Airlines, se

desplomó a minutos de despegar del aeropuerto de Adís Abeba el 10 de marzo del 2019.

Un informe del *Indonesian National Transportation Safety Committee* concluyó que el accidente del Boeing 737 MAX en ese país se debió a deficiencias en el diseño del avión

además de juicios de error de los pilotos. Por su parte, Etiopía responsabilizó a Boeing por la tragedia. Ambas pesquisas identifican al mal funcionamiento del sistema de control automatizado del 737 MAX (MCAS), como la causa medular de las catástrofes. No obstante, ambos accidentes responden, además, a otras causas vinculadas al ideario económico, político y cultural dominante: el neoliberalismo. Sus proponentes han logrado convertir al estado en un apéndice corporativo, desregularla actividad económica y convertir a las personas en bien de consumo, sujetos de la precariedad capitalista.

Pesquisas periodísticas revelan, entre otras cosas, que Boeing redujo los costos de producción del avión eliminando complementos tecnológicos de seguridad aérea y que su personal participó en la redacción de leyes congresionales y certificaciones de aprobación de vuelo de la Agencia de Federeral de Aviación (por sus siglas en inglés FAA) insertando lenguaje favorable a la industria, debilitando salvaguardas regulatorias y desmantelando las facultades fiscalizadoras de la FAA. Estas acciones administrativas y políticas contribuyeron a aumentar significativamente la posibilidad de un accidente. Como veremos, los comunicados de prensa de Boeing subsiguientes a los accidentes no abordan este trasfondo político y económico porque desarticularía la identidad corporativa imaginaria que disemina la entidad tergiversando u ocultando los hechos.

Un informe del Comité de Transportación e Infraestructura de la Cámara de Representantes de Estados Unidos emitido en septiembre del 2020

culpa a Boeing y a la FAA por las dos tragedias. La investigación de 18 meses incorporó testimonios de personal de ambas entidades y evaluó un expediente de 600,000 páginas. El Comité concluye que la empresa antepuso el afán de lucro a la seguridad de los ocupantes de las dos aeronaves y que la FAA cedió demasiado poder a Boeing (Choksi, Niraj. “House Report Condemns Boeing and F.A.A. in 737 Max Disasters.” *The New York Times*, 17 Sep. 2020, p. A1).

De hecho, varios empleados de Boeing han denunciado que su empresa había incurrido en prácticas administrativas y técnicas que contravenían normas de seguridad aéreas. Así, por ejemplo, un ingeniero de Boeing, Curtis Ewbank, reveló que Boeing rechazó instalar un sistema de seguridad en el 737 MAX 8 que hubiese reducido significativamente la posibilidad de un accidente aéreo para reducir “gastos”. Más aún, Ewbank radicó una querrela formal contra el CEO de Boeing por ofrecer información incorrecta sobre la seguridad de la aeronave (Kitroeff, Natalie, et al. “Boeing 737 Max Safety System Was Vetoed, Engineer Says.” *The New York Times*, 3 Oct. 2019, p. B1.) Documentos de Boeing revelan que un piloto de primera, Mark Forkner, había expresado a un colega dos años antes de las tragedias que el sistema MCAS (un ‘software’ de control de vuelo) no respondía al control del piloto en vuelos simulados (Gelles, David, et al. “Boeing Pilot Complain of ‘egregious’ Issue with 737 Max in 2016.” *The New York Times*, 9 Oct. 2019, A1).

Una práctica común en la industria consiste en asegurarse de que los sistemas de seguridad críticos tengan un

“backup”, una herramienta de apoyo por si se produce alguna falla en el mecanismo principal. Boeing, sin embargo, decidió usar un solo sensor a pesar de que el 737 Max 8 está equipado con dos sensores que transmiten información a MCAS. Más aún, el informe indonesio denuncia a Boeing por no haber ofrecido información sobre MCAS a las agencias regulatorias (ni siquiera se incluyó en el manual de los pilotos) ni sobre cómo responder a situaciones de emergencias en el caso de malfuncionamiento.

En ambos aviones, se activó el sistema MCAS debido a data errónea que estaba recibiendo de los sensores. Este fallo precipitó los dos aviones a tierra a pesar de los esfuerzos desesperados de los pilotos por estabilizar las aeronaves (Beech, Hannah, et al. “In Boeing Lion Air Crash, Indonesians Learn What Took Their Loved Ones.” *The New York Times*, 23 Oct. 2019, p. B3). Sin embargo, las causas de las tragedias trascienden lo tecnológico; remiten, además, a una ideología económica dominante.

### **El neoliberalismo y las líneas aéreas**

La Agencia Federal de Aviación ha delegado funciones de monitoría y supervisión a las aerolíneas. Por esa razón, la agencia le permitió a personal de Boeing desempeñar un papel protagónico en la redacción de incisos de la *F.A.A. Reauthorization Act of 2018*, la ley que, entre otras cosas, regula la aprobación de diseños de aviones comerciales. La FAA justifica esta privatización *de facto* de sus funciones en los siguientes términos: “The legislation also streamlines the FAA certification process to ensure that U.S.

aviation manufacturers can compete globally and get their products to market on time, and fosters collaboration with industry stakeholders to streamline certification and regulatory processes and establish clear FAA performance objectives and metrics” (*FAA Reauthorization*, n.d.). Críticos de la legislación, como *The Professional Aviation Safety Specialists Union*, replicaron que la FAA se convertiría en “un sello de goma” que se dejaría escuchar cuando hubiese pasajeros muertos. Según el *New York Times*, Boeing certificó el 737 MAX 8 para entrar a servicio sin la intervención de la FAA (Kitroeff, Natalia, & David Gelles. “Before Deadly Crashes Boeing Pushed for Law that Undercut Oversight”. *The New York Times*, 28 Oct. 2019, p. A1.)

Esta ley faculta a la industria para establecer salarios de los propios empleados de la agencia, premiar a los empleados que “colaboran” con las aerolíneas y reducir el salario o despedir a empleados que pretendan supervisar a las aerolíneas. Es decir, la industria opera como el patrono de una entidad federal. Como se puede ver, Boeing originó un acto congressional favorable que convierte en ley políticas corporativas del *laissez faire* neoliberal. En la práctica, el Congreso también se privatizó a sí mismo para beneficio de Boeing. El senador demócrata de Connecticut Richard Blumenthal describió la situación sin cortapisas: “To put the fox in charge of the henhouse never made any sense, and now we see the deeply tragic consequences.”<sup>1</sup> O como lo expone David Gelles, “As an avalanche of investigations and reporting over the past 20 months made clear, the true cause of the crashes wasn’t faulty software. It was a corporate culture gone horribly wrong” (“Boeing’s 737 Max Is

a Saga of Capitalism Gone Awry.” *The New York Times*, 25 Nov. 2020, p. B3).

De hecho, un presidente demócrata, Jimmy Carter, fue quien firmó el *Airline Deregulation Act*, el 25 de octubre de 1978. Esa propuesta desregulatoria provino inicialmente de un presidente republicano, Gerald R. Ford. Al eliminarse el *Civil Aeronautics Board* en diciembre de 1984, el Departamento de Transportación de Estados Unidos asumió las responsabilidades regulatorias de la extinta agencia. El senador Ted Kennedy, notable icono liberal, también jugó un papel destacado. Es decir, la desregulación fue una agenda bipartidista. Ahora, la rama ejecutiva, muy susceptible a los requiebros del capital, regulará a las aerolíneas (Goetz y Dempsey 928). Ya para 1989, Goetz y Dempsey advertían que la desregulación precarizaba la seguridad aérea (928).

Los mercados son campos sociales de lucha ideológica. Ganar o prevalecer supone poder para instaurar e imponer una agenda política para el beneficio de ciertos actores. Según Avent-Holt, estos espacios de contención social acogen acuerdos que armonizan posturas antagónicas. En el mundo neoliberal, los mercados son el campo de juego de actores que logran imponer un proyecto cultural económico hegemónico. Develan el poder de los que organizan la economía, un imaginario que refracta las características de una ideología dominante.

### **El estado: auge y caída del bien social**

El neoliberalismo desarticula, por ejemplo, el ideario político, económico y social que propuso el

presidente Franklin D. Roosevelt en 1933. En su libro *The Deficit Myth*, Stephanie Kelton expone que el mandatario se proponía exaltar el empleo como un derecho económico de todos los estadounidenses (64). Roosevelt creía que le correspondía al gobierno asegurar a los ciudadanos el derecho a una vida digna “from the cradle to the grave” (161). En su mensaje anual a la nación en 1944, Roosevelt propuso un gobierno interventor que garantizara a toda persona un salario digno, hogar seguro, servicios médicos y protección social y económica para las personas envejecientes. “All of these rights”, dijo el presidente, “spell security” (162). Su *Nuevo Trato* reactivó la economía creando millones de empleos e invirtiendo en servicios públicos y en infraestructura. Reconoció la importancia de la cultura en la vida de los seres humanos estableciendo miles de empleos para escritoras y escritores, actores y músicos (Kelton 252).

En esos días de la Gran Depresión, la desposesión de muchos estadounidenses transmitía la urgencia de que el estado interviniera para paliar el sufrimiento de un número significativo de personas y comenzar a sanear la economía y el gobierno para que respondieran a las necesidades de la gente. Este contexto histórico mueve al presidente Franklin D. Roosevelt a proponer *El nuevo trato*. Se llevaron a cabo reformas económicas importantes y se amplió considerablemente el marco de acción del estado. Los desempleados, los hambrientos y las personas sin hogar acogieron esa ideología de estado. De hecho, los electores apoyaron abrumadoramente la promesa del Partido Demócrata de implementar un nuevo

trato para rescatar “al hombre olvidado”. A la luz de los retos inherentes a la crisis económica, se solidificó una amplia coalición social y política nacional en favor de una intervención decisiva del estado para revertir las desastrosas consecuencias de la recesión. Así, por ejemplo, el 9 de marzo de 1933, en el quinto día de su presidencia, Roosevelt presentó su *Emergency Banking Bill* para reabrir bancos solventes. Este proyecto fue aprobado en la Cámara de Representantes por aclamación luego de 38 minutos de debate.

### **Los muchachos de Chicago: De Hayek a Friedman**

Una nueva cultura desplazó la filosofía intervencionista del estado en favor de su polo contrario en 1938. Frederick Hayek y Ludwig von Mises crearon el ideario neoliberal. En su libro *The Constitution of Liberty* (1960) Frederick Hayek tipifica como obstáculos a la libre empresa la democracia, las libertades políticas, los derechos universales y la redistribución de la riqueza. El dominio neoliberal, de hecho, no surge de una discusión democrática. Nace de una red doctrinaria que consiste en intelectuales y cabilderos financiada por gente adinerada creada por Hayek. Los auspiciadores de ese entramado inicial incluyen DuPont, Coors, General Electric y Charles Koch. Los llamados think-tanks como The Heritage Foundation, The Cato Institute y The American Enterprise Institute, entre otros, acogieron ese programa regresivo y lo convirtieron en un proyecto político factible.

Académicos estadounidenses, encabezados por Milton Friedman y sus colegas de la Universidad de Chicago, también abogaron por la desregulación

del mercado. El mercado se fiscaliza y se sanea a sí mismo, aducían estos economistas. Una coalición de oficiales electos, grupos de interés social, economistas y empresarios, entre otros, lograron legitimar la idea neoliberal de que el estado estorba y obstaculiza el “libre mercado” cuando regula y fiscaliza a la empresa privada. Un capitalismo irrestricto y competitivo, aduce Friedman, posibilita la libertad. El economista parece formular su esquema teórico en abstracto, desvinculado de las experiencias y las condiciones materiales de la gente. El llamado mercado libre posibilita libertades políticas (y aun civiles) para el capital, no para la gente común, como expone Robert Ashford:

While observing that to exercise meaningful political freedom, one must be able to earn a living, Friedman reveals no understanding of the burdens most people experience earning a living. He fails to note that after eight hours for work and sleep, additional hours to commute, prepare meals, eat, clean, raise a family, and hopefully pay the bills, there is little time and energy left for the vast majority of people to engage in the effective advocacy of robust citizenship required for a vital democracy. Thus, while in theory everyone has political rights, the effective ability to exercise them is significantly related to the distribution of wealth. In advancing freedom as his supreme good, Friedman does not note that in approximate terms 1% of the population owns 50% of the capital wealth, and 10% own 90%. That leaves the remaining 90%, who own little or

no capital (half of whom have a negative net worth), with little or no time for thoughtful politics as they scramble for the 10% of wealth that is left (537).

Esta cultura política, económica y neoliberal juega un papel esencial en la crisis que aun estremece a Boeing a pesar de que, al momento de escribir, la FAA acaba de reautorizar el uso del 737 MAX 8.

### Elementos teóricos de la comunicación de crisis

Las teorías de la comunicación de crisis examinan diversos aspectos de los discursos que enuncian los individuos, los grupos sociales y las instituciones públicas y privadas en respuesta a una crisis. Los trances que obligan a interpelar a la sociedad son eventos interdisciplinarios y transdisciplinarios problematizados desde distintas disciplinas. Así, por ejemplo, la venta de talco con carcinógenos para bebés provocó una extraordinaria crisis a la farmacéutica Johnson & Johnson que incide sobre la economía, la salud, la ética, la ciencia, la historia, el derecho, la sociología, la política y la lingüística, entre otros. La credibilidad de la empresa queda, por supuesto, muy comprometida. El *New York Times* informa que la corte apelativa de Missouri, en su decisión de junio del 2020 condenando esta corporación a pagar 2.1 billones de dólares a mujeres que vinculan su cáncer de ovarios al talco, destaca que la empresa sabía desde 1960 que ese producto para infantes tenía asbesto.

Estas teorías permiten examinar los discursos que se enuncian en

respuesta a una situación difícil que provoca un evento negativo imprevisto. Los hablantes organizacionales difunden comunicaciones para tratar de proteger y de restaurar la integridad institucional, defender los intereses de todas las partes interesadas (al menos en teoría), presentar una imagen que enaltezca la presencia social del grupo o institución en momentos de tensión y reto y mantener credibilidad social y empresarial. En esta investigación, usaremos la definición de la comunicación de la crisis que ofrecen Sellnow y Seeger: “Crisis Communication could simply be understood as the ongoing process of creating shared meaning among and between groups, communities, individuals and agencies, within the ecological context of a crisis, for the purpose of preparing for and reducing, limiting and responding to threats and harm” (13).

En respuesta a una crisis, estos interlocutores trazan estrategias discursivas dirigidas a difundir su versión de los hechos y a expresar su presunta solidaridad y compromiso con los individuos o grupos afectados de alguna manera por la situación que suscita la emergencia. Su objetivo primario consiste en proteger la credibilidad y la legitimidad institucional y de detener, en la medida de lo posible, la erosión que socava la imagen del grupo. En ese sentido, el discurso institucional suele enmarcarse en un presente imaginario que encapsula todos los pormenores de la situación desdibujando acciones pasadas que hayan contribuido a la debacle. Esa respuesta intenta mitigar, por ejemplo, las consecuencias legales y económicas del evento catastrófico. Esas estrategias

discursivas pueden revelar el compromiso ético de la organización con la comunidad y con el bien común o su inmoralidad si oculta o desvirtúa información.

Se encubre información cuando no se habla del pasado porque las partes interesadas del asunto tendría información que podría suscitar, por ejemplo, críticas o demandas judiciales. De esa manera, el grupo reconstruye la realidad para enmarcarla, delimitar y controlar la discusión en sus términos, desde una óptica favorable, o como indica Susan Schultz Huxman: "...how the values embedded in corporate cultures shape their response patterns" (285). Para poder aprehender las características de este discurso contingente y defensivo se debe tener presente que una crisis "...is both an act (an empirical event) and a construct (perceptual and symbolic) ..." (Huxman 287).

En este trabajo, analizaré los comunicados de prensa que emitió Boeing luego de las dos tragedias que llevaron a prohibir volar esos aviones. Para ello, recurriré a la teoría de *apología*, concepto de la teoría de la comunicación de crisis que *no* significa apología. *Apología* es un término griego que significa "speech in defense" (Sellnow y Seeger 165). En ese sentido, evaluaré las estrategias discursivas que usa Boeing para tratar de mitigar las consecuencias de los dos eventos de crisis. Emplearé también la teoría de restauración de imágenes que propone William Benoit.

Benoit propone varias estrategias encaminadas a restaurar la imagen de aceptación social y legitimidad que proyectaba la institución al momento de

la crisis. Benoit clasifica las estrategias de restauración de imagen de la siguiente manera: negar y evadir responsabilidad, rechazar o reducir el grado de responsabilidad, reducir el grado de ofensa que se atribuye y comunicar mortificación y acción correctiva.

### **Boeing: propósito de enmienda**

En su reacción pública a las dos tragedias del 737 MAX 8, Boeing suprimió toda información relativa a su papel protagónico en la redacción de legislación congresional que desregula las aerolíneas y a los actos corporativos que protegieron el interés económico de Boeing en menoscabo de la seguridad de los pasajeros y de la tripulación de estos aviones. Como parte de esa estrategia discursiva, la organización presenta una imagen de ciudadano corporativo responsable y ético a sus diversas audiencias. Según Benoit, la restauración de la imagen depende de que su audiencia sea convencida por el discurso de la empresa (264-267). Ese no parece ser el caso dado que las investigaciones gubernamentales en Indonesia, Etiopía y Estados Unidos han discutido en detalle la responsabilidad directa de Boeing en los dos accidentes. La prensa internacional, en particular El New York Times, ha publicado numerosos artículos detallando el elevado grado de culpabilidad de la empresa.

Boeing evade su responsabilidad recurriendo a las estrategias que se mencionan a continuación. Se ampara en *bolstering*, reforzar o apuntalar la imagen, destacando las contribuciones positivas a la sociedad que distinguen a la empresa. Se intenta así neutralizar las percepciones negativas que puedan tener algunas partes interesadas. *Bolstering* implica exaltar cualidades institucionales

con el fin de opacar las conductas o las acciones que precipitaron la crisis y de minimizar sus consecuencias negativas. Intenta, además, suavizar las emociones que sienten los individuos afectados de alguna manera por el evento de crisis. Además, se podría prometer acción correctiva, "...a commitment to repairing the damage done by a crisis in addition to discontinuing harmful behavior..." (Seelow y Seeger 170). En el caso de Boeing, ese compromiso no existe porque la empresa no reconoce haber precarizado la seguridad de las personas a bordo de las naves siniestradas mediante su cultura neoliberal y su poder económico y político.

Como parte de su *apología*, Boeing recurre a varias estrategias. Primero, intenta desplazar los hechos a un contexto menos incriminador. Trata de enfocar la atención de los grupos afectados sobre características positivas y/o en valores que evidencian la probidad empresarial y su compromiso con el bien común. De ahí que la organización reitere que la seguridad es el valor medular de la empresa. Prometer acción correctiva es otro recurso discursivo para intentar sanear la imagen. Esta estrategia resulta muy comprometedora para Boeing porque había prometido reforzar la seguridad del 737 MAX 8 luego del accidente en Indonesia.

Depurar la imagen requiere una acción simbólica que transmita la idea de que la organización se despoja de su legado injurioso. Despedir al jefe ejecutivo de la empresa (CEO), por ejemplo, concreta un gesto purificador, una admisión tacita de culpabilidad. El papel del chivo expiatorio supone

reconocer algún grado de responsabilidad y sacrifica, por llevarlo al ideario religioso, como propone Hearit, al individuo que encabeza la organización al momento de desencadenarse la situación de crisis (121). El despido del antiguo jerarca depura a la organización y concreta el acto de absolución, supone renegar de cualquier pecado corporativo que haya afectado a distintas partes interesadas de la sociedad. En el caso de Boeing, el CEO, Dennis A. Muilenburg, fue despedido como acto simbólico de contrición; el ejecutivo encarna todas las faltas corporativas que incidieron sobre las dos tragedias. Su destitución concreta la horizontalidad de la culpa desplazada al nivel superior de la empresa. Su salida pregona una purificación institucional de faltas no enunciadas porque Boeing no ha aceptado su responsabilidad directa en los dos accidentes. Constituye, paradójicamente, una admisión de culpa no verbal, simbólica, al más alto nivel.

### **Apología: práctica discursiva**

Timothy Coombs implica que el valor de las teorías de la comunicación de crisis consiste en ofrecer herramientas teóricas que viabilicen una defensa institucional dirigida a paliar los efectos de la crisis y a predecir las reacciones de los individuos a la situación de crisis. Desde su perspectiva, las investigaciones sobre estas teorías tienen como fin ofrecer estrategias dirigidas a conjurar las consecuencias institucionales de la crisis. Así lo expresa Coombs: "Crisis managers can use the research results as guidelines. They can anticipate how stakeholders are likely to perceive and react in their crisis. Thus, the crisis communication research can help crisis managers to be more effective in their



selection and utilization of crisis communication strategies for reputation management” (338). Creo que esta lectura expone su carga ideológica. No propone usar las teorías para problematizar la relación dialógica que surge en toda crisis, y muy particularmente, los discursos de poder que se enuncian en esta relación desigual.

La imagen corporativa es una construcción discursiva que difunde una empresa con el fin de que su audiencia acepte y legitime la representación que sobre sí misma enuncia la entidad. Esa imagen se configura mediante un *performance* social, una puesta en escena de una *persona* que manifiesta valores y actitudes que, presuntamente, la vinculan a la comunidad, un ciudadano íntegro que observa ley y orden, preocupado por el bien común. Se pretende así lograr aceptación social y enmarcar asuntos de discusión pública en sus términos.

El concepto *persona* remite, en su raíz latina, al disfraz y a la alquimia, una descomposición o reconstrucción de un modelo original (Hearit 11). La máscara que conlleva oculta la faz del sujeto, torna inescrutable la identidad. Este actor social suscribe un guion absolutorio. Su naturaleza performativa subyace la naturalidad falaz que suscita la crisis apologética; un reclamo fantasmal de autenticidad y consternación.

En su despliegue actoral, la empresa alega haber actuado responsablemente previo a la crisis, durante la crisis y después de la crisis. Sin embargo, será la audiencia la que

evalúe la credibilidad de la actuación pública y del discurso corporativo.

### **Respuestas a las crisis: *Performance* y *bolstering***

En su respuesta al accidente del vuelo 610 de Lion Air el 29 de octubre del 2018, Boeing emitió un comunicado de prensa de apenas cuatro oraciones distribuidas en dos párrafos de dos oraciones cada uno ese mismo día. Esta comunicación de crisis se difundió bajo la rúbrica de Boeing. Ningún oficial se responsabilizó por su contenido. Dada su brevedad, reproduzco el texto: “*Boeing Statement Issued October 29, 2018: The Boeing Company is deeply saddened by the loss of Lion Air Flight JT 610. We extend our heartfelt sympathies to the families and loved ones of those on board. / Boeing is providing technical assistance at the request and under the direction of government authorities investigating the accident. In accordance with international protocol, all inquiries about this accident investigation must be directed to the investigating authority in charge, the National Transportation Safety Committee of Indonesia.*”

Esta comunicación de crisis intenta contener la reacción emocional de los dolientes, establecer un terreno afectivo común con los familiares y los amigos de las víctimas y proteger la imagen y la institucionalidad. Concreta una respuesta instintiva en ausencia de información sobre las causas de la tragedia. Puesto que no hay un interlocutor humano, la empresa actúa como hablante, un acto de fetichismo empresarial.

Esas primeras dos oraciones recurren a las emociones como vínculo

común reterritorializando tristeza y angustia en una comunidad imaginaria signada por el dolor y la incompreensión. Reformula la dualidad empresa/ciudadanos que privilegia a Boeing en el escenario neoliberal. A tono con esa estrategia discursiva, las emociones concretan una horizontalidad afectiva trazada por el desconsuelo. En esta puesta en escena, la empresa depone su sitial socioeconómico privilegiado para decantarse como homólogo de la gente, un individuo más estremecido por las contingencias de la vida.

En la primera oración de este comunicado, Boeing se invisibiliza. No se lamenta la pérdida de un Boeing 737 MAX 8 o de Lion Air. La estrategia discursiva enfoca la pérdida del *vuelo* 610 de Lion Air. El sujeto gramatical abstracto aborda un objeto gramatical abstracto. Se mantiene la coherencia retórica enunciado por una imprecisión que remite a otra imprecisión. La categoría *abstracción* registra una continuidad paradójica que enmarca la positividad inherente a la presencia corporativa de Boeing en el mundo y la negatividad, la inexistencia del vuelo 610 de Lion Air. Sí existía el Boeing 737 MAX que, luego de minutos de terror para sus ocupantes, se estrelló en el mar de Java. Su negatividad, su ausencia trágica, resulta amenazante porque despliega la identidad corporativa neoliberal de Boeing, responsable, en alguna medida, de ambos accidentes. La negatividad propia – ese no estar en el mundo - de los fallecidos suscita experiencias en primera persona.<sup>2</sup> El sujeto doliente percibe su angustia, sabe que no volverá a ver a su pariente o amigo, quien, en su acto final existencial, decidió abordar uno de los trágicos vuelos. Su universo sensorial

colapsa, involuciona, opera como un hoyo negro que subsume todo pensamiento o experiencia previa. Todas pasan a un segundo plano. Ideas, percepciones y cuestionamientos en torno a la experiencia de pérdida y dolor convergen en un centro gravitacional que oblitera al mundo externo. Las perspectivas propiciadas por este despliegue psíquico conducen, entre otras cosas, a cuestionar a Boeing.<sup>3</sup>

Boeing habla desde la abstracción, desvinculado del mundo real. Ese mundo fantasmagórico acoge una identidad imaginaria, resultado de campañas de relaciones públicas creadas por profesionales y por abogados. Esa dimensión etérea queda desarticulada por la aflicción que sienten miles de personas ante la muerte imprevista de sus seres querido. Por tanto, instalar su discurso en el mundo contraviene su interés institucional.

Luego de expresar emociones en el primer párrafo, Boeing recupera el tono corporativo y reinstala la dualidad jerárquica que le privilegia en el segundo párrafo. Su discurso elíptico invisibiliza a las víctimas y al Boeing que, incontrolable, llevó a sus ocupantes a la muerte. La voz gramatical activa, por el contrario, exalta a un ciudadano corporativo que actúa proactivamente en respuesta a una situación de emergencia.<sup>4</sup> Ofrece el saber que configura su poder a los investigadores, una *episteme* paradójica que devela los límites del conocimiento desplegando un no saber en el instante de la tragedia. En la última oración, Boeing se sustrae de la discusión expresando que toda comunicación debe ser dirigida a la agencia investigadora.

El anonimato performativo diluye la culpa; desde los conserjes hasta sus ejecutivos, todos integran la *persona* delictiva. En *Murder on the Orient Express* de Agatha Christie, todos los pasajeros participaron en el asesinato de Ratchett; asimismo, todo el personal de Boeing ha coparticipado, en mayor o menor grado, en las decisiones corporativas que incidieron sobre el desplome de ambos aviones. Siendo así, resulta imposible identificar al causante. La entidad ha recurrido a una estrategia ajena a la filosofía corporativa: se democratiza la culpa. Los ingresos corporativos fluyen hacia pocas manos, la alta gerencia se concede a sí misma pagos compensatorios extraordinarios mientras precariza la vida de las trabajadoras y de los trabajadores. La culpa, sin embargo, contrario al poder decisional y al dinero, se democratiza, se distribuye. En la notable novela de Umberto Eco, *El nombre de la rosa*, un personaje, Salvatore, alega hablar todos los idiomas y ninguno. Asimismo, implícitamente todos los empleados y ninguno es responsable de las catástrofes.

Entre las dos oraciones del primer párrafo se tiende un espacio liminal que vincula dos sujetos gramaticales incapaces de experimentar dolor contrapuestos a seres humanos estremecidos por la pérdida de seres queridos, una experiencia de ausencia real, de hijos sin madres y padres; de padres y madres sin hijos; de esposas y esposos sin sus cónyuges. En la segunda oración, la entidad expresa sus condolencias a los dolientes. Un “nosotros” indefinido registra una emoción inverosímil: las empresas no tienen cerebro para procesar y expresar emociones. En el segundo párrafo, la estrategia discursiva requiere cambiar el

tono. Amparada en *bolstering*, la corporación se decanta como un buen ciudadano global que se ha puesto a disposición de las autoridades indonesias.

El 10 de marzo de 2019, un segundo Boeing MAX 8 se precipitó a tierra apenas seis minutos de haber partido del aeropuerto etíope. Al momento del desastre, Ethiopian Airlines era reconocida por expertos por la calidad de su servicio y de su récord de seguridad. Ese mismo día, Boeing emite un escueto comunicado de prensa prácticamente similar al del 29 de octubre de 2018. Este texto parece ser una plantilla, un texto preconcebido. Concreta un gesto protocolar simulando acción institucional inmediata.

El 12 de marzo de 2019, dos días después del accidente en Etiopía, Boeing emite un comunicado de prensa de cuatro oraciones en el que no menciona ninguno de los dos accidentes. Reitera que la seguridad (en abstracto, no hay un objeto del sintagma nominal) es un valor medular de la empresa y que el 737 MAX 8 es un avión confiable. Implica (sin mencionarlos) que los cuestionamientos sobre este modelo de aeronave surgen de la desinformación y que la corporación se compromete a ofrecer los datos que se requieran para que sigan volando los 737 MAX. Nuevamente, no aparece el nombre de la persona o personas que escribieron y autorizaron este comunicado. La filosofía corporativa consiste en “business as usual” a pesar de que cientos de personas han perecido en estos dos accidentes. No hay expresión alguna de solidaridad con los familiares y amigos de las víctimas. Según Hearit, una apología ética debe ser veraz, sincera, oportuna y voluntaria. Debe

dirigirse a todas las partes interesadas y enunciarse en un contexto apropiado (64). Boeing, por el contrario, distorsiona u oculta datos significativos y habla a las partes interesadas forzado por las circunstancias.

El 17 de marzo de 2019, Dennis Muilenberg suscribió un comunicado de prensa en respuesta a un informe preliminar sobre el accidente, acaecido siete días antes, de Dagmawit Moges, ministro de Transporte de Etiopía. Moges dijo que el avión descendió en picada espontáneamente, y que los pilotos llevaron a cabo todas las maniobras de control sugeridas por Boeing, pero no lograron recuperar el control del aparato. El texto de la empresa consta de 166 palabras distribuidas en tres párrafos. El primero consta de una oración, el segundo tiene cuatro oraciones extensas y el tercero cierra con una oración. Este comunicado es bastante similar a los que hemos examinados. Parece ser un guion modelo difundido al ocurrir un accidente. En las primeras tres oraciones, el ejecutivo expresa su pesar a los dolientes, su colaboración con las autoridades etíopes y el presunto compromiso inalienable de Boeing con la seguridad de los ocupantes de sus aviones. La primera oración del segundo párrafo aduce colaboración con “la investigación” sin especificar su naturaleza. Como parte de su estrategia discursiva cónsona con su *performance*, la organización mantiene silencio sobre los detalles comprometedores. Desde su sitio de poder, el CEO asegura estar trabajando *con las autoridades* a medida que se reciba *nueva información*. Se reitera: interpela al mundo desde la negatividad, desde lo inexistente sobre hechos que se despliegan a partir de los momentos

terribles de impacto. Trata de obliterar el pasado incriminador, el papel de la cultura neoliberal, un golpe de estado consensual – pacífico y legal - que intenta desmovilizar a la sociedad e integrarla a su cadena de suplidores. Con respecto a la seguridad, la evidencia no apoya su afirmación. De hecho, Boeing queda desmentido desde el primer párrafo del informe final del Comité de Transportación e Infraestructura de la Cámara de Representantes de Estados Unidos:

This report concludes the U.S. House Committee on Transportation and Infrastructure’s 18-month long investigation of the design, development, and certification of the 737 MAX aircraft, and related matters. The Committee’s investigation has revealed multiple missed opportunities that could have turned the trajectory of the MAX’s design and development toward a safer course due to flawed technical design criteria, faulty assumptions about pilot response times, and production pressures. The FAA also missed its own opportunities to change the direction of the 737 MAX based on its aviation safety mission. Boeing failed in its design and development of the MAX, and the FAA failed in its oversight of Boeing and its certification of the aircraft (3).

El *performance* organizacional erradica el pasado. El tiempo discurre a partir del accidente. Este actor inscribe su retórica en un eterno retorno recirculando expresiones de

condolencias, colaboración con las autoridades, la seguridad y las constantes revisiones del diseño y la operación de las aeronaves. Enuncia un saber que rebasa el saber de la agencia investigadora por cuanto, aunque la investigación del gobierno aún está en curso, Muilenberg dice que Boeing corrigió las serias deficiencias del MCAS. Al final, el CEO remite a la agencia investigadora preguntas sobre el particular. Fiel al libreto, Boeing expresa su pesar, anuncia una revisión del diseño 737 y una actualización de un programa computarizado indeterminado e involucrena hacia el silencio.

El 18 de marzo de 2018, Dennis Muilenberg envía una carta a “las aerolíneas, los pasajeros y a la comunidad de la aviación”. El mensaje no es diferente; El CEO asegura que la empresa comparte el dolor de los familiares y de los familiares de las víctimas. Insiste en que el sistema MCAS es seguro, pero, aun así, reitera que su personal trabaja para que sea aún más seguro y para evitar futuros accidentes.

En esta carta de 26 oraciones, no hay una sola mención directa sobre los fallecidos y sus familiares y amigos. El ejecutivo opta por dirigirse a futuros clientes: “We also understand and regret the challenges for our customers and the flying public caused by the fleet's grounding”. El ejecutivo reenfoca su discurso de las víctimas y de sus dolientes a un universo imaginario de individuos imposibilitados de viajar al ser retirado de servicio el avión. Ensalza su imagen corporativa mencionando que Boeing ha servido al mundo por más de un siglo, comprometido en continuar siendo pionero en calidad y servicios globales.

Muilenberg informa que visitó una planta de producción del 737 MAX de la empresa en Renton, Washington para supervisar los trabajos. No se molestó, sin embargo, en visitar Indonesia y Etiopía para expresar sus condolencias directamente a los dolientes. No se puede ignorar el asunto de raza y nacionalidad. Muilenberg no se hubiese atrevido a dirimir el asunto de manera superficial y oblicua de haber ocurrido los accidentes en Estados Unidos, muriendo cientos de estadounidenses.

En todos sus comunicados de prensa, Boeing evade su responsabilidad. No admite priorizar ganancias y el valor de sus acciones sobre la seguridad de los ocupantes de los 737 MAX 8. Sus comunicados de prensa no son veraces, ni sinceros, ni se dirigen a todos los sectores involucrados. En este caso, comunicaciones honestas implicarían deconstruir el *performance* discurso corporativo, obliterar la imagen falaz de buen ciudadano corporativo, interesado en el bienestar y la seguridad de los demás que ha construido un equipo de trabajo de la empresa. Tendría que comenzar por admitir que cabildeó exitosamente en favor de la desregulación en el Congreso de Estados Unidos, que ingenieros y pilotos de la empresa confrontaron problemas con el control y la seguridad del 737 MAX al menos dos años antes de su primer vuelo comercial, que se implementaron reducciones presupuestarias que debilitaron la seguridad del avión y que implicó un ahorro de cientos de millones de dólares al no tener que readiestrar a los pilotos de sus clientes. Reducir costos operacionales no solo concreta un fin institucional; expresa, además, un interés personal. Con el neoliberalismo surge una novedad: el presidente de la

compañía recibe salarios y bonificaciones desproporcionadas mientras se despiden miles de trabajadoras y trabajadores y se subcontrata labores que llevaba a cabo personal unionado.

A partir de 1990, la gerencia capitalista estadounidense acogió una nueva cultura “propietaria”. Este concepto supone desechar el principio colaborativo que vinculaba a todos los sectores de la entidad en el afán común de cumplir con la misión de la empresa y atender los reclamos de todos los trabajadores. Ahora, los gerentes compiten entre sí para tratar de ganar el favor de la junta corporativa y acceder a la presidencia de la empresa: la gallina de los huevos de oro. Al reducir costos y personal, el dinero circula de los trabajadores a las manos del CEO mediante pagos extraordinarios en efectivo y en opciones de compra de acciones (Englander y Kaufman 404). Este egocentrismo contraviene las actitudes sociales que se defendieron en el mundo empresarial desde principios del siglo XX, desde Herbert Croly (influyente sobre Theodore Roosevelt) urgiendo a los gerentes corporativos a servir el bien común en su libro *The Promise of American Life* (1909) hasta Owen Young, CEO de General Electric, en un celebre discurso, en el Harvard Business School en 1927, enfatizando que los gerentes tienen una obligación ineludible con la sociedad en la que conviven.

En el comunicado de prensa de abril 5, 2019, el titular le atribuye a Dennis Muilenburg, CEO de Boeing, la frase “We own safety”. Esta frase rimbombante trata de neutralizar las percepciones negativas que han

suscitado los dos accidentes, de recobrar la confianza perdida en presentes y futuros clientes y de evitar que las acciones de la empresa sigan perdiendo valor. Decir “We own safety” transmite la idea de que Boeing tiene el saber absoluto sobre todo lo relativo a seguridad, que no existe minucia que se le haya escapado de las manos a los ingenieros ni gasto que no se haya autorizado para atender todo lo relativo a seguridad. Soslaya el hecho de que sobre trescientos seres humanos parecieron en el lapso de cinco meses. De manera que, en este *performance*, se proyecta la imagen de una corporación cuya misión gravita en torno a la seguridad de los pasajeros y de la tripulación sin escatimar recursos económicos y de personal. Dirime el aspecto ético del imaginario al autocalificarse como empresa íntegra.

Este discurso estratégico incluye unos hechos y omite otros alegando que los accidentes fueron fortuitos; no hay nada que Boeing pudiera hacer para evitarlo. Aun así, asegura haber tomado las medidas pertinentes que posibilitan predecir que nunca ocurrirá un accidente similar. Se reifica la tragedia adjudicándosela a un *software*, mientras se oculta el papel que jugaron seres humanos de poder político para desarticular las facultades fiscalizadoras del estado y reducir costos de producción del 737 MAX previo a los accidentes.

Les comunica a sus accionistas que su inversión está segura y que las crisis son transitorias, en vías de resolverse. Menciona una insignificante reducción en la producción del modelo de la aeronave, una continua colaboración con clientes y suplidores y

anuncia que un comité de la empresa pasará juicio sobre el diseño y los procesos de producción del avión. Curiosamente, Muilenberg no dice que ese comité evaluará críticamente esos elementos sino que “The committee will confirm the effectiveness of our policies and processes for assuring the highest level of safety on the 737- MAX program”. Es decir, aboga, en público, por un informe exculpativo, un ejercicio retórico de relaciones públicas que refuerza los imaginarios y la narrativa de la empresa.

Sin embargo, este discurso es inefectivo porque el término “safety” aparece en todos los comunicados de la empresa. Las dos tragedias desestabilizan el significado del sustantivo construido antes del primer accidente; la audiencia, ahora, podría interpretarlo distinto.<sup>5</sup> *Seguridad* ha perdido su “margen de tolerancia” como afirma Foucault en otro contexto. Se podría percibir como retórica de una empresa que se parodia a sí misma mediante un discurso vacío, desmentido por la evidencia irrefutable encarnada por más de 300 fallecidos.

Muilenberg tenía la autoridad para nombrar, definir y delimitar el concepto *seguridad*, pero ha perdido ese poder. Los familiares y amigos de los difuntos se han apropiado del término para expresar su condena a la luz del informe de la comisión etíope, el cual responsabiliza a Boeing por las tragedias. El poder discursivo del ejecutivo se concretaba en “...in its organization and in how it was publicly perceived” (Foucault 41). El ejecutivo fetichiza al MCAS para centrar la responsabilidad del accidente en el software tornando invisible el papel institucional y de la cultura neoliberal:

“...the MCAS flight control law's behavior in response to erroneous sensor inputs.” Es decir, el software *actuó* de manera autónoma contraria a la norma, a lo estipulado. Se convierte, de esa manera, en un agente que provocó la muerte de cientos de seres humanos. En síntesis, el MCAS eludió el control de los ingenieros y sumió a la empresa en dos crisis.

Por otro lado, responsabilizar al MCAS devela un elemento de la comunicación de crisis importante: la comunicación de crisis interorganizacional. Este *software* se diseñó y se construyó siguiendo especificaciones de Boeing, pero fue la compañía Rockwell Aerospace quien lo construyó. Sobre esta empresa, prácticamente, no se ha dicho cosa alguna. Esta relación empresarial constituye una instancia de comunicación de crisis interorganizacional. Rockwell no emitió comunicación alguna sobre las tragedias. El silencio concreta una estrategia del discurso performativo porque, de lo contrario, habría que hablar sobre los cientos de empresas que colaboran aisladamente en la construcción de diversas partes del 737 MAX 8 y como esa medida de austeridad económica precariza la seguridad de los viajeros. Boeing, por tanto, al menos públicamente, actúa como el portavoz de esos cientos de empresas.

Boeing, sin embargo, en un comunicado de prensa sin fecha responsabiliza a este suplidor sin mencionar su nombre por una alerta en el panel de control del avión que no funcionó. Según el informe indonesio, su activación pudo haber evitado el accidente de Lion Air. Esta empresa, sin embargo, ha tenido que entregar

información sobre el MCAS a investigadores congresionales y a abogados de las víctimas. Según el periodista Chris Hamby, Rockwell “había hecho más con menos” a instancias de Boeing desde el 1998, un inalienable principio neoliberal. Rockwell es una subsidiaria de United Technologies. Otra subsidiaria de la entidad, Rosemount Aerospace, también ha sido investigada porque construyó los sensores que alegadamente transmitieron información incorrecta que desencadenó el descontrol de los aparatos. En una comparecencia congresional a principios de noviembre de 2019, Dennis Muilenburg reiteró que Rockwell Collins manufacturó la alarma defectuosa.

Según Hamby, Rockwell admitió en deposiciones legales haber escrito los códigos del programa que debió de haber activado la alarma, niega haber cometido errores y aduce haber seguido escrupulosamente el diseño de Boeing. Entrevistado por el New York Times, una fuente anónima de esta corporación expresó que MCAS debió de haber suscitado objeciones en la industria aeroespacial porque dependía de un solo sensor. Estamos, sin embargo, en los días de hacer más con menos, una filosofía económica pasada por alto en todos los comunicados de Boeing.

Boeing y sus clientes corporativos conforman, en una cita que nos ofrecen Jerome y Rowland, un “long term co-operative arrangements...used to achieve some competitive advantage” (398). La dualidad Boeing/suplidor expresa una relación de poder, una estructura económica jerárquica en favor del primero. Por esa razón, Rockwell Collins no ha emitido comunicados de prensa sobre el MCAS y amenaza con

llevar a los tribunales a cualquier periodista que se atreva a interrogar a sus empleados sobre el particular. Las lealtades, sin embargo, aparentan ser frágiles por cuanto muchas terminan disueltas (Jerome y Rowland 398). En el caso particular de Boeing, resultaría muy costoso para Collins desvincularse de esa entidad. Ambas empresas comparten el empeño de reparar sus respectivas imágenes, de conjurar las consecuencias negativas de los dos desastres y de proteger su relación comercial.

Negar responsabilidad alguna por los desastres opera en beneficio de ambas empresas. Puede fortalecer la relación, rehabilitar la imagen pública y minimizar el impacto económico. Como hemos visto, Boeing y Collins se han culpado entre sí, aunque el primero asegura estar trabajando mano a mano con el otro actualizando el MCAS. Jerome y Rowland, como la gran mayoría de los teóricos de la comunicación de crisis, pasan por alto el interés de clase, empresas hermanadas entre sí por la cultural neoliberal. El neoliberalismo expone una reacción ideológica contrapuesta, muy particularmente, al comunismo.

La filosofía neoliberal involuciona, despliega un tiempo espacio imaginario que antecede la Revolución Bolchevique de 1917. Estigmatiza toda intervención del estado como contraria al interés nacional. Paradójicamente, Hayek y sus homólogos proponen un proyecto totalitario: los individuos deben deponer sus derechos civiles y aceptar un contrato social regido por un mercado desregulado. El mercado no solo opera como una especie de *aleph* borgiano, anatemiza las diferencias ideológicas y



propone el efecto desmovilizador de la desigualdad económica, como expone Shoshana Zuboff en su importante libro *The Age of Surveillance Capitalism*: “The disciplines of competitive markets promised to quiet unruly individuals and even transform them back into subjects too preoccupied with survival to complain” (39).

Una *apología* efectiva debe ser convincente. Reescribe en sus términos los hechos que enmarcan la crisis. En este caso, Boeing disocia la realidad de la apariencia porque los medios de prensa internacionales, los informes gubernamentales de Indonesia, Etiopía y Estados Unidos y denuncias de sus propios ingenieros subrayan el papel jugado por la entidad en ambos accidentes. Ignora esos señalamientos tratando de convencer a las partes interesadas de que su narrativa evidencia la inocencia de la empresa (Hearit 30). Por supuesto, este *performance* se despliega con el fin, entre otras cosas, de minimizar las potenciales consecuencias legales que podrían incluir masivas indemnizaciones económicas.

### Conclusiones

Amparado en teorías de la comunicación de crisis, he probado que Boeing suscribió comunicados de prensa que intentaban reforzar la imagen de la empresa, soslayar su responsabilidad directa en ambos accidentes del 737 MAX 8, controlar las reacciones emocionales de los familiares y amigos de los fallecidos y minimizar el saldo económico de las tragedias.

Boeing redujo costos obviando adiestrar a los pilotos de sus clientes y eliminando accesorios de seguridad, subcontratando compañías radicadas en

países de bajo costo, despidiendo personal unionado e ingenieros mientras paga salarios y compensaciones exorbitantes a sus altos gerenciales.

Informes del Congreso de Estados Unidos y de los gobiernos de Indonesia y Etiopía coinciden en identificar la política de austeridad de la entidad, la desregulación de la industria y la desmovilización de las agencias fiscalizadoras como agentes de la tormenta perfecta que desembocó en la muerte de cientos de seres humanos. Estas tragedias evidencian que la cultura neoliberal desplegada por Boeing privilegiando el dinero sobre los seres humanos incide negativamente sobre la vida de sus clientes y de sus familiares y amigos. En sus comunicados de prensa, la corporación suscribe una narrativa intentando silenciar los hallazgos de estas investigaciones para salvaguardar el interés institucional, proteger el dinero de sus inversores y minimizar el impacto económico de presentes y futuras acciones judiciales.

Emprendí esta investigación movido por el interés de problematizar las teorías de la comunicación de crisis y concienciar sobre los efectos terribles que ha causado el neoliberalismo sobre incontables familias en el planeta. La prognosis, sin embargo, es esperanzadora. El presidente electo de Estados Unidos, Joseph R. Biden, ha expresado que se propone revertir el creciente empobrecimiento de los estadounidenses, aumentar el salario mínimo a \$15.00 la hora, extender servicios de salud costeables para todas las personas y combatir el racismo sistémico. Estas propuestas constituyen un primer paso para posibilitar una vida digna a todas las personas que viven en el país.

A pesar de sus serias limitaciones, las teorías de la comunicación de crisis pueden llevar a esclarecer como las instituciones y los individuos reaccionan a trances imprevistos; a desmenuzar críticamente sus discursos para descubrir sus inclinaciones éticas y sus filosofías corporativas. Como en el caso de Boeing, puede develar entidades amorales desvinculadas de las sociedades en las que conviven. Pero, como bien implica Hearit, la mácula augura redención: “Thus, our role in creating a theory-based understanding of crisis communication is far more than an academic exercise. Indeed, we have the potential and obligation to inspire positive change in the flawed world we study” (260).

#### Notas

<sup>1</sup> En septiembre de 2020, un juez de distrito de Pennsylvania declaró inconstitucionales medidas que tomó el estado estableciendo horas de cierre de los comercios y limitando el número de personas que pueden congregarse para tratar de mitigar la propagación del Covid-19. El juez, William Stickman, justificó su decisión apelando, entre otras cosas, a la idea económica del *laissez faire*. Esto demuestra cómo el neoliberalismo percola como cultura dominante en Estados Unidos.

<sup>2</sup> Uso el concepto *negativo* en armonía con la acepción sartreana propuesto en *Being and Nothingness*.

<sup>3</sup> El periodista Ari Shapiro, de National Public Radio (NPR), entrevistó a Samya Stumo, cuya hija falleció en el accidente en Etiopía. En esa entrevista del 23 de diciembre de 2019, Stumo expresó que la familia aun no comprende porqué “They (Boeing) killed Samya, and we're

starting to figure out why”. Samya ha denunciado la cultura neoliberal de la empresa focalizada en amasar dinero mientras subcontrata en países de bajo costo, desechando ingenieros y seguridad en favor de privilegios económicos para sus gerenciales.

<sup>4</sup> La gran mayoría de las teóricas y teóricos consultados obvian el hecho de que los familiares y los amigos de las víctimas también enuncian comunicaciones de crisis. El análisis de esas importantes respuestas rebasa el marco de esta investigación.

<sup>5</sup> En *Julius Caesar*, de William Shakespeare, luego del asesinato del César, un alevoso Marco Antonio dice tantas veces que “Brutus is an honorable man”, que, en un momento dado, el populacho comienza a escuchar lo contrario.

#### Referencias

**Ahern, Kenneth R. and Denis Sosyura.** “Who Writes the News? Corporate Press Releases during Merger Negotiations”. *The Journal of Finance*. VOL. LXIX, NO. 1. February 2014, pp. 241-291.

**Avent-Holt, Dustin.** “The Political Dynamics of Market Organization: Cultural Framing, Neoliberalism, and the Case of Airline Deregulation.” *Sociological Theory*, vol. 30, no. 4, Dec. 2012, pp. 283–302.

**Beech, Hannah, and Muklita Suhartono.** “In Boeing Lion Air Crash, Indonesians Learn What Took Their Loved Ones.” *The New York Times*, 23 October 2019, 3B.

**Beelitz, Annika and Doris M. Merkl-Davies.** “Using Discourse to Restore Organisational Legitimacy: 'CEO-speak' After an Incident in a German Nuclear Power Plant”. *Journal of Business*

Ethics, Vol. 108, No. 1 (June 2012), pp. 101-120.

**Benoit, William L.** “Image Restoration Discourse and Crisis Communication.” *Responding to Crisis: A Rhetorical Approach to Crisis Communication*, edited by Dan P. Millar and Robert L. Heath, Lawrence Erlbaum Associates, Inc. 2004. pp. 263-280.

**Bradford, Jeffrey L. and Dennis E. Garrett.** *Journal of Business Ethics*, Vol. 14, No. 11 (Nov. 1995), pp. 875-892.

**Cloud, D. L. and R. Keith Thomas.** (2011). “Not a Smooth Flight for Boeing and the Union”. *We are the union: Democratic unionism and dissent at Boeing*. University of Illinois Press, pp. 30.

**Coombs, W. Timothy, et al.** “Why a concern for apologia and crisis communication?” *Corporate Communications: An International Journal* (2010).

**Coombs, W.** Protecting Organization Reputations During a Crisis: The Development and Application of Situational Crisis Communication Theory. *Corp Reputation Rev* 10, 163–176 (2007). <https://doi.org/10.1057/palgrave.crr.1550049>

**Englander, Ernie, and Allen Kaufman.** “The End of Managerial Ideology: From Corporate Social Responsibility to Corporate Social Indifference”. *Enterprise & Society*, Vol. 5 No. 3, the Business History Conference 2004.

**FAA Reauthorization.** <https://www.faa.gov/about/reauthorization/>. 26 Aug. 2020.

**Gelles, David & Natalia Kitroeff.** (2019, October). Boeing Pilot Complain of ‘egregious’ Issue with 737 Max in 2016. *The New York Times*, 1A.

**Gelles, David.** (2019, October). Boeing 737 Max: What’s Happened After the 2 Deadly Crashes. *The New York Times*.

\_\_\_\_\_. “Boeing’s 737 Max Is a Saga

of Capitalism Gone Awry.” *The New York Times*, 24 Nov. 2020.

**Glanz, James & Zach Wichter.** (2019, March). “Boeing faces questions about its New 737 Max Jets After Ethiopia Crash”. *The New York Times*, 1A.

**Hamby, Chris.** “Far from the Spotlight, a Boeing Partner Feels the Heat.” *The New York Times*, 7 Nov. 2019.

**Heath, Robert L.** “Introduction: Crisis Communication”. *Defining the Beast and De-marginalizing Key Publics*. Coombs, W. T., & Holladay, S. J. (Eds.). (2011). *The handbook of crisis communication* (Vol. 22). John Wiley & Sons. pp. 1-14.

**Huxman, Susan Schultz.** “Exigencies, Explanations, and Executions: Toward a Dynamic Theory of the Crisis Communication Genre.” *Responding to Crisis: A Rhetorical Approach to Crisis Communication*, edited by Dan P. Millar and Robert L. Heath, Lawrence Erlbaum Associates, Inc. 2004. pp. 281-298.

**Jerome, Angela M., and Robert C. Rowland.** “The Rhetoric of Interorganizational Conflict: A Subgenre of Organizational Apologia.” *Western Journal of Communication*, vol. 73, no. 4, Oct. 2009, pp. 395–417.

**Kelton, Stephanie.** *The Deficit Myth: Modern Monetary Theory and the Birth of the People’s Economy*. PublicAffairs, 2020.

**Kitroeff, Natalia; David Gelles, & Jack Nicas.** (2019, October). “Boeing 737 Max Safety System Was Vetoed, Engineer Says”. *The New York Times*.

**Kitroeff, Natalia, & David Gelles.** (January 2020). “Before Deadly Crashes Boeing Pushed for Law that Undercut Oversight”. *The New York Times*.

**MacMillan, Douglas, and Aaron Gregg.** “Boeing’s 737 Max Design Contains Fingerprints of Hundreds of Suppliers.” *Washington Post*. [www.washingtonpost.com](http://www.washingtonpost.com).

**Marks, Simon & Abdi Latif Dahir.** (2020, March). “Ethiopian Report on 737 Max Crash Blames Boeing”. *The New York Times*.

**Sellnow, Timothy L. & Matthew W. Seeger.** *Theorizing Crisis Communication*. West Sussex: John Wiley & Sons, 2013.

**Schultz, S.** (2005, December). Calls made to strengthen state energy policies. *The Country Today*, 1A, 2A.

**Snyder, C.R.** “Reality Negotiation: From Excuses to Hope and Beyond”. *Journal of Social and Clinical Psychology*, Vol. 8, No 2, 1989, pp. 130-157.

**United States Congress, House, The Committee on Transportation and Infrastructure.** Final Committee Report: The Design, Development & Certification of the Boeing 737 MAX, 2020, <https://transportation.house.gov/imo/media/doc/2020.09.15%20FINAL%20737%20MAX%20Report%20for%20Public%20Release.pdf>.

**Wan, H. H., & Pfau, M.** (2004). “The relative effectiveness of inoculation, bolstering, and combined approaches in crisis communication”. *Journal of Public Relations Research*, 16 (3), 301-328.

**Wilson, Bobby.** “Social Justice and Neoliberal Discourse”. *Southeastern Geographer*, Volume 47, Number 1, May 2007, pp. 97-100.

**Zuboff, Shushana.** *The Age of Surveillance Capitalism: The Fight for a Human Future at the New Frontier of Power*. New York: PublicAffairs, 2018.