

UCUENCA

Facultad de Filosofía, Letras y Ciencias de la Educación

Carrera de Comunicación Social

Análisis de la gestión de la comunicación de crisis por parte del Ministerio de Salud Pública en el caso Covid-19- Periodo marzo 16-mayo 04 de 2020

Trabajo de titulación previo a la obtención del título de Licenciada en Ciencias de la Comunicación Social en Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas

Autora:

Erika Guadalupe Guznay Guzman

CI:0151344744

Correo electrónico: erika.guznay07@gmail.com

Tutor:

Mgtr. Hernán Leonel Soto Alemán

CI: 0102366051

Cuenca-Ecuador

13-junio-2022

Resumen

La crisis mundial ocasionada por la Covid-19 afectó al Ecuador en todos los ámbitos paralizando todo tipo de actividad. El Gobierno y los organismos gubernamentales pertinentes asumieron la responsabilidad de gestionar la crisis sanitaria a través de la planificación y aplicación de estrategias de comunicación inmediatas. El presente trabajo de titulación expuso una investigación basada en el análisis de la gestión de la comunicación de crisis por parte del Ministerio de Salud Pública en el caso Covid-19 perteneciente al periodo marzo-16, mayo-04 de 2020.

Para este análisis se aplicó una metodología de investigación mixta acorde a la naturaleza del tema para obtener datos descriptivos y numéricos que ayudaron al trabajo. Además, se utilizaron tres técnicas de investigación cuyos instrumentos respondieron a los objetivos de este trabajo.

En primer lugar, a través de un análisis de contenido en la página web del Ministerio de Salud Pública y de la página de Facebook se identificaron las principales estrategias de comunicación de crisis. En segundo lugar, a través de una revisión documental se pudo determinar un modelo de gestión de comunicación de crisis que utilizó el MSP durante su proceso de gestión. Y finalmente mediante la aplicación de entrevistas a profesionales en temas de comunicación, se obtuvieron críticas y recomendaciones acerca de las acciones de comunicación más adecuadas para afrontar una situación de crisis como el Covid-19.

Palabras clave: Crisis sanitaria. Gestión de crisis. Comunicación de crisis.

Astract

The global crisis caused by Covid-19 affected Ecuador in all areas, paralyzing all types of activity. The Government and relevant government agencies assumed responsibility for managing the health crisis through the planning and implementation of immediate communication strategies. The present degree work presented an investigation based on the analysis of the management of crisis communication by the Ministry of Public Health in the Covid-19 case belonging to the period March-16, May-04 of 2020.

For this analysis, a mixed research methodology according to the nature of the topic was applied to obtain descriptive and numerical data that helped the work. In addition, three research techniques were used whose instruments responded to the objectives of this work.

First, through a content analysis on the website of the Ministry of Public Health and the Facebook page, the main crisis communication strategies were identified. Secondly, through a documentary review it was possible to determine a crisis communication management model that the MSP used during its management process.

And finally, through the application of interviews with professionals in communication issues, criticisms and recommendations were obtained about the most appropriate communication actions to face a crisis situation such as Covid-19.

Keywords: Sanitary crisis. Crisis management. Crisis communication.

TABLA DE CONTENIDO

Resumen.....	2
Astract.....	3
Índice de figuras.....	7
Índice de tablas	8
Dedicatoria.....	11
Agradecimiento.....	12
Capítulo I	13
Introducción.....	13
Antecedentes	15
Justificación	17
Formulación del problema	18
Preguntas de investigación	18
Objetivo General.....	19
<i>Objetivos Específicos</i>	19
Metodología	20
<i>Enfoque</i>	20
<i>Diseño de Investigación</i>	20
<i>Nivel</i>	21
<i>Técnicas</i>	21
Muestra.....	23
Instrumentos.....	24
Capítulo II.....	25
Marco teórico	25
<i>Comunicación</i>	25
<i>Comunicación interna</i>	25
<i>Comunicación externa</i>	27
<i>Comunicación Institucional</i>	28
<i>Información</i>	29

UCUENCA

<i>Comunicación de Riesgo.</i>	31
<i>Crisis.</i>	33
<i>Fases de la crisis.</i>	35
<i>Gestión de Crisis.</i>	36
<i>Comité de Crisis.</i>	37
<i>Portavoces en la Gestión de la Crisis.</i>	37
Capítulo III.....	39
Recolección de Datos	39
<i>El Ministerio de Salud Pública.</i>	39
<i>Página web.</i>	39
<i>Facebook.</i>	59
Modelo de Comunicación de Crisis.	85
Entrevista.....	86
Capítulo IV	88
Análisis e Interpretación de Resultados	88
Incidencia del Ministerio de Salud Pública en la Crisis Sanitaria.	88
<i>Actores Asociados.</i>	88
<i>Departamento de Comunicación del MSP.</i>	90
Análisis de las Estrategias Comunicativas.	90
<i>Estrategia #1. Disposición de un Plan de Crisis.</i>	90
<i>Estrategia #2. Activación de Mesas técnicas de Trabajo.</i>	91
<i>Estrategia #3. Creación y Manejo de Contenido.</i>	93
<i>Estrategia #4. Alianza con los Medios de Comunicación.</i>	93
<i>Estrategia #5. Manejo de la Información.</i>	93
<i>Estrategia #6. Presencia del Portavoz.</i>	95
<i>Estrategia #7. Manejo de las Plataformas Digitales.</i>	95
Modelo de crisis utilizado por el Ministerio de Salud Pública.	97
Resultados e Interpretación de las Entrevistas.	100
<i>Criticas y Reflexiones.</i>	100
<i>Recomendaciones sobre acciones de comunicación para el MSP.</i>	103
Conclusiones.....	106

UCUENCA

Recomendaciones	108
Bibliografía	110
Anexos	115

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Número de publicaciones por día	40
Figura 2. Temas más relevantes dentro de la página web.....	41
Figura 3. Contenido de la página web.	58
Figura 4. Temas de la página oficial del MSP.	59
Figura 5. Número de publicaciones diarias.	60
Figura 6. Contenido de la página de Facebook.	79
Figura 7. Temas de la página de Facebook del MSP.....	80
<i>Figura 8. Análisis de las métricas en Facebook.</i>	<i>81</i>
Figura 9. Número de comentarios de los post en la página del Facebook del MSP.....	82
Figura 10. Número de post compartidos en la página de Facebook del MSP.	83
Figura 11. Polaridad de los comentarios en los post en Facebook del MSP.	84
Figura 12. Actores asociados en la Crisis Sanitaria.....	89
Figura 13. Mesas técnicas de trabajo.	91
Figura 14. Mesas técnicas de trabajo. Integrantes principales y de apoyo.....	92

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Elementos de análisis de la página web del MSP.....	43
Tabla 2 Elementos de análisis de la página de Facebook del MSP..	62
Tabla 3. Modelo de Siete Capas o Layared de Hurd.	85
Tabla 4. Modelo de crisis utilizado por el Ministerio de Salud Pública.....	97

Cláusula de licencia y autorización para publicación en el Repositorio Institucional

Erika Guadalupe Guzñay Guzman en calidad de autora y titular de los derechos morales y patrimoniales del trabajo de titulación "Análisis de la gestión de la comunicación de crisis por parte del Ministerio de Salud Pública en el caso Covid-19- Periodo marzo 16-mayo 04 de 2020", de conformidad con el Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN reconozco a favor de la Universidad de Cuenca una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos.

Asimismo, autorizo a la Universidad de Cuenca para que realice la publicación de este trabajo de titulación en el repositorio institucional, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Cuenca, 13 de junio de 2022



Erika Guadalupe Guzñay Guzmán

C.I: 0151344744

Cláusula de Propiedad Intelectual

Erika Guadalupe Guzñay Guzman autora del trabajo de titulación "Análisis de la gestión de la comunicación de crisis por parte del Ministerio de Salud Pública en el caso Covid-19- Periodo marzo 16-mayo 04 de 2020", certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autora.

Cuenca, 13 de junio de 2022



Erika Guadalupe Guzñay Guzman

C.I: 0151344744

DEDICATORIA

A mi madre que con su esfuerzo me ha llevado hasta donde estoy, todo lo que tengo y tendré con todo cariño es para usted.

AGRADECIMIENTO

A mi guía y mi refugio en momentos de incertidumbre, a Dios que por su amor me mantiene de pie.

A mi tutor Leonel Soto por brindarme su conocimiento y guía para la realización de este trabajo.

A mi familia y amigos quienes me han acompañado en este trayecto.

Capítulo I

Introducción

La crisis sanitaria despertó en la sociedad gran conmoción y alarma debido al alto riesgo en la salud que tiene sobre las personas. Resulta fundamental que la labor de cada Gobierno sea priorizar el tema de la salud pública que aporte al bienestar de los ciudadanos y aún más en situaciones emergentes. Para esto existen organismos responsables que deben estar en la capacidad de cubrir esta área como es el caso del Ministerio de Salud Pública. El presente trabajo corresponde a una investigación orientada a realizar un análisis de la gestión de la comunicación de crisis por parte del Ministerio de Salud Pública del Ecuador ¹(MSP) en el caso Covid-19.

La metodología que se utiliza para este trabajo es de carácter mixto debido a que se busca una apreciación numérica con el fin de recopilar datos sólidos y válidos para el análisis. Por otro lado, se busca una apreciación mucho más detallada sobre los datos orientados al proceso y la comprensión. Partiendo de este enfoque se analizan los procesos comunicativos que ha venido desarrollando el MSP en un tiempo determinado que corresponde a los primeros cincuenta días de la crisis sanitaria en el país. Este tipo de investigación es transversal, es decir

¹ MSP. Esta abreviatura en todo el texto corresponderá al término “Ministerio de Salud Pública”

UCUENCA

el análisis se realiza únicamente para un momento y situación determinados. Además, esta investigación es de tipo no experimental, esto quiere decir que el análisis parte de una observación sin irrumpir en su proceso y registrarlo tal y como sucedió. La muestra que se toma para la investigación es la página web y la página de Facebook del MSP, a través de la aplicación de la técnica de recolección de datos denominada análisis de contenido. Con esta primera técnica se priorizan temas relacionados únicamente al Covid-19, para ello se aplican dos instrumentos para la recolección y codificación de datos llamados: Atlas.ti y Microsoft Excel. Por otro lado, se aplica la segunda técnica denominada revisión documental en donde su propósito es determinar un modelo de comunicación similar al que aplicó el MSP en su gestión de crisis. Por último, se hace el uso de la entrevista con el fin de contemplar una apreciación desde diferentes perspectivas a los temas de mayor interés sobre las acciones comunicativas del MSP.

Uno de los principales problemas que se visibilizan dentro de esta primera fase de la crisis son las inconsistencias en las acciones comunicativas especialmente enfocadas en el tratamiento de la información. Además, se conocen las estrategias utilizadas por parte del MSP. También se logra determinar el modelo de gestión de comunicación de crisis que pudo haber utilizado o que guarda una relación con las acciones de la entidad. Con ello se busca conocer un panorama realista de lo que pasó a inicios de la pandemia. Finalmente se establecen, críticas y recomendaciones en las acciones que resultarían adecuadas para el MSP que le permita afrontar situaciones de crisis como el Covid-19 a través del desarrollo de campañas comunicativas enfocadas en el tema de la salud. Con ello se cumplen los tres objetivos de la investigación obteniendo datos significativos dentro de este trabajo.

Antecedentes

Para realizar esta investigación, que consistió en analizar la gestión de la comunicación de crisis por parte del MSP en el escenario Covid-19, resultó conveniente referir a la revisión documental de los trabajos realizados que tienen relación con los objetivos dentro de esta investigación. En función a ello se mencionan los siguientes aportes:

Como primer referente se menciona a (Guevara, 2020), quien en su trabajo de Maestría en Comunicación Digital denominado “Encuadre de la gestión de comunicación de crisis gubernamental en Ecuador durante la pandemia Covid-19” menciona aspectos importantes sobre el análisis del empleo de la comunicación institucional y la actuación que los medios de comunicación en la crisis sanitaria dentro del país. Asimismo, dentro de este trabajo se identificó una estrategia de comunicación frente a esta crisis. Se resaltaron técnicas de recolección de datos basadas en el enfoque cualitativo y cuantitativo. Este trabajo tiene relación con la investigación en curso. Se presenta un estudio similar en cuanto al análisis de las acciones dadas dentro de un mismo contexto. Además de presentar una metodología útil obteniendo resultados significativos para este estudio.

El segundo aporte corresponde a (Navarro, 2011), con su trabajo de titulación denominado: “Propuesta de un plan de prevención de crisis para el Ministerio de Salud Pública del Ecuador Caso: AH1N1”. Este trabajo hace un seguimiento a esta enfermedad, conociendo a fondo sus incidencias para luego realizar un estudio de caso sobre el MSP y las acciones emprendidas durante esta etapa. En su aporte el autor describe las etapas de esta crisis y la intervención la Organización Mundial de la Salud. Este trabajo resulta útil para el estudio de la

UCUENCA

presente investigación debido a que propone un plan de crisis enfocado en el tema de la salud pública. Además, se realiza un seguimiento similar del MSP analizando sus acciones frente a la crisis durante un periodo mismo guarda una estrecha relación con el objetivo de esta investigación. Asimismo, las recomendaciones que se encuentran en este trabajo pueden servir para poder comprobar si el MSP ejecutó acciones similares a estrategias basadas en un plan de comunicación de crisis o no.

Como tercer trabajo se menciona al de (Mullor, 2015), denominado: “Gestión de comunicación de crisis de salud pública por enfermedades infecciosas en instituciones sanitarias de la Región de Murcia”. Este aporte recalca la importancia que tiene la comunicación institucional orientada a temas de salud pública frente a una crisis y propone un plan de comunicación de crisis contempladas en estrategias de comunicación internas y externas. Este plan se encuentra orientado al cumplimiento de las responsabilidades de cada institución en la gestión de crisis. Resulta pertinente analizar este trabajo para esta investigación en curso debido a que muestra cómo debe gestionarse la comunicación en situaciones de crisis. Asimismo, expone modelos de comunicación de crisis que fueron útiles para el cumplimiento de uno de los objetivos de este trabajo.

Justificación

El motivo de realizar esta investigación se da porque el tema de la crisis sanitaria dentro de nuestro contexto puede ser analizado desde diferentes enfoques debido a que tiene un gran impacto sobre las áreas de estudio. De ahí surge la necesidad de buscar un tema relacionado a la comunicación que evidentemente ha tenido gran importancia dentro de los procesos por parte de las entidades responsables en el escenario Covid-19. Asimismo, es un tema que contribuye a la interpretación de los datos y la búsqueda de conocimiento.

Al estar frente a la realidad, se tiene la oportunidad de apreciar los sucesos referentes al Covid-19 y la intervención por parte del MSP en cuanto a su comunicación de crisis. Para el ámbito académico resulta importante poder identificar estas acciones que en teoría se tiene conocimiento y así poder asumir una postura que enriquece aún más dicho conocimiento.

La investigación busca proporcionar información que será útil para la comunidad educativa. Con ello se visualizan datos sujetos a interpretación en torno al tema de la gestión de la comunicación que ha venido realizando el MSP. Como futuros profesionales de la comunicación servirá de base para la toma de decisiones al estar presentes en un escenario parecido.

Formulación del problema

¿Cómo gestionó la comunicación de crisis el Ministerio de Salud Pública en el caso Covid-19?

Preguntas de investigación

¿Cuáles son las acciones comunicativas utilizadas por el MSP en el caso Covid-19?

¿Cuál es el modelo de gestión de comunicación de crisis que utilizó el Ministerio de Salud Pública en el caso Covid-19?

¿Qué acciones comunicación son las más adecuadas para afrontar una crisis como el Covid-19 por parte del Ministerio de Salud Pública?

Objetivo General

Analizar la gestión de la comunicación de crisis por parte del Ministerio de Salud Pública en el caso Covid-19.

Objetivos Específicos

Conocer las estrategias comunicativas utilizadas por parte del MSP en el caso Covid-19.

Determinar el modelo de gestión de comunicación de crisis que utilizó el Ministerio de Salud Pública.

Recomendar las acciones de comunicación más adecuadas para afrontar situaciones de crisis como el Covid-19 por parte del Ministerio de Salud Pública.

Metodología

Enfoque.

Con base a los objetivos planteados en esta investigación se reconoce la importancia que tiene la aplicación de una metodología. Para (Coelho, 2019), responde a un proceso de elaboración, definición y sistematización de un conjunto de técnicas, métodos y procedimientos que ayudaron a la creación de conocimiento teóricamente válido.

En respuesta a los requerimientos para la investigación se recurrió a la aplicación de un método de investigación “mixto” que integra al enfoque cualitativo y cuantitativo. Para (Hernández, Méndez y Mendoza, 2014), argumentan que al probar una teoría a través de dos métodos se puede obtener datos mucho más confiables.

Diseño de Investigación.

Puesto que el objetivo general consiste en “Analizar las acciones en la gestión de la comunicación de crisis utilizados por el Ministerio de Salud Pública en el escenario Covid-19”, se realizó un estudio “No experimental”. Esto quiere decir que se observó una situación tal y como sucedió sin irrumpir en su proceso, así lo afirman (Sampieri et al., 2014), en un estudio “no se genera ninguna situación, sino que se observan situaciones ya existentes, no provocadas intencionalmente en la investigación por quien la realiza” (p. 187). Los datos que se analizaron fueron tomados de la fuente tal y como se los visualiza para luego poder ser interpretados.

UCUENCA

Este diseño se refiere al empleo de un estudio temporal, por lo cual se identificó como un diseño transversal, según lo afirmado por los mismos autores “Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado” (p. 188). Fueron cincuenta días que se tomaron en cuenta para este estudio. Partiendo del mes de marzo en donde explotó la crisis y se pudo presenciar las acciones por parte del MSP hacia el mes de mayo en donde hasta ese entonces ya habría muchos puntos importantes de análisis.

Nivel.

De acuerdo con la naturaleza de la investigación, este tema de análisis reúne características que contemplan a un estudio exploratorio y descriptivo. Por su parte el estudio exploratorio que para (Sampieri et al., 2014), consiste en “analizar fenómenos desconocidos o novedosos: una enfermedad de reciente aparición, una catástrofe ocurrida en un lugar donde nunca había sucedido algún desastre” (p.91). Además, este estudio recae sobre un análisis descriptivo que consiste en “describir fenómenos, situaciones, contextos y sucesos; esto es, detallar cómo son y se manifiestan... especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis” (p. 92).

Técnicas.

Las técnicas de investigación ayudan a manejar de mejor manera la información que se pretende obtener. Se debe considerar que las técnicas van de la mano con el problema de esta investigación y los objetivos. Las técnicas son utilizadas a través de instrumentos para analizar

UCUENCA

a un fenómeno determinado. Esto permite recopilar, examinar y exponer información enfocados en el objetivo de la investigación (González, 2020). Para esta investigación se recurrió a la aplicación de tres técnicas de investigación, en primer lugar, se encuentra el análisis de contenido, seguido va la revisión documental y finalmente la entrevista.

Análisis de Contenido. Como técnica de recolección de datos perteneciente a un enfoque cuantitativo y cualitativo, se tomó en cuenta al análisis de contenido puesto que este resulta pertinente para el estudio. Según (Abela, 2002), “el análisis de contenido se basa en la lectura (textual o visual) como instrumento de recogida de información, lectura que a diferencia de la lectura común debe realizarse siguiendo el método científico, es decir, debe ser, sistemática, objetiva, replicable, y válida”.

Revisión Documental. Esta técnica de investigación forma parte del enfoque cualitativo y resulta oportuna su aplicación puesto que está determinado por los objetivos de investigación. La revisión documental “es una técnica que permite obtener documentos nuevos en los que es posible describir, explicar, analizar, comparar, criticar entre otras actividades intelectuales, un tema o asunto mediante el análisis de fuentes de información”, (Ávila, 2006). Como fuente de información se recurrió a la búsqueda de documentos escritos sobre temas definidos. En este caso la búsqueda de teorías que permitieron comparar un tema específico dentro del trabajo de investigación, correspondiente a unos de los objetivos propuestos.

Entrevista. Se determinó la aplicación de una entrevista que permitió obtener información precisa sobre un tema en particular. Esta técnica de investigación es de carácter semiestructurada puesto que “presentan un grado mayor de flexibilidad que las estructuradas,

UCUENCA

debido a que parten de preguntas planeadas, que pueden ajustarse a los entrevistados” (Díaz et al., 2013). En esta técnica se recurrió al planteamiento de una pregunta abierta, misma que sirvió para recopilar información detallada y descriptiva.

Muestra.

Se aplicó la primera técnica de investigación (análisis de contenido) en donde se tomó en cuenta al estudio de la página web del MSP y la página oficial de Facebook. El tiempo para el análisis fue de 50 días, correspondiente al 16 de marzo hasta el 04 de mayo de 2020 y se recopiló únicamente la información relacionada al Covid-19.

Para la aplicación de la segunda técnica de investigación (revisión documental) se tomó como parte de la búsqueda bibliográfica temas únicamente relacionados a modelos que comunicación de crisis. Estos modelos sirvieron de base para poder identificar las acciones ejecutadas por el MSP y su similitud con algún modelo.

Finalmente, para aplicación de la tercera técnica de investigación (entrevista) se tomó en consideración las opiniones de cuatro profesionales del área de la comunicación social. Mismos que han venido trabajando en el tema de la crisis sanitaria para los medios de comunicación en los que colaboran. Los comunicadores que participaron en la entrevista fueron: Freddy Saguay, periodista de la radio La Voz del Tomebamba; Nataly Arteaga, periodista de Telecuenca; Galo Eduardo Crespo gerente y periodista de radio Mágica y Luis Quiñonez periodista del diario La Nación.

Instrumentos

Para la recolección de datos pertenecientes a la técnica de investigación denominada análisis de contenido, se utilizó el instrumento llamado Atlas.ti. Con este instrumento se pudo realizar un proceso analítico que logró mayor optimización de los datos, permitiendo codificarlos y categorizarlos.

La Matriz de análisis (Microsoft Excel) es otro instrumento que permitió importar los datos del programa de Atlas.ti con la facilidad de ser modificados manualmente de acuerdo con las necesidades de la investigación. Estas matrices realizadas para ordenar los datos de la investigación facilitaron la interpretación de estos.

Capítulo II

Marco teórico

Comunicación.

La comunicación ha tenido gran relevancia a lo largo del tiempo, por su aporte en la sociedad permitiéndole su desarrollo. La comunicación permite a los seres humanos formar parte de un proceso que facilita la interacción bajo el rol de un emisor y un receptor. Con la ayuda de varios elementos que componen al proceso de comunicación logran establecer un objetivo en común. En otro caso, esta interacción permite dar paso a la resolución de problemas. Como lo afirman (Martínez y Nosnik, 1998), en su propuesta De la Comunicación Organizacional a la Comunicación Productiva. “La comunicación se puede definir como un proceso por medio del cual una persona se pone en contacto con otra a través de un mensaje, y espera que esta última de una respuesta, sea una opinión, actividad o conducta”.

Comunicación interna.

Para las empresas que priorizan a la comunicación como parte de sus diversas actividades, contemplan a la comunicación interna como un instrumento que les permite aportar beneficios para los públicos internos. Estos beneficios repercutan en el ámbito externo. En el caso de la crisis sanitaria el departamento de comunicación del MSP estuvo encargado de la gestión de la comunicación interna y externa.

UCUENCA

En el momento que una organización pasa por una situación de conflicto se pretende que todos los colaboradores que forman parte compartan el mismo compromiso de salir adelante. Para Morales (2015), la comunicación interna busca que sus públicos internos estén al tanto de las acciones de la organización, logrando que exista un clima que permita a los colaboradores integrarse e implicarse para así poder incrementar su motivación y mejorar su productividad (p.2).

Complementando a la idea, la autora (Bruno, 2018), manifiesta que existe un proceso por el cual sigue la comunicación interna “El proceso de la comunicación interna es un segmento de la comunicación integrada que enfoca sus acciones en los colaboradores de una empresa. Sus objetivos esenciales son la transmisión y distribución de información relevante y estratégica en un ambiente corporativo”. Este proceso de comunicación interna fue evidente dentro de las acciones del MSP a través del trabajo de los voceros. Sin embargo, sus declaraciones ante el público externo no fueron tan consecuentes a los sucesos que transcurrían en esos momentos. Este tema referente a la información sobre las cifras del número de casos en Ecuador durante los primeros días de la pandemia.

En cuanto a la comunicación interna para un sector público (Cabanas, Custodia, & Vilanova, 2005), manifiestan que es mucho más importante su presencia en lo que compete a la gestión debido a que al utilizar esta herramienta mejoraría y beneficiaría a la organización, siempre y cuando cuenten con un buen plan de comunicación. En efecto, el MSP cuenta con un plan de comunicación de riesgos elaborado en el año 2017 y dentro del mismo se encuentran elementos que fueron utilizados en respuesta a la crisis sanitaria.

UCUENCA

Cuando se trata de gestionar a la comunicación de crisis resulta fundamental la participación que tiene la comunicación interna. En palabras del Dircom (Días, 2017), “En el ámbito de la gestión de crisis solemos reparar en la necesidad de la comunicación cuando ya es tarde. La comunicación, en general, y la interna, muy en particular, debe ser un maratón, nunca un esprint” (p.2.). La comunicación interna debe estar sustentada en estrategias que permitan un ambiente que proyecte buenas prácticas enfocadas siempre en los objetivos de la empresa.

Comunicación externa.

El MSP optó por incorporar las actividades de comunicación externa para afrontar la crisis sanitaria con el fin de otorgar información pertinente y evitar las suposiciones que acontecieron alrededor la pandemia. Los medios de comunicación fueron clave para la difusión de la información que el MSP tenía por declarar. Para (Calero, 2007), profesora de la Universidad Complutense y doctora en Ciencias de la información de Madrid “Se entiende la comunicación externa como un proceso que consiste en vehicular información o contenidos informativos desde la empresa u organización hacia el conjunto de la opinión pública a través de los medios de comunicación social” (p. 2). Todo aquello que la organización considere necesario puede ser compartido con algún objetivo en particular, a través de canales acordes al público al que se quieren dirigir.

La comunicación externa cuenta con diferentes áreas y una de ellas es la comunicación “puertas afuera” que fue utilizada por el MSP en respuesta a la crisis sanitaria. Avilia (1997),

UCUENCA

menciona que esta comunicación “busca conectar a la institución con aquellos grupos de personas que, si bien no pertenecen a la organización, se vinculan con ella por algún interés común” (p. 159). En algunas ocasiones esta relación no solo se da por razones positivas, sino por algún acontecimiento que afecte a la sociedad y que esta tenga relación con la organización. Por eso es bueno incorporar planes de comunicación de crisis enfocados a estrategias de comunicación externas que ayuden a prevenir estos problemas. Para el MSP fue un reto muy importante optar por estrategias de comunicación efectivas que se dirijan a grandes grupos de interés.

Comunicación Institucional.

La imagen que una empresa proyecta sobre sí misma es el producto del trabajo de la comunicación institucional. La experta en comunicación política, María José Canel citada en Next International Business School (2018), define a la comunicación Institucional como:

Conjunto de reglas, principios, procedimientos y aplicaciones de la comunicación de intención persuasiva que, con recursos psicológicos e informativos, llevan a cabo las instituciones para influir en los destinatarios con el fin de conseguir en éstos una adhesión permanente para ejercer y distribuir poder, y realizar el bien público.

Es importante que la comunicación institucional se lleve a cabo de forma correcta con respecto al manejo de la información. La veracidad de los datos sobre las cifras que las personas pedían al MSP resultaba clave para que la institución no pierda su credibilidad ante la población. El departamento de comunicación de una organización tiene la responsabilidad

UCUENCA

de asegurar que la opinión pública y la sociedad conozcan las decisiones sobre la institución, ya que actuando en el marco democrático las acciones de la administración recaerá sobre toda la ciudadanía lo afirma Canel (s/f), citado en Next International Business School (2018).

De la misma manera Gutiérrez y La Porte (2013), Mencionan que “La comunicación institucional es, por lo tanto, especialmente importante para la generación de credibilidad, reputación, legitimidad de ejercicio y confianza en las organizaciones públicas”.

Estas relaciones comprenden al uso adecuado del mensaje e información hacia los públicos de interés. El manejo de la información sobre la situación del Covid-19 que el MSP emitió a través de sus diversos canales se prestó a muchas interpretaciones dejando claro una posición de la institución ante el público.

Información.

La información es un conjunto de datos que componen un tema en específico, es la base para la construcción de mensajes que pueden ser recibidos e interpretados por parte de los receptores. Dentro de la comunicación de crisis el manejo correcto de la información es una responsabilidad que se debe asumir de manera ética por parte del comunicador. Para Chiavenato (2006), la información es un conjunto de datos que componen un significado a través de un mensaje en un determinado contexto que puede reducir la incertidumbre o aumentar el conocimiento de algo y sirven para orientar en las decisiones.

Al parecer la intención de los mensajes por parte de los representantes de los organismos oficiales, en este caso el MSP fue mantener calma por el bien de todos. Sin

UCUENCA

embargo, sus versiones se diversificaron por todo el país y la mayoría de los ciudadanos optaron por dar crédito a fuentes de información poco fiables dentro de las redes sociales. Esto provocó que existan miles de versiones que mostraban una realidad diferente del Ecuador.

Al poco tiempo el país se encontraba en el ojo del huracán precisamente por el caos generado por las personas quienes no creían ya en los datos que emitían las entidades gubernamentales. La deficiencia en la información pública provocó el desconocimiento de las cifras oficiales de casos siendo evidente la inseguridad y desconfianza por parte de los ciudadanos. La gestión de la comunicación no tenía incidencia en el país, pese a que la Organización Mundial de la Salud, desde el anuncio de esta pandemia, propuso una serie de recomendaciones a los países para poder enfrentarla, entre ellas, varias haciendo referencia al derecho de acceso a la información pública. Esta organización recomienda generar confianza y credibilidad en la información; la participación de la comunidad; la transparencia en la información existente la cual deberá ser elaborada de manera oportuna y técnica y advierte que “la comunicación de riesgos funciona mejor cuando forma parte de un plan o de una estrategia más amplia delineada mucho antes de que sea necesaria” Organización Mundial de la Salud (2020).

Sin embargo, desde que apareció la primera sospecha de una persona con Covid-19 en Ecuador y con el primer caso confirmado el 29 de febrero de 2020, las deficiencias y contradicciones entre distintas vocerías del Gobierno para informar sobre la crisis sanitaria y los impactos que está provocando se multiplicaron. Desde la renuncia de la ministra de Salud Catalina Andramuño el 21 de marzo, el cargo de ministro quedó desamparado por unas horas.

UCUENCA

Ya para el mismo día el sucesor Juan Carlos Zevallos asumió dicho cargo y desmintió el desabastecimiento de insumos médicos que en su carta de renuncia Catalina Andramuño manifestó, pese a que un día antes de su renuncia ella confirmó que contaban con suficientes insumos médicos. Estas contradicciones pusieron en evidencia la falta de organización del MSP.

En un artículo publicado por el Observatorio Social del Ecuador (2020), centrado en los organismos responsables como el Ministerio de Salud Pública del Ecuador se destaca que:

Debería garantizar el derecho de acceso a información pública de la sociedad y explicar de manera pedagógica y sencilla la relación entre la evolución de la pandemia, las medidas que se adoptan para enfrentarla y los resultados, dado que toda política de salud debería incluir procesos de educación y comunicación a la población, como elemento fundamental para promover el autocuidado.

Comunicación de Riesgo.

Para el MSP el enfoque a la comunicación de riesgos en medio de la pandemia resultó indispensable, puesto que este tipo de comunicación se maneja de una manera diferente a la comunicación convencional. Este modelo se compone de estrategias de comunicación enfocadas en el tema de la salud apoyándose de la construcción de mensajes oportunos para la población. Para la Organización Panamericana de la Salud (2020):

La comunicación de riesgo se refiere al intercambio en tiempo real, de información, recomendaciones y opiniones, entre expertos y/o funcionarios y personas que se

UCUENCA

enfrentan a una amenaza (riesgo) para su sobrevivencia, su salud o su bienestar económico o social. El objetivo final de la comunicación de riesgos es que toda persona expuesta a un riesgo sea capaz de tomar decisiones informadas para mitigar los efectos de la amenaza (riesgo), como el brote de una enfermedad, y tomar las medidas y acciones de protección y prevención.

Este es un tema que requiere de mayor atención para la elaboración de esta investigación puesto que este tipo de comunicación se encuentra centrado en el tema de la salud. Para (Fishhoff 1995), Citado en Brennan y Gutiérrez (2011), en su Proyecto de Guía acerca de la comunicación de crisis mencionan:

Este nuevo modelo de comunicación viene desempeñando un papel estratégico y protagónico en virtud del surgimiento y resurgimiento de epidemias y emergencias con impacto en la salud pública. Este proceso evolutivo ha permitido cambios positivos en la comunicación, que ha pasado de ser una fuente que emite mensajes “en un sólo sentido”, para convertirse, en la actualidad, en un proceso abierto donde lo que interesa es llegar a la población usando sus propios códigos con información comprensible, que la motive a participar en el proceso de toma de decisiones.

Por otro lado, Farré (2005), en su artículo sobre la comunicación de riesgo, menciona que “La Comunicación de Riesgo es un campo emergente que surge de la necesidad de investigar qué tipo de información requiere la opinión pública en circunstancias de peligro, crisis o catástrofe” dejando en evidencia que el tratamiento de la información que manejan los profesionales de la comunicación varía totalmente a las circunstancias. El Departamento de

UCUENCA

Comunicación del MSP asumió la responsabilidad de gestionar mensajes acordes a la situación y de acuerdo a diferentes formatos en las plataformas.

Crisis.

Una crisis representa un cambio inesperado en la normalidad de un organismo, que trae consigo amenazas que perjudicarían la reputación de la entidad, esto supone una intervención inmediata para mitigar los problemas. Para el autor Butelman (1998), la crisis es una “perturbación y ausencia rápida de solución, desorden e incertidumbre asociada a parálisis, bloqueo y desbloqueo, contradicción y paradoja y transformación y cambio”. Lo que se evidencia en el siguiente resumen:

El Ecuador se encontró en un escenario delicado como la mayoría de los países debido a la crisis sanitaria denominada Covid-19. El 11 de marzo del 2020 mediante una cadena nacional el mandatario Lenin Moreno declaró al país en una emergencia sanitaria. Rápidamente los medios de comunicación se manifestaron e hicieron eco de la noticia. Por otro lado, la intervención por parte del MSP, siendo el organismo responsable de ejercer la rectoría, regulación, planificación, coordinación, control y gestión de la salud pública ecuatoriana; mediante una cadena nacional, Catalina Andramuño, ministra en ese entonces mencionó que disponen de 22 hospitales para atender a los afectados por el virus. (El Comercio, 2020). Esta fue la primera intervención por parte de la ministra de salud que a partir de ese momento mantuvo con expectativa a los ciudadanos. A partir de ese momento se pudo evidenciar un desequilibrio sobre la normalidad del país.

UCUENCA

Este suceso inesperado despertó incertidumbre y temor por parte de todos los ciudadanos. El país ya se encontraba en la primera fase de la crisis, debido a su desequilibrio en la normalidad quedando a la expectativa de lo que pueda pasar. Mientras tanto el MSP junto con los organismos responsables se encontraba preparando planes que mitiguen estos sucesos negativos. Sin embargo, en las redes sociales se encontraban datos que desmentirían lo que el MSP y los otros organismos afirmaban en sus declaraciones generando desconfianza por parte de los ciudadanos. Para Contreras (2006), “Las crisis son cambios repentinos entre dos situaciones, que amenazan la imagen y el equilibrio natural de una organización; también es una situación en la que alguien puede cambiar su posición relativa al poder, es decir, que afecta al poder relativo de aquellos que se encuentran implicados”. El poder como institución pública, al menos en las redes sociales fue cayendo de a poco, incluso despertando el interés de medios de comunicación extranjeros para ser fuertemente criticados.

Todos estos problemas por lo que pasa cualquier entidad deberían ser tomados en cuenta por otras que aún no lo han experimentado o incluso para enfrentarse a posibles crisis en un futuro. A partir de esto lo conveniente sería emprender planes que ayuden a prevenir o enfrentar cualquier tipo de crisis. Para (Jiménez, 2007), una crisis responde a una situación que muchas empresas no quieren reconocer, es más probable que una crisis estalle por falta de dirección y buena comunicación por parte de la organización. Por lo que se debe dar importancia a la ejecución de un plan de crisis que ayude a la empresa a resolver aspectos que podrían llevarlo a una crisis en donde no puedan tener solución.

Fases de la crisis.

Sustentados en el aporte de Piñuel (1997), en el siguiente apartado se ejemplifican las fases de la crisis que atravesó el Ministerio de Salud Pública del Ecuador en el escenario Covid-19.

En Ecuador el 11 de marzo de 2020 se declaró la crisis sanitaria. Con previo conocimiento sobre la gravedad de la enfermedad ocasionada por el Covid-19 en otros países, el MSP se encontraba trabajando en tema. Este momento de la crisis corresponde a una “Fase preliminar” como lo menciona Piñuel (1997), en su estudio sobre las fases de desarrollo de una crisis.

La declaración sobre la emergencia sanitaria el 11 de marzo de 2020 a cargo del mandatario del Gobierno, despertó gran interés sobre la población, los organismos responsables cayeron sobre el escrutinio de los medios y este tema se volvió mediático. A esta fase se le llama “Fase aguda” Piñuel (1997).

Los intentos por llamar a la calma por parte de los organismos responsables hacia los ciudadanos empezaron a ser en vano debido a la poca credibilidad que recibían mediáticamente. Se generaron varias fuentes de “información” en las que los ciudadanos tenían la libertad de creer o no en los sucesos. Los datos que los voceros por parte del MSP que emitían, no coincidían con los datos presentados por otros medios de comunicación. A raíz de esto se produjeron denuncias a través de redes sociales. A esta fase Piñuel (1997), la denomina “Fase crónica”.

UCUENCA

En busca de conocer las razones por las que existieron denuncias y que el Gobierno del Ecuador llegó hasta ser criticado en medios internacionales como el CNN, se buscaba conocer cuál era el motivo por el que existían estos rechazos. Se realiza una campaña contra la desinformación y se pide a los ciudadanos que se mantengan informados únicamente en los canales oficiales, el autor Piñuel (1997), denomina a esta fase como “Fase postraumática”

Gestión de Crisis.

La gestión de crisis por parte del MSP implicó la búsqueda de un trabajo coordinado enfocado en un mismo objetivo que permita a quienes forman parte del equipo de comunicación direccionarse en el mismo sentido, tras reunir la información necesaria referente a la crisis, como su tipo, su nivel, su grado de incidencia, sus fases y contar con las herramientas necesarias de comunicación y el equipo, empieza la búsqueda de soluciones eficaces ante la crisis. Para los autores (Viñas et al., 2006), la gestión de crisis es:

El desarrollo de planes de previsión, la monitorización de niveles de riesgo, la acumulación de capacidades humanas y materiales, la articulación de sistemas de coordinación, la generación de políticas de ayuda, cooperación y reconstrucción. Dependiendo de la naturaleza y el ámbito de la crisis, la aplicación de la gestión de crisis tendrá en los niveles anteriores modularidades, características y elementos operativos distintos.

Comité de Crisis.

El comité de crisis es una herramienta indispensable para la gestión de un plan de comunicación de crisis que toda empresa. Se trata de un grupo de personas que reúnen características, conocimientos y habilidades que aportan a la toma de decisiones. En palabras de la estrategia en comunicación (Sara, 2015), un comité de crisis es un “órgano decisorio para la gestión unificada de una situación de crisis, su principal cometido es acelerar el proceso de toma de decisiones para solventar incidencias y/o crisis definiendo las prioridades, estableciendo la estrategia y la táctica a seguir”.

Asimismo (Losada, 2017), lo define como “comité de personas que serán las encargadas de gestionar en todo momento el desarrollo de la crisis” (p. 19). Para esto las personas debes asumir una responsabilidad más allá de un cumplimiento normativo.

Portavoces en la Gestión de la Crisis.

Los portavoces forman parte fundamental del desarrollo de una crisis dentro de una institución. Para la profesora de Formación de Portavoces y Periodismo Especializado de la Universidad del País Vasco (Markina, 2020), “Los portavoces son las personas autorizadas para hablar en nombre de un colectivo ante el público. Como tales, suelen reunir una serie de características que les permiten destacar de entre el resto de miembros de la organización.” Es responsabilidad del comité de crisis designar a un portavoz que pueda garantizar un buen desenvolvimiento de su participación. “El portavoz es una herramienta fundamental para la

UCUENCA

estrategia de comunicación de la organización, por lo que su elección no debe dejarse al azar ni improvisarse cuando llega una situación problemática.” (Markina, 2020).

El portavoz es el rostro de la empresa en el momento de la crisis, está constantemente dando declaraciones y resolviendo dudas. Así, lo afirma (Losada, 2017), el portavoz es “el rostro visible de la institución en todo momento afrontando las demandas de información de los periodistas (especialmente) y adelantándose a ellas” no es necesario que dentro de una crisis se espere a que los medios de comunicación busquen a las empresas, se recomienda que la empresa sea quien busque a los medios lo más pronto posible para evitar rumores que perjudicarían a la imagen.

Recolección de Datos

El Ministerio de Salud Pública.

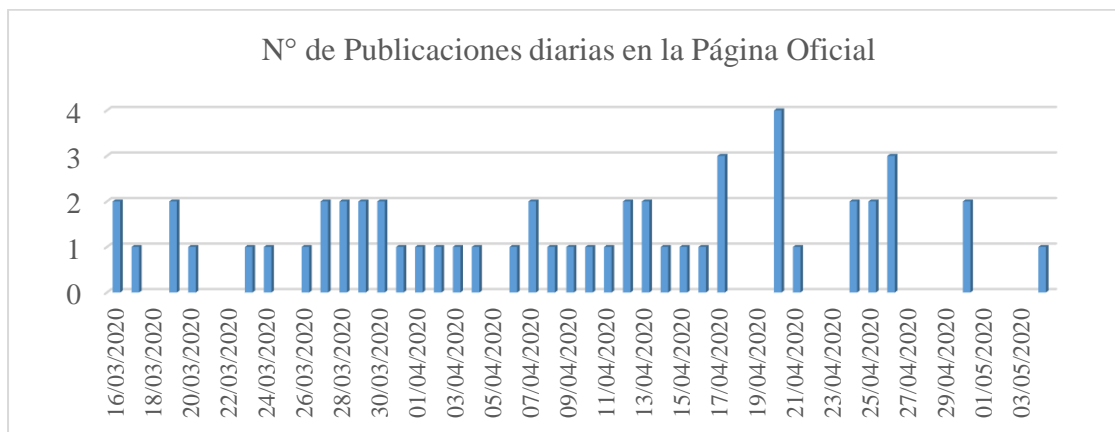
El Ministerio de Salud Pública del Ecuador (2020), creado el 16 de junio de 1967 a través del mandato de la Asamblea Constituyente, forma parte de una de las instituciones con más inferencia dentro del servicio a la sociedad, debido a que este garantiza el derecho a la salud pública. Asimismo, el Ministerio de Salud Pública tiene la responsabilidad de, planificar, gestionar coordinar y controlar los temas referentes a la salud pública del Ecuador. Como misión establece proveer de servicios de atención de salud a cada ciudadano en torno a su bienestar, con el fin de ser un modelo referente en Latinoamérica. Prioriza la promoción de la salud y la prevención de enfermedades, con acciones conjuntas orientadas al compromiso y responsabilidad con instituciones públicas y privadas de país.

Página web.

Con el fin de cumplir con el objetivo número uno acerca del conocimiento de la estrategia comunicativa utilizada por el MSP se aplicó el programa Atlas.ti. A través de este programa se insertaron los datos de la página oficial del MSP referentes al Covid19. Dando como resultado la exposición de varios documentos que en el transcurso de la investigación fueron analizados. Con la codificación de los datos se obtuvo el número total de publicaciones en la página web, correspondiente a 54 y el promedio de publicación por día fue de 2.

Figura 1

Número de publicaciones por día.

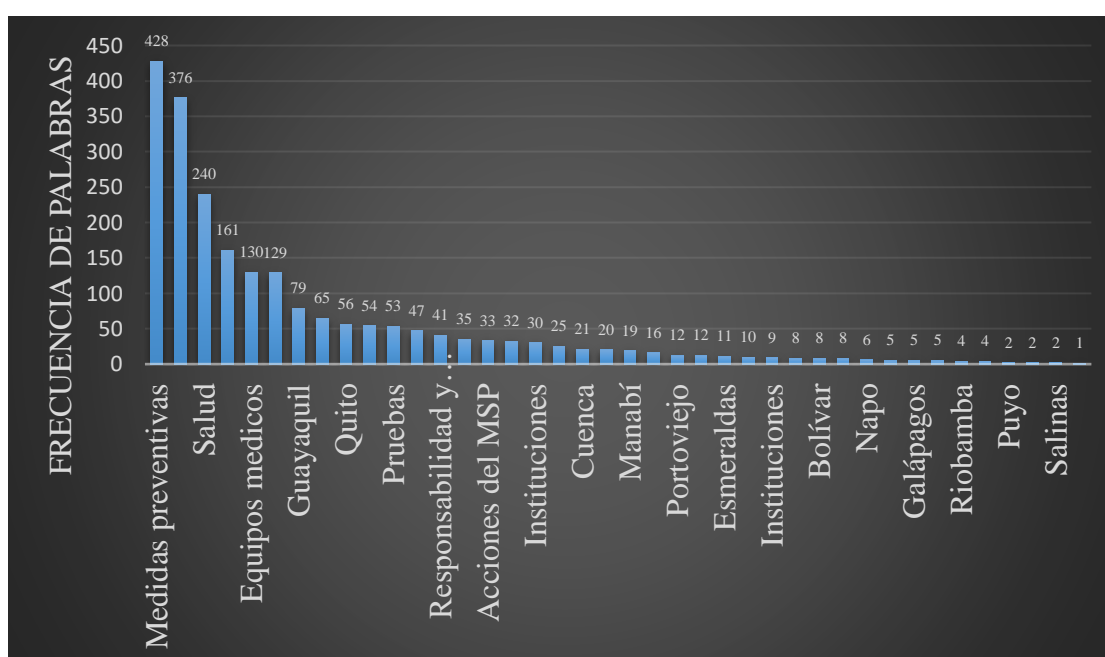


Nota. La figura muestra la cantidad de publicaciones diarias publicadas en la página web del MSP desde el 16-02-2020 hasta el 04-05-2020. Fuente: Realizado por la autora.

Palabras clave. Para conocer los temas más relevantes se realizó una recopilación de las palabras clave dentro de los 54 documentos sometidos al análisis. Fue de gran utilidad conocer los datos debido a que se obtuvo una visión general acerca de los temas con mayor relevancia que trató el MSP durante el tiempo de estudio.

Figura 2

Temas más relevantes dentro de la página web.



Nota. La figura muestra la frecuencia de palabras más utilizadas por el MSP. Fuente: Realizado por la autora.

Dentro de los principales temas se mencionan las medidas preventivas, todo esto orientado a la construcción de la información preventiva y responsabilidades de cada ciudadano. Como siguiente tema se menciona a la salud como garantía de todos y compromiso

UCUENCA

por parte de los organismos responsables, en este caso la intervención del MSP. También el tema de los equipos médicos, esto en cuanto a su disponibilidad. Finalmente se mencionó mucho el tema de la ciudad de Guayaquil que evidentemente tuvo mayor relevancia en este periodo.

Matriz de análisis de la página web del Ministerio de Salud. Siguiendo con la recolección de datos se extrajo del programa de Atlas.ti un documento de Microsoft Excel en forma de matriz en el que se incorporaron elementos de análisis como: fecha de publicación que sirvió para conocer la frecuencia de las publicaciones, el contenido para saber el tipo de instrumento comunicativo utilizado, el título de la publicación, y las palabras clave mismas que servirán para entender el tema.

Tabla 1

Elementos de análisis de la página web del MSP.

Página web del Ministerio de Salud				
Fecha	Contenido	Título	Palabras clave	Frecuencia
16/03/2020	Infografía.	Situación Nacional por Covid-19.	Covid19, casos, fallecidos.	2
16/03/2020	Boletín de prensa.	58 casos por COVID 19 en Ecuador.	Pacientes positivos, nuevos casos.	
17/03/2020	Rueda de prensa Virtual.	Mantenerse en casa frenará la propagación del Covid-19.	Aumento de casos, pruebas.	1
19/03/2020	Boletín de prensa.	Unidad móvil en Babahoyo atiende casos asociados al Covid-19.	Atención, pacientes, ayuda.	1

UCUENCA

20/03/2020	Noticia.	Hospitales del país dotados con insumos médicos para tratar el Covid-19 .	Insumos médicos, dotación, denuncia.	1
23/03/2020	Noticia.	Gobierno Nacional garantiza abastecimiento de insumos médicos y recursos durante emergencia sanitaria.	Pruebas, insumos médicos.	1
24/03/2020	Noticia.	MSP y Gobernación de Guayas verifican la adecuación de nuevos espacios para atender casos de Covid-19 en Guayaquil.	Autoridades, ministro, Gobierno.	1

UCUENCA

26/03/2020	Boletín de prensa.	Ministra Ocles: «Las personas que especulan con cifras no cumplen una labor responsable con el país».	Alta hospitalaria, insumos médicos, hospitales.	1
27/03/2020	Entrevista.	Tarapués: “el 88% de todos los contagiados presentan síntomas muy leves”.	Casos, pruebas, recuperación, alta hospitalaria.	2
27/03/2020	Reuniones.	MSP fortalece acciones contra el Covid-19 y dota de equipos de protección a hospital de Guayaquil.	Acciones, Insumos médicos, protección.	
28/03/2020	Boletín de prensa.	MSP investiga 25 fallecidos adicionales a los 48 confirmados en	Fallecidos, investigaciones, llamadas de emergencia.	2

UCUENCA

		Ecuador durante emergencia.		
28/03/2020	Boletín de prensa.	Se destina USD 115 millones para atender emergencia por Covid-19.	Cifras actualizadas, equipos de bioseguridad.	
29/03/2020	Boletín de prensa.	Viceministro López: “el virus (covid-19) permanece en ambientes hospitalarios”.	Cifras, contagios, medidas de protección.	
29/03/2020	Gestiones económicas	MSP destinará USD 101.3 millones para equipamiento de hospitales ante emergencia sanitaria	Equipos médicos, inversión, autoridades, gestión.	2
30/03/2020	Rueda de prensa Virtual.	MSP y autoridades de control ejecutan los		2

UCUENCA

		protocolos de cadáveres por casos de Covid-19.	Protocolos, autoridades, pruebas rápidas.	
30/03/2020	Boletín de prensa.	54 personas portadoras de Covid-19 fueron dadas de alta.	Alta hospitalaria, insumos médicos, hospitales.	
31/03/2020	Noticia.	Autoridades de salud visitan hospital de los Ceibos y verifican protocolos de atención y equipamiento.	Protocolos, reuniones, hospitales, equipos médicos.	
31/03/2020	Noticia.	Ecuador registra 2.240 casos positivos de Covid-19.	Fallecidos, casos confirmados, pruebas.	
31/03/2020	Noticia.	En las provincias del país se adecuan casas de salud	Establecimientos, control, gobierno, centros médicos.	

3

UCUENCA

		para recibir a pacientes con Coronavirus.		
01/04/2020	Boletín de prensa.	MSP invierte USD 200 millones para afrontar la emergencia.	Insumos médicos, pruebas, equipamiento, cifras.	1
02/04/2020	Cadena Nacional.	Ecuador recibirá USD 20 millones del Banco Mundial para fortalecer respuesta ante emergencia sanitaria.	Emergencia Sanitaria, insumos médicos, equipos, protocolos de seguridad.	1
03/04/2020	Entrevista.	35 mil mascarillas requisadas fueron entregadas a los hospitales.	Mascarillas, médicos, pruebas, mercadería incautada.	1
04/04/2020	Boletín de prensa.	Ecuador recibe equipos de protección médica donados por la OPS.	Donación, equipos de protección, protocolos de	1

UCUENCA

			bioseguridad, visita técnica.	
06/04/2020	Rueda de prensa Virtual.	Ecuador recibió 200 mil pruebas para detección del Covid-19.	Pruebas, hospitales, Insumos.	1
07/04/2020	Boletín de prensa.	MSP destituye a funcionario por actos de corrupción durante emergencia sanitaria.	Corrupción, denuncias, destitución.	2
07/04/2020	Noticia.	Se fortalecen acciones de prevención, control y atención con apoyo de médicos rurales.	Médicos rurales, donación, hospitales, ambulancias.	
08/04/2020	Noticia.	Más de 600 profesionales de salud se suman a la lucha contra el Covid-19.	Médicos y enfermeros.	1

UCUENCA

09/04/2020	Noticia.	464 millones invierte el Gobierno Nacional en el sector de salud y protección social por la Emergencia Sanitaria.	Inversión, insumos médicos, equipos de protección, médicos, personal de primera línea.	1
10/04/2020	Noticia.	La atención de salud en Manabí se fortalece con la entrega de equipos e insumos médicos.	Insumos médicos, ambulancias, servicios médicos.	1
11/04/2020	Visitas.	Brigadas multidisciplinarias aplicaron 600 pruebas rápidas para COVID-19 en zonas vulnerables de Babahoyo.	Pruebas, detectar, pacientes.	1
12/04/2020	Boletín de prensa.	El 77% de pacientes que recibió alta hospitalaria,	Alta, pruebas.	2

		mejoró considerablemente.		
12/04/2020	Noticia.	MSP recibió donación de 30 resucitadores portátiles para el hospital Matilde Hidalgo de Prócel.	Equipos médicos.	
13/04/2020	Noticia.	Estudios sectorizados de Covid-19 servirán para tomar decisiones nacionales.	Pruebas, disposiciones, pacientes.	
13/04/2020	Noticia.	MSP aplicó pruebas rápidas para Covid-19 en la parroquia Febres Cordero.	Pruebas, pacientes, datos.	2

UCUENCA

14/04/2020	Noticia.	Autoridades nacionales verificaron abastecimiento hospitalario en Napo y Pastaza.	Equipos médicos, insumos médicos, disponibilidad.	1
15/04/2020	Noticia.	Hospitales de Riobamba y Guaranda cuentan con insumos médicos y equipos de protección.	Equipos médicos, insumos.	1
16/04/2020	Noticia.	Primer paciente pediátrico Covid-19 fue dado de alta.	Paciente, prueba.	1
17/04/2020	Noticia.	Ministro Zevallos visitó Esmeraldas y se compromete a apertura el antiguo Hospital Delfina Torres de Concha.	Establecimientos, control, servicio.	

17/04/2020	Noticia.	Organismos internacionales respaldan acciones del Gobierno a favor de los grupos de atención prioritaria durante la emergencia sanitaria.	Gobierno, gestiones, grupos prioritarios.	
20/04/2020	Noticia.	Brigadas de salud realizan pruebas PCR de Covid-19 en Guayaquil y Quito.	Pruebas, pacientes, brigadas.	1
20/04/2020	Comunicado Oficial.	Comunicado Oficial, 20 de abril 2020, situación epidemiológica Covid19 Ecuador.	Datos, contagios, recuperados, fallecidos.	3
20/04/2020	Noticia.	Sistema de salud abastecido con insumos médicos para continuar	Insumos médicos, servicio.	

		atendiendo emergencia sanitaria.		
20/04/2020	Noticia.	Vicepresidente y ministro de Salud visitaron hospitales de Zamora Chinchipe y Loja.	Espacios, disponibilidad, insumos médicos.	
21/04/2020	Cadena Nacional.	MSP combate la pandemia del Covid-19 con cinco ejes de trabajo.	Compromiso, responsabilidad, trabajo.	1
24/04/2020	Noticia.	MSP recibirá donación de 20 mil pruebas rápidas para el personal de salud.	Pruebas, pacientes, donación.	
24/04/2020	Comunicado Oficial.	Comunicado: Emergencia sanitaria Covid-19, situación al 24 de abril de 2020.	Datos, contagios, recuperados, fallecidos.	2

25/04/2020	Boletín de prensa.	Organización comunitaria y nuevos hábitos serán clave para la fase de distanciamiento social.	Medidas de bioseguridad, disposiciones, recomendaciones.	2
25/04/2020	Boletín de prensa.	Ministro de Salud socializa nuevas estrategias para fortalecer la atención en salud de Santa Elena.	Estrategias de salud, servicio, atención.	
26/04/2020	Boletín de prensa.	75 pacientes con alta hospitalaria en Portoviejo.	Pacientes, alta hospitalaria, recuperados.	3
26/04/2020	Boletín de prensa.	MSP realiza toma de muestras a la población del norte de Quito.	Pruebas, pacientes, contagios.	

UCUENCA

26/04/2020	Boletín de prensa.	Ministro Zevallos recorrió el hospital San Vicente de Paúl y destacó trabajo articulado en Imbabura.	Trabajo, atención prioritaria.	
30/04/2020	Boletín de prensa.	Ecuador cuenta con 21 respiradores reparados para pacientes contagiados por Covid-19 .	Equipos médicos, disponibilidad, servicio.	2
30/04/2020	Noticia.	Ecuador recibe equipos de protección donados por la República Popular de China.	Donación, equipos de protección, atención.	
05/05/2020	Boletín de prensa.	Ministro Zevallos pide a Contralor audite procesos	Servicio, transparencia.	1

UCUENCA

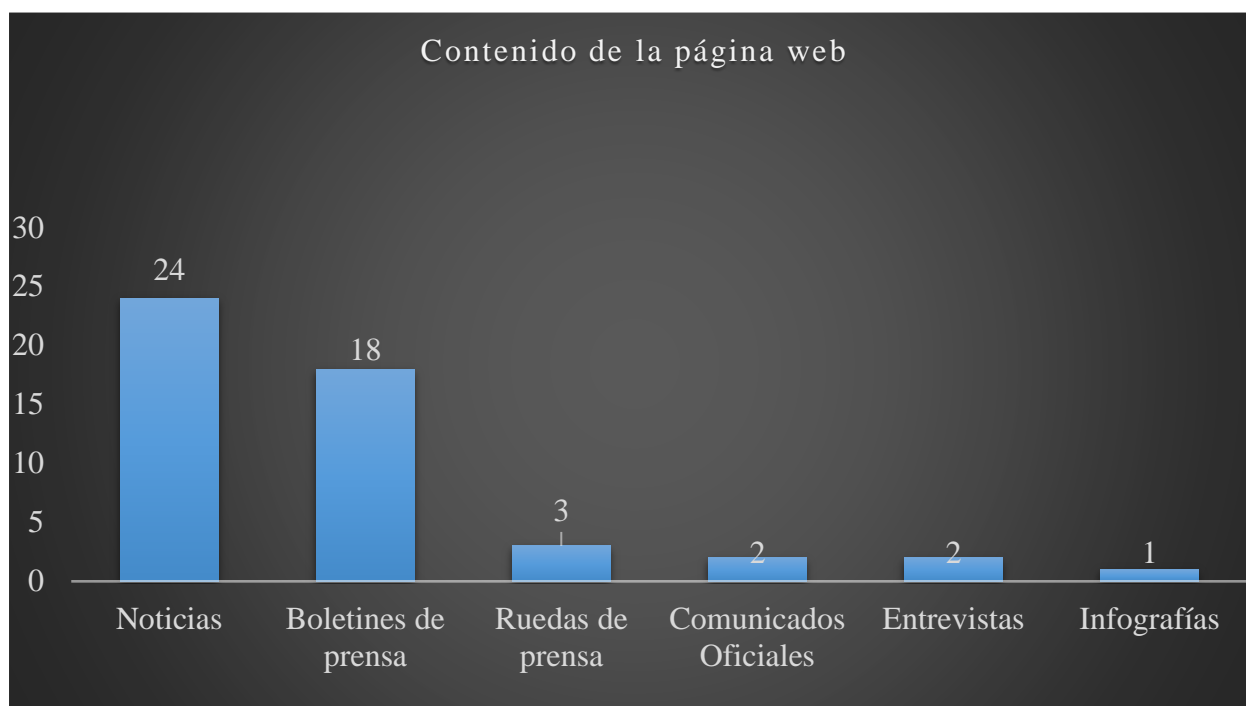
		de contratación pública en hospitales.		
--	--	---	--	--

Nota. Datos de la página web de MSP a través de la aplicación de Atlas.ti exportados a una tabla.

Contenido. De la matriz de tomó de forma detallada el contenido publicado durante el periodo de observación en la página web, en donde se observaron las herramientas comunicativas y la cantidad de los mismos, estos recursos corresponden a las noticias relacionadas a la gestión de las autoridades responsables a través de fotografías, por otro lado se visualizaron noticias sobre los recursos económicos, donaciones y gestiones económicas para solventar las necesidades en ese periodo, los boletines de prensa como recursos comunicativos estuvieron presentes dentro de la plataforma, tratando temas de alta relevancia, además dentro de la página se publicó información sobre las ruedas de prensa realizadas por parte de los responsables, los comunicados oficiales que sirvieron para tratar temas con mayor responsabilidad ya que se aclararon ciertos hechos, la publicación sobre entrevistas que ofrecieron a los medios de comunicación fue algo escaso cumpliendo solamente con dos durante el tiempo de estudio, al igual que las infografías.

Figura 3.

Contenido de la página web.



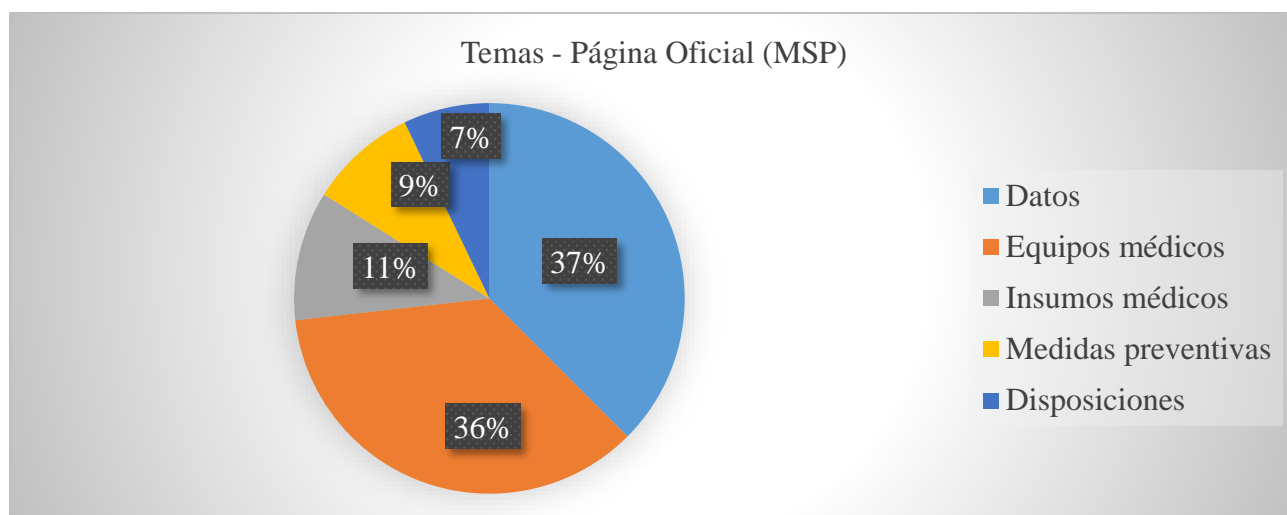
Nota. La figura muestra el número y la descripción de contenidos publicados en la página web del MSP. Fuente: Realizado por la autora.

Temas. Los principales temas que se abordaron en el contenido de la página web del MSP fueron de los datos de cada lugar del país en donde se informó el número de casos positivos o negativos, el número de sospechosos, de decesos, el número de pruebas, recuperados, etc., el siguiente tema corresponde a los equipos médicos en cuanto a la gestión sobre su disponibilidad, los esfuerzos para conseguirlos y sobre varios contratiempos que giran en torno a ese tema, como siguiente tema se menciona a las medidas preventivas, recomendaciones y consejos hacia los ciudadanos correspondientes al autocuidado y

finalmente se abordó el tema de las disposiciones, leyes o reglamentos enfocados en el cumplimiento obligatorio de todos los ciudadanos.

Figura 4.

Temas de la página oficial del MSP.



Nota. La figura muestra en porcentajes los temas con más relevancia en la página web.

Fuente: Realizado por la autora.

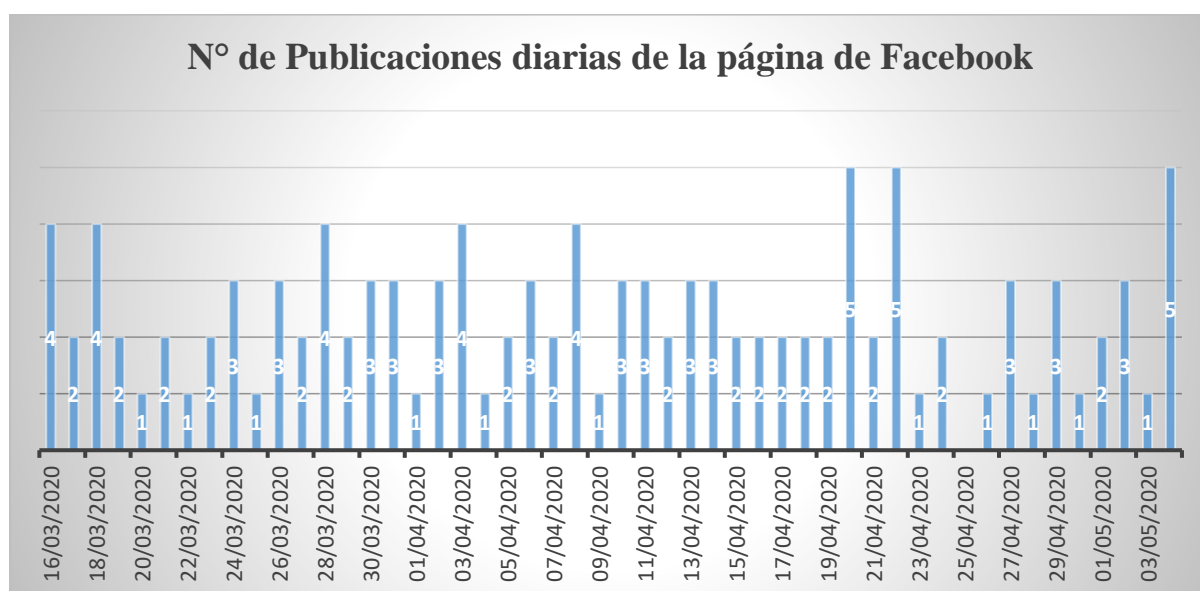
Facebook.

El MSP cuenta con una página oficial de Facebook con 552.866 seguidores, dentro de esta plataforma se encuentra todo tipo de información referente a temas de salud. Se considera importante que las empresas públicas utilicen estos medios de comunicación no tradicionales debido al gran alcance que tienen lo que permite generar un alto grado de participación por parte de los usuarios.

Con respecto al análisis de la página de Facebook del MSP, el número de publicaciones dentro de la plataforma durante los 50 días de investigación fue de 120 y el promedio de publicaciones al día fue de 3, a continuación, se detalla la cantidad y la fecha de publicaciones.

Figura 5.

Número de publicaciones diarias.



Nota. La figura muestra el número de publicaciones diarias en la página de Facebook del MSP, desde el 16-02-2020 hasta el 04-05-2020. Fuente: Realizado por la autora.

UCUENCA

Matriz de Análisis de la Página de Facebook del Ministerio de Salud. Con el mismo método de recolección de datos aplicado al estudio de la página web se ha procedido a obtener la información de la página oficial de Facebook adicionando a la matriz algunos elementos. Dentro de la matriz de Excel se ha colocado la fecha para poder identificar la frecuencia en el que ha sido publicado el contenido. El siguiente elemento de análisis es el contenido permitiendo saber el tipo de contenido publicado en esta red social. El siguiente elemento es el tema que servirá para poder identificar el tratamiento de la información. Otro tema de análisis son las métricas como el número de reacciones en cada publicación, el número de comentarios y el número de compartidas. Estos datos servirán para tener una apreciación de los usuarios en torno a la información que publicaba el MSP. Finalmente se analizó la polaridad de los mensajes publicados por los usuarios en el espacio de los comentarios, tomando el 50% de los comentarios para poder ser identificados bajo las siguientes características: positivos, negativos, neutros.

Tabla 2.

Elementos de análisis de la página de Facebook del MSP.

Página de Facebook del Ministerio de Salud Pública							
Fecha	Tipo de contenido	Tema	Reacciones		N° de comentarios	N° de compar-tidas	Polaridad de los comentarios
			Métricas				
16/03/20	Comunicad-o	Datos	271		61	382	Negativos
			Me gusta.	177			
			Me entristece.	72			
			Me asombra.	17			
16/03/20	Infografía	Datos	377		82	410	Negativos
			Me gusta.	223			
			Me enoja.	26			
			Me divierte.	2			
16/03/20	Boletín	Informes	120		33	127	Neutro
			Me gusta.	83			
			Me entristece.	19			
			Me asombra.	13			
16/03/20	Comunicad-o	Informes	124		20	125	Negativos
			Me gusta.	93			
			Me entristece.	27			
			Me enoja.	2			
17/03/20	Infografía	Datos	218		30	186	Neutro
			Me gusta.	152			
			Me entristece.	51			
			Me asombra.	8			
17/03/20	Infografía		58		10	39	Negativos

		Medidas preventivas -Estado de excepción	Me gusta.	58			
			Me entristece.	0			
			Me asombra.	0			
18/03/20	Comunicado	Datos	350		101	395	Negativos
			Me gusta.	251			
			Me entristece.	89			
			Me asombra.	6			
18/03/20	Comunicado	Datos	350		101	395	Positivos
			Me gusta.	251			
			Me entristece.	89			
			Me asombra.	6			
18/03/20	Infografía	Datos	277		58	248	Negativos
			Me gusta.	207			
			Me entristece.	61			
			Me asombra.	6			
18/03/20	Infografía	Informes	62		9	58	Negativos
			Me gusta.	62			
			Me entristece.	0			
			Me asombra.	0			
18/03/20	Comunicado	Datos	373		96	393	Negativos
			Me gusta.	263			
			Me entristece.	83			
			Me asombra.	14			
19/03/20	Infografía	Datos	480		78	482	Neutro
			Me gusta.	321			

			Me entristece.	125			
			Me asombra.	28			
19/03/20	Boletín	Disposiciones	139		44	43	Positivos
			Me gusta.	65			
			Me entristece.	18			
			Me asombra.	2			
20/03/20	Infografía	Datos	725		167	897	Negativos
			Me gusta.	390			
			Me entristece.	263			
			Me asombra.	43			
21/03/20	Infografía	Datos	621		183	267	Negativos
			Me gusta.	386			
			Me entristece.	188			
			Me asombra.	41			
21/03/20	Infografía	Disposiciones	97		39	42	Negativos
			Me gusta.	95			
			Me encanta.	1			
			Me entristece	1			
22/03/20	Infografía	Datos	822		187	893	Negativos
			Me gusta.	474			
			Me entristece.	285			
			Me asombra.	58			
23/03/20	Infografía	Datos	583		87	510	Negativos
			Me gusta.	356			

UCUENCA

			Me entristece.	203			
			Me asombra.	12			
23/03/20	Comunicad o	Resolucion es	635		124	524	Negativos
			Me gusta.	373			
			Me entristece.	229			
			Me asombra.	19			
24/03/20	Convocator ia	Informes	174		49	124	Neutro
			Me gusta.	166			
			Me entristece.	4			
			Me asombra.	2			
24/03/20	Infografía	Datos	280		79	185	Negativos
			Me gusta	203			
			Me entristece	70			
			Me asombra	3			
24/03/20	Comunicad o	Informes	134		20	199	Neutro
			Me gusta	114			
			Me entristece	16			
			Me enoja	3			
25/03/20	Infografía	Datos	531		92	439	Negativos
			Me gusta	356			
			Me entristece	155			
			Me asombra	11			
26/03/20	Infografía	Datos	447		64	381	Negativos
			Me gusta	286			
			Me entristece	134			

			Me asombra	16			
26/03/20	Convocatoria	Disposiciones	95		35	47	Negativos
			Me gusta	78			
			Me enoja	12			
			Me asombra	4			
26/03/20	Infografía	Datos	127		35	37	Negativos
			Me gusta	81			
			Me entristece	39			
			Me asombra	3			
27/03/20	Infografía	Resoluciones	140		9	88	Positivos
			Me gusta	139			
			Me encanta	1			
			Me asombra	0			
27/03/20	Infografía	Datos	58		3	26	Negativos
			Me gusta	41			
			Me entristece	15			
			Me divierte	2			
28/03/20	Infografía	Datos	103		18	23	Negativos
			Me gusta	82			
			Me entristece	18			
			Me divierte	2			
28/03/20	Infografía	Datos	122		32	45	Negativos
			Me gusta	91			
			Me entristece	21			
			Me asombra	7			
28/03/20	Boletín	Informes	132		30	102	Negativos
			Me gusta	83			
			Me divierte	16			

UCUENCA

			Me entristece	15			
28/03/20	Boletín	Disposiciones	170		65	57	Negativos
			Me gusta	114			
			Me divierte	30			
			Me entristece	19			
29/03/20	Infografía	Datos	39		12	19	Negativos
			Me gusta	32			
			Me entristece	6			
			Me asombra	1			
29/03/20	Boletín	Informes	49		6	14	Negativo
			Me gusta	41			
			Me divierte	6			
			Me enoja	2			
30/03/20	Infografía	Datos	52		3	8	Negativos
			Me gusta	47			
			Me encanta	3			
			Me entristece	2			
30/03/20	Infografía	Datos	43		7	15	Negativos
			Me gusta	37			
			Me entristece	3			
			Me enoja	3			
30/03/20	Boletín	Disposiciones	121		26	30	Neutro
			Me gusta	104			
			Me divierte	9			
			Me encanta	4			
31/03/20	Infografía	Recomendaciones	70		12	22	Negativos
			Me gusta	59			
			Me enoja	8			
			Me divierte	2			
31/03/20	Boletín	Datos	130		13	77	Negativos
			Me gusta	95			

			Me entristece	28			
			Me enoja	5			
31/03/20	Infografía	Datos	33		1	8	Negativos
			Me gusta	20			
			Me entristece	13			
			Me enoja	0			
01/04/20	Boletín de prensa	Información económica	142		60	19	Negativos
			Me gusta	63			
			Me divierte	44			
			Me enoja	32			
02/04/20	Infografía	Datos	65		5	14	Neutro
			Me gusta	48			
			Me entristece	14			
			Me encanta	2			
02/04/20	Comunicado oficial	Aclaración de un tema	89		8	22	Negativos
			Me gusta	64			
			Me enoja	17			
			Me entristece	5			
02/04/20	Boletín de prensa	Información	78		37	51	Negativos
			Me gusta	63			
			Me divierte	10			
			Me enoja	3			
03/04/20	Infografía	Datos	53		10	17	Neutro
			Me gusta	52			
			Me entristece	11			
03/04/20			4914		865	438	Neutro

	Agenda de medios	Situación del COVID 19	Me gusta	4012			
			Me enoja	604			
			Me encanta	36			
03/04/20	Entrevista	Datos	71		15	7	Negativos
			Me gusta	48			
			Me enoja	12			
			Me divierte	10			
03/04/20	Entrevista	Medidas de bioseguridad	1202		243	221	Neutro
			Me gusta	891			
			Me enoja	228			
			Me entristece	41			
04/04/20	Boletín de prensa	Información sobre insumos médicos	172		55	72	Neutro
			Me gusta	147			
			Me divierte	12			
			Me encanta	5			
05/04/20	Infografía	Datos	274		29	66	Neutro
			Me gusta	172			
			Me entristece	95			
			Me encanta	3			
05/04/20	Post	Visitas	1492		144	250	Neutro
			Me gusta	1302			
			Me encanta	121			
			Me enoja	30			
06/04/20	Infografía	Datos	432		63	88	Neutro
			Me gusta	299			
			Me entristece	115			
			Me asombra	15			
06/04/20	Comunicado oficial	Disposiciones	96		16	47	Negativos
			Me gusta	76			
			Me enoja	19			
			Me divierte	1			
06/04/20	Informe	Datos	862		119	112	Neutro
			Me gusta	628			

			Me enoja	113			
			Me entristece	92			
07/04/20	Infografía	Datos	264		38	73	Negativos
			Me gusta	189			
			Me entristece	58			
			Me asombra	8			
07/04/20	Boletín de prensa	Información	253		71	81	Negativos
			Me gusta	192			
			Me divierte	30			
			Me encanta	20			
08/04/20	Infografía	Datos	210		26	73	Negativos
			Me gusta	152			
			Me entristece	51			
			Me asombra	4			
08/04/20	Infografía	Datos	221		23	45	Neutro
			Me gusta	155			
			Me entristece	51			
			Me asombra	8			
08/04/20	Cadena nacional	Información	848		171	95	Neutro
			Me gusta	704			
			Me enoja	65			
			Me divierte	49			
08/04/20	Boletín de prensa	Visitas	917		98	170	Positivos
			Me gusta	831			
			Me encanta	69			
			Me entristece	6			
09/04/20	Post	Disposiciones	407		61	39	Neutro
			Me gusta	339			
			Me enoja	28			

			Me entristece	26			
10/04/20	Post	Visitas	350		133	114	Negativos
			Me gusta	350			
			Me enoja	83			
			Me divierte	16			
10/04/20	Infografía	Datos	227		55	88	Neutro
			Me gusta	162			
			Me entristece	42			
			Me asombra	21			
10/04/20	Boletín de prensa	Información sobre insumos	91		32	9	Negativos
			Me gusta	62			
			Me enoja	24			
			Me encanta	3			
11/04/20	Post	Visitas	307		29	42	Positivos
			Me gusta	280			
			Me enoja	17			
			Me entristece	5			
11/04/20	Post	Visitas	278		19	42	Positivos
			Me gusta	246			
			Me divierte	20			
			Me asombra	5			
11/04/20	Infografía	Datos	221		23	45	Neutro
			Me gusta	155			
			Me entristece	51			
			Me asombra	8			
12/04/20	Infografía	Datos	178		18	34	Neutro
			Me gusta	128			
			Me entristece	45			

			Me asombra	2			
12/04/20	Agenda de medios	Disposiciones	113		24	5	Neutro
			Me gusta	84			
			Me divierte	17			
			Me encanta	6			
13/04/20	Infografía	Datos	197		17	33	Neutro
			Me gusta	144			
			Me entristece	42			
			Me asombra	5			
13/04/20	Boletín de prensa	Información	343		75	52	Neutro
			Me gusta	327			
			Me encanta	6			
			Me entristece	6			
13/04/20	Boletín de prensa	Información	259		30	27	Negativos
			Me gusta	234			
			Me encanta	18			
			Me divierte	3			
14/04/20	Agenda de medios	Datos	167		41	14	Negativos
			Me gusta	127			
			Me divierte	22			
			Me enoja	14			
14/04/20	Post	Visitas	248		28	36	Neutro
			Me gusta	212			
			Me divierte	19			
			Me encanta	8			
14/04/20	Post	Visitas	376		51	61	Negativos
			Me gusta	300			
			Me enoja	59			
			Me divierte	10			
15/04/20	Agenda de medios	COVID-19	56		6	7	Neutro
			Me gusta	40			
			Me divierte	15			
			Me enoja	1			

15/04/20	Infografía	Datos	148		22	35	Neutro
			Me gusta	115			
			Me entristece	28			
			Me enoja	3			
16/04/20	Agenda de medios	Covid-19	162		50	17	Negativos
			Me gusta	112			
			Me enoja	44			
			Me encanta	4			
16/04/20	Boletín de prensa	Información	755		30	87	Positivos
			Me gusta	590			
			Me encanta	154			
			Me entristece	8			
17/04/20	Infografía	Datos	327		32	146	Negativos
			Me gusta	231			
			Me entristece	77			
			Me enoja	7			
17/04/20	Boletín de prensa	Datos	46		3	3	Neutro
			Me gusta	45			
			Me asombra	1			
18/04/20	Infografía	Datos	171		29	57	Neutro
			Me gusta	120			
			Me entristece	42			
			Me asombra	6			
18/04/20	Post	Información	173		14	19	Negativos
			Me gusta	144			

			Me divierte	18			
			Me encanta	5			
19/04/20	Infografía	Datos	142		33	31	Neutro
			Me gusta	107			
			Me entristece	33			
			Me encanta	1			
19/04/20	Post	Resoluciones	258		59	190	Neutro
			Me gusta	175			
			Me importa	21			
			Me enoja	14			
20/04/20	Infografía	Datos	122		15	47	Neutro
			Me gusta	90			
			Me entristece	28			
			Me asombra	2			
20/04/20	Comunicado oficial	Aclaración de un tema	249		101	104	Positivos
			Me gusta	180			
			Me divierte	55			
			Me asombra	11			
20/04/20	Infografía	Datos	232		11	19	Neutro
			Me gusta	167			
			Me entristece	35			
			Me importa	20			
20/04/20	Boletín de prensa	Visitas	129		25	23	Neutro
			Me gusta	83			
			Me enoja	40			
			Me divierte	3			
20/04/20	Boletín de prensa	Información sobre insumos	207		43	27	Neutro
			Me gusta	146			
			Me enoja	31			
			Me divierte	27			
21/04/2020	Infografía	Datos	104		14	54	Negativos
			Me gusta	82			

			Me entristece	19			
			Me divierte	1			
21/04/20	Boletín de prensa	Información	215		12	29	Neutro
			Me gusta	192			
			Me enoja	15			
			Me divierte	5			
22/04/20	Agenda de medios	Información	138		54	6	Negativos
			Me gusta	84			
			Me enoja	35			
			Me divierte	16			
22/04/20	Infografía	Datos	332		15	29	Neutro
			Me gusta	246			
			Me entristece	78			
			Me encanta	4			
22/04/20	Infografía	Datos	1039		65	202	Negativos
			Me gusta	629			
			Me entristece	338			
			Me asombra	49			
22/04/2020	Boletín de prensa	Información sobre insumos	16051		496	925	Neutro
			Me gusta	####			
			Me encanta	549			
			Me enoja	266			
22/04/20	Infografía	Datos	3733		195	342	Negativos
			Me gusta	3451			
			Me entristece	177			
			Me encanta	83			
23/04/20	Infografía	Datos	736		30	62	Negativos
			Me gusta	667			
			Me enoja	25			
			Me entristece	24			
24/04/20	Infografía	Datos	20110		1425	5265	Neutro

			Me gusta	####			
			Me entristece	6354			
			Me asombra	2265			
24/04/20	Comunicad o oficial	Disposicio nes	469		140	226	Negativos
			Me gusta	328			
			Me enoja	90			
			Me divierte	31			
26/04/20	Agenda de medios	Disposicio nes	212		47	14	Negativos
			Me gusta	120			
			Me enoja	52			
			Me divierte	24			
27/04/20	Agenda de medios	COVID-19	160		48	12	Negativos
			Me gusta	99			
			Me enoja	37			
			Me divierte	17			
27/04/20	Comunicad o oficial	Datos	890		466	310	Negativos
			Me gusta	482			
			Me enoja	229			
			Me divierte	92			
27/04/20	Comunicad o oficial	Disposicio nes	314		78	133	Negativos
			Me gusta	194			
			Me enoja	66			
			Me entristece	30			
28/04/20	Comunicad o oficial	Datos	1135		373	466	Neutro
			Me gusta	701			
			Me enoja	185			
			Me entristece	126			
29/04/20	Entrevista	Datos	259		48	26	Negativos
			Me gusta	157			
			Me divierte	53			
			Me enoja	42			
29/04/20	Infografía	Datos	102		3	23	Negativos
			Me gusta	72			

			Me entristece	17			
			Me enoja	6			
29/04/20	Infografía	Datos	77		17	20	Negativos
			Me gusta	45			
			Me entristece	14			
			Me asombra	6			
30/04/20	Boletín de prensa	Información sobre insumos	160		11	6	Neutro
			Me gusta	98			
			Me importa	44			
			Me encanta	7			
01/05/20	Infografía	Datos	228		7	25	Negativos
			Me gusta	190			
			Me entristece	50			
			Me importa	30			
01/05/20	Infografía	Datos	1023		91	160	Negativos
			Me gusta	550			
			Me entristece	271			
			Me importa	131			
02/05/20	Infografía	Datos	232		11	19	Neutro
			Me gusta	167			
			Me entristece	35			
			Me importa	20			
02/05/20	Infografía	Datos	783		78	123	Negativos
			Me gusta	471			
			Me entristece	215			
			Me asombra	58			
02/05/20	Boletín de prensa	Auditoria de insumos medico	266		67	33	Negativos
			Me gusta	194			
			Me divierte	44			

			Me asombra	11			
03/05/20	Boletín de prensa	Datos	7277		344	807	Negativos
			Me gusta	6500			
			Me importa	251			
			Me divierte	220			
04/05/20	Infografía	Datos	373		49	95	Negativos
			Me gusta	250			
			Me entristece	80			
			Me asombra	29			
04/05/20	Infografía	Datos	202		10	16	Negativos
			Me gusta	143			
			Me entristece	35			
			Me enoja	13			
04/05/20	Infografía	Datos	654		55	124	Neutro
			Me gusta	387			
			Me entristece	172			
			Me asombra	62			
04/05/20	Infografía	Medidas de bioseguridad	3254		150	428	Negativos
			Me gusta	3000			
			Me enoja	93			
			Me divierte	79			
04/05/20	Agenda de medios	COVID-19	173		108	8	Negativos
			Me gusta	90			
			Me enoja	47			
			Me divierte	32			

Nota. La tabla muestra de manera descriptiva los elementos de análisis publicados en la página de Facebook del MSP referentes a temas comunicativos relacionados al Covid-19.

Fuente: Realizado por la autora.

Contenido. Dentro de las 120 publicaciones de la página de Facebook se identificaron las herramientas de comunicación que se aplicaron durante este periodo. Inicialmente se encuentran las infografías que mostraron cifras sobre la situación del Covid-19. Como siguiente recurso se encuentran la difusión de boletines de prensa que sirvieron para dar a conocer las novedades que solicitaban mayor importancia. Los comunicados oficiales sirvieron para poder difundir información que requería toda la atención y seriedad del tema. Las publicaciones sobre las agendas de medios permitieron a los ciudadanos estar al tanto de la información oficial a través de la máxima autoridad, en este caso el ministro de salud quien visitó varios medios de comunicación para hablar de diversos temas de interés en torno al Covid-19. Finalmente se encuentran los posts reflejados en fotografías utilizadas para mostrar las acciones por parte del MSP.

Figura 6.

Contenido de la página de Facebook.



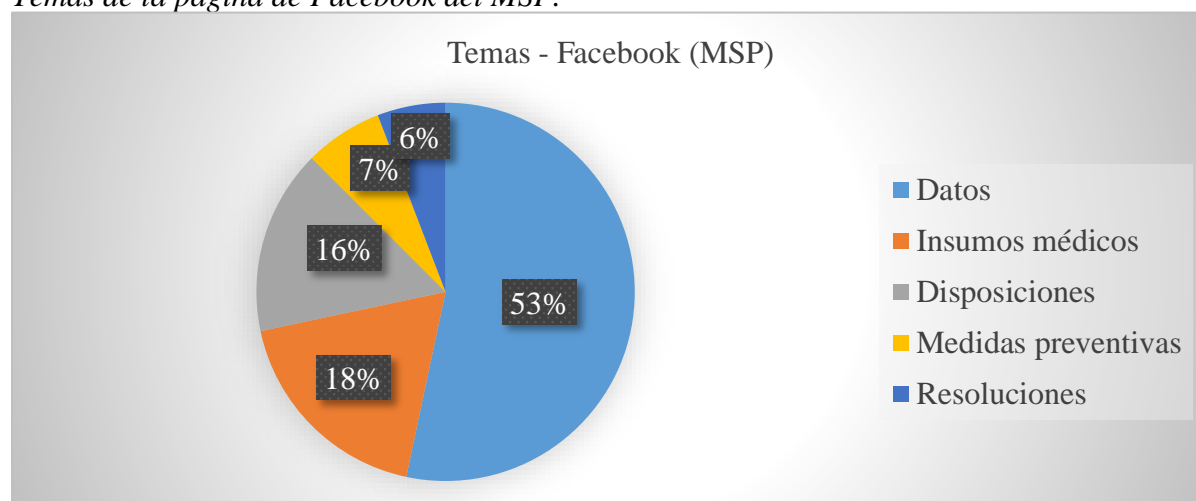
Nota. La figura muestra la cantidad y el tipo de contenido publicado por el MSP en su página de Facebook. Fuente: Realizado por la autora.

UCUENCA

Temas. A continuación, se exponen los principales temas publicados en la página de Facebook del MSP. Los datos ocupan mayor importancia dentro de las publicaciones puesto que trataban sobre el número de casos de cada ciudad del país. Como siguiente tema se encuentran los insumos médicos siendo este el tema de interés y preocupación. Además, se detallan acciones en torno a este tema como gestiones para la adquisición de los mismos. Las disposiciones se emitieron por reiteradas ocasiones con el fin de que estas fueran acatadas por los ciudadanos. La información sobre las medidas preventivas fue publicada en la página en donde se recomendaban acciones en beneficio de los ciudadanos promoviendo el autocuidado. Finalmente se menciona las resoluciones que buscan compartir nuevas medidas ante el problema, en este caso el confinamiento y sus consecuencias en el sector productivo.

Figura 7.

Temas de la página de Facebook del MSP.



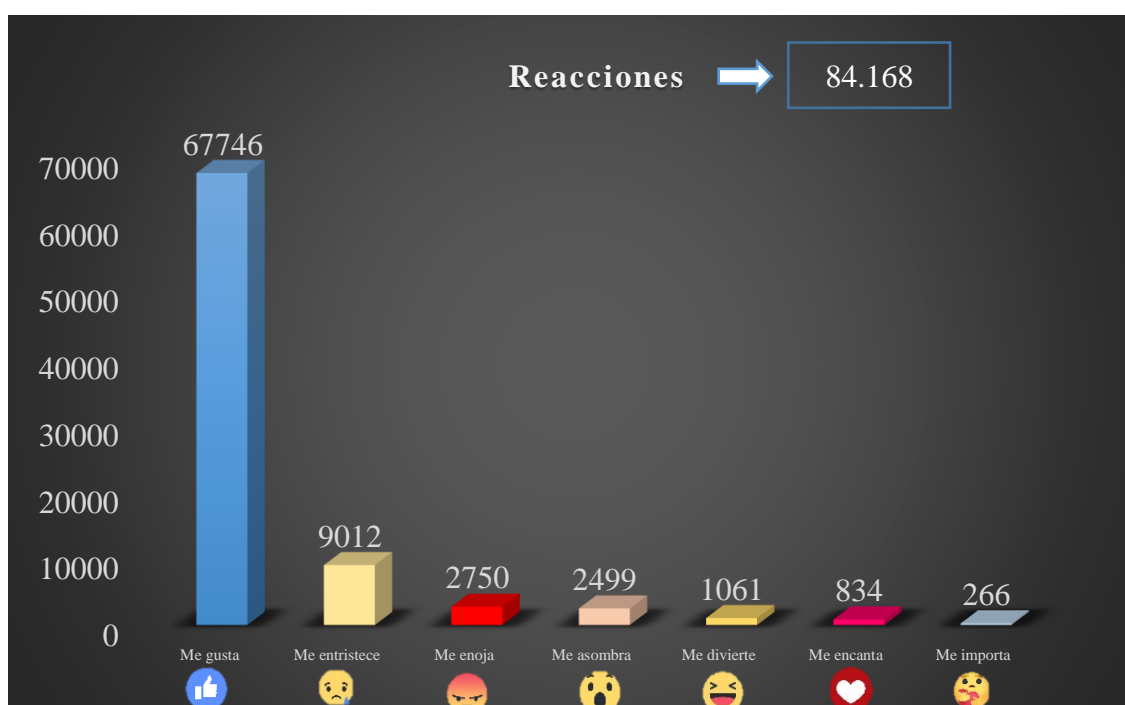
Nota. La figura muestra los temas más relevantes dentro del contenido de Facebook del MSP.

Fuente: Realizado por la autora.

Métricas en Facebook. Se han agrupado los datos de las reacciones de todas las publicaciones de la página de Facebook durante los 50 días de observación. Se presentaron los siguientes datos y evidentemente existió un alto número de interacción en respuesta a cada publicación, dejando claro el nivel de incidencia de los usuarios al interactuar con cada post. El total de reacciones fue de 84.168, el número de comentarios por todas las publicaciones fue de 9.833 y el promedio de comentarios por publicación fue de 82. En cuanto al número de compartidas por publicación fue de 21.764 y el promedio de compartidas por post fue de 181.

Figura 8.

Análisis de las métricas en Facebook.



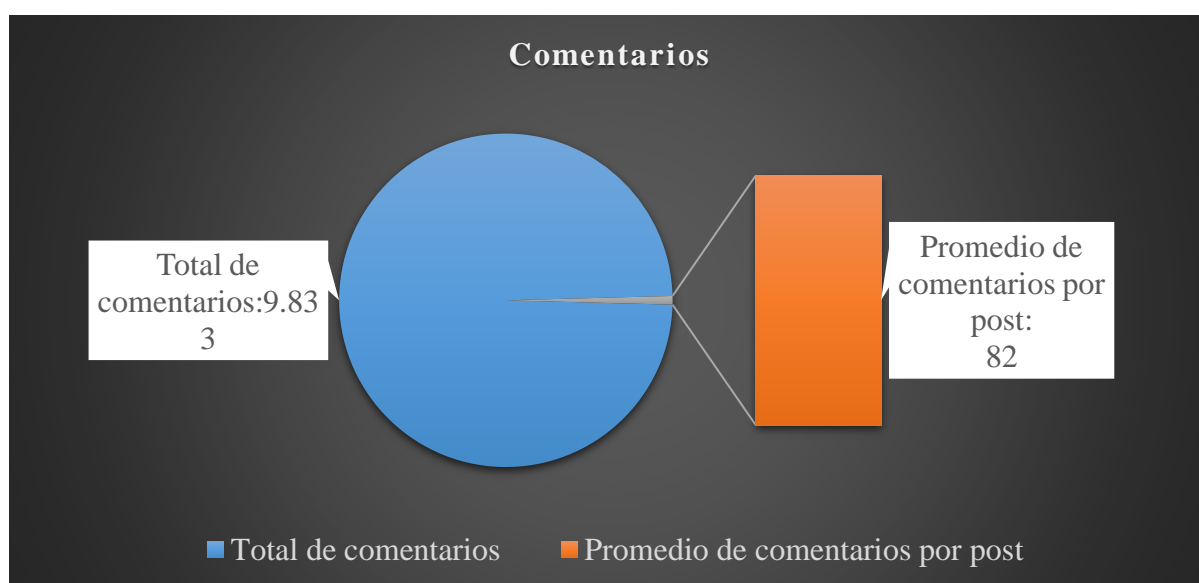
Nota. La figura muestra la cantidad y el tipo de reacciones de todas las publicaciones referentes al Covid-19 en la página de facebook del Ministerio de Salud. Fuente:

Realizado por la autora.

Comentarios. En el gráfico se exponen de manera numérica la cantidad de comentarios publicados por los usuarios a partir de las publicaciones extraídas de la página de Facebook del MSP en referencia a temas del Covid-19. En donde se expone que el total de comentarios por todas las publicaciones es de 9.833 y el promedio establecido de la cantidad de comentarios por publicación corresponden a 82 comentarios.

Figura 9.

Número de comentarios de los posts en la página del Facebook del MSP.

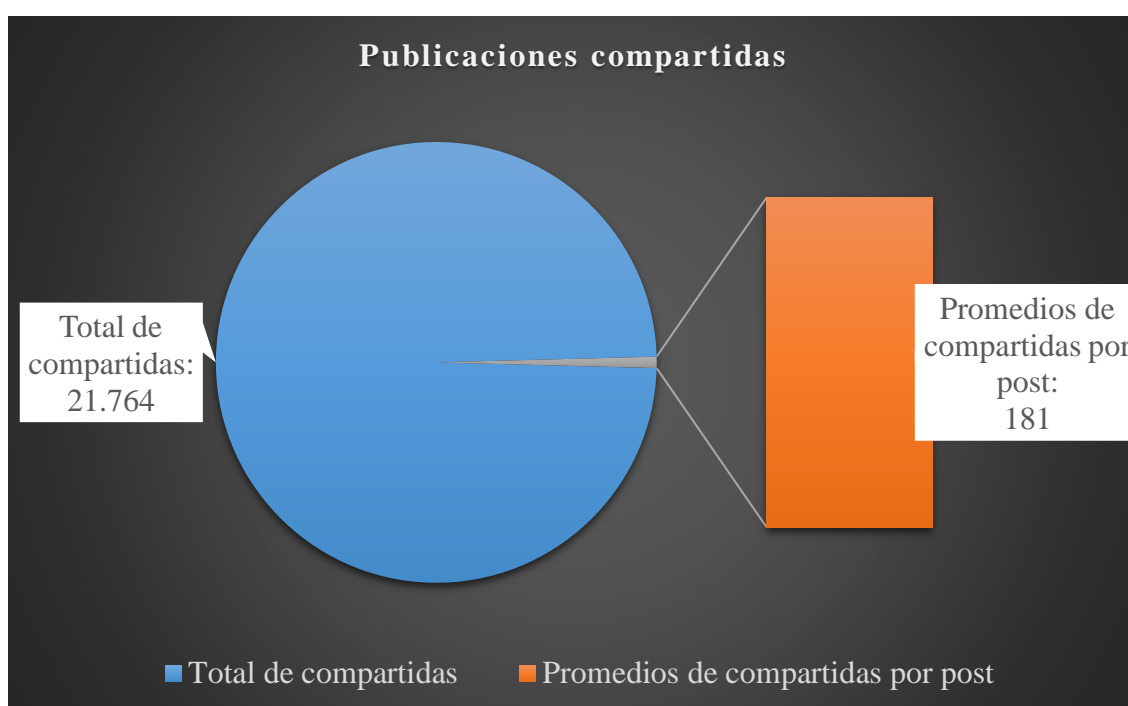


Nota. La figura muestra el número total de comentarios de todas las publicaciones del MSP de la página de Facebook y el promedio de comentarios por cada publicación. Fuente: Realizado por la autora.

Publicaciones compartidas. La difusión de la información publicada en la página de Facebook del MSP se evidencia de manera masiva tomando en cuenta que el total de veces compartidas de todas las publicaciones fue de 21.764. El promedio de veces compartida por publicación fue de 181.

Figura 10.

Número de post compartidos en la página de Facebook del MSP.



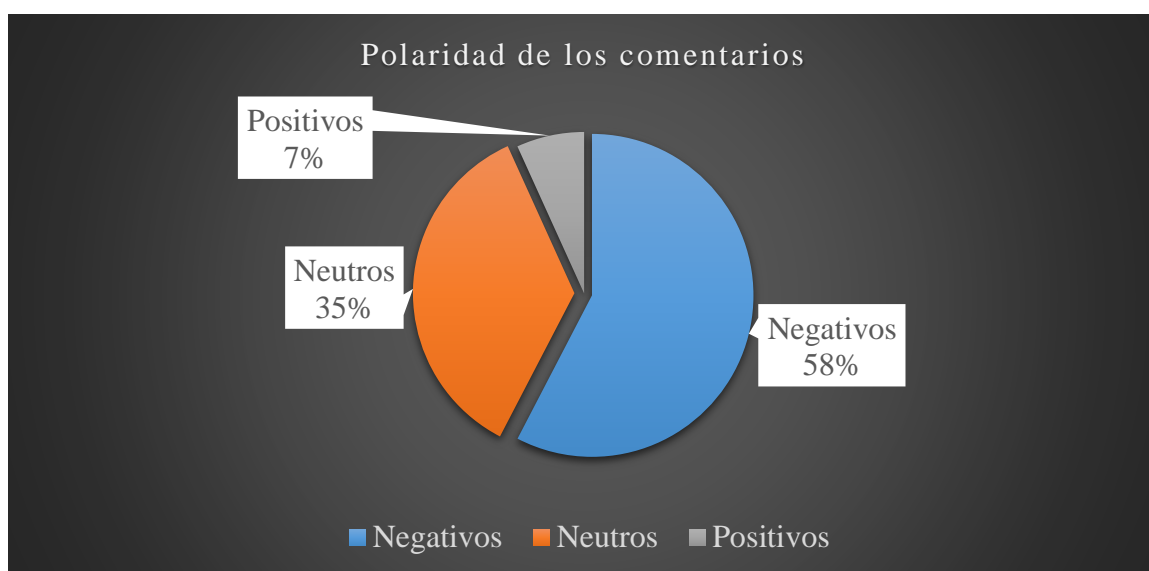
Nota. La figura muestra la cantidad total de veces compartidas de las publicaciones en la página de Facebook del MSP y el promedio de veces compartidas por cada publicación.

Fuente: Realizado por la autora.

Polaridad de los comentarios. Con esta investigación se ha podido exponer la apreciación de los usuarios por cada contenido publicado. Dejando claro el alto nivel de inconformidad con las acciones emitidas por el MSP durante el periodo de estudio. Dentro de los mensajes negativos que más destacaban fueron relacionados a la desconfianza hacia las acciones, la incredulidad hacia las cifras y el rechazo hacia las autoridades. La neutralidad de los mensajes fue representada por dudas que acogían a los usuarios y peticiones sobre algún tema. Con respecto a los mensajes positivos los usuarios reconocían la labor de la entidad y felicitaban por las acciones que realizaban.

Figura 11.

Polaridad de los comentarios en los posts en Facebook del MSP.



Nota. La figura muestra en porcentajes la polaridad de los comentarios de los usuarios dentro de la publicación en Facebook del MSP. Fuente: Realizado por la autora.

Modelo de Comunicación de Crisis.

Con el fin de cumplir con el objetivo número dos sobre determinar un modelo de gestión de crisis que utilizó el MSP a inicios de la pandemia se recurrió a la búsqueda bibliográfica de modelos de gestión de crisis. Basándose en las acciones realizadas por esta entidad se determinó un modelo con mayor similitud. La búsqueda de este modelo sirvió para evidenciar las acciones de la entidad y validar las mismas con el fin de generar una crítica sobre el uso de estos modelos que finalmente lleva a reconocer o no efectividad de ponerlos en práctica.

El modelo de gestión de crisis corresponde al Modelo de Siete Capas o Layared de Hurd (1992), citado en Pinto (2010), en donde básicamente menciona el proceso que reacción ante una crisis, resumidas en siete pasos.

Tabla 3.

Modelo de Siete Capas o Layared de Hurd.

Modelo de Siete Capas o Layared de Hurd						
La conectividad.	La corrección de datos.	El filtrado	La elección de los medios.	La memoria organizacional.	Los valores.	El proceso de grupo.

Nota: Se aprecian los elementos de las siete capas de Hurd.

Entrevista.

Con el fin de cumplir con el objetivo número tres que consistió en recomendar las acciones de comunicación más adecuadas para afrontar situaciones de crisis como el Covid-19 por parte del Ministerio de Salud Pública, se recurrió a la aplicación de la entrevista dirigida a cuatro profesionales de la comunicación social. Las entrevistas se dieron a través de dos medios: llamadas y mensajes. A continuación, se presenta los resultados más relevantes de las entrevistas planteadas.

La pregunta planteada a los entrevistados fue la siguiente: Según su criterio y experiencia ¿Qué acciones comunicación son las más adecuadas para afrontar una crisis como el Covid-19 por parte del Ministerio de Salud Pública?

N. Arteaga, menciona que la pandemia ha dejado múltiples lecciones en la sociedad, una de ella es la empatía. Con respecto al trabajo de un comunicador existe una gran responsabilidad de trabajar en pro de la sociedad. Y un requisito fundamental es reconocer el lado humano de la noticia. Con esta antecedente resulta conveniente que a partir de la empatía y la responsabilidad se cree conciencia en la sociedad.

Los medios de comunicación y los comunicadores poseen un gran compromiso por la sociedad al momento de informar. Es muy importante tratar la información con toda la responsabilidad, contrastar las fuentes y lograr erradicar información falsa (comunicación personal 12 de septiembre de 2021).

UCUENCA

Para F. Saguay, la comunicación en el contexto de la pandemia ha tenido protagonismo. Gracias al alcance de la comunicación a nivel mundial cada país ha podido tomar decisiones importantes. Dentro de las estrategias de comunicación que manejó el MSP se puede ver que en un principio tuvo muchos errores. Lo prudente hubiera correspondido a al planteamiento de políticas adecuadas del manejo de la comunicación. Además, que la participación de cada departamento gubernamental sea esencial para gestionar una crisis (comunicación personal, 13 de septiembre del 2021).

El tratamiento de la información fue uno de los puntos más criticados en la pandemia. Asimismo, se encuentran los casos de corrupción. Por lo que L. Quiñones propone dos alternativas, la primera con respecto a la información recomienda que siempre la información sea publica y verídica. Por otro lado, recomendó realizar una estrategia de curación de marca con el fin de mejorar las brechas indicadas (comunicación personal, 21 de septiembre de 2021).

Para G. Crespo, la labor de los medios de comunicación resultó fundamental dentro de la crisis sanitaria. Y que a pesar de los errores que tuvo el MSP con respecto a la gestión de la crisis considera que hubo también aspectos positivos. Por ello, recomienda al MSP tomar en cuenta a los medios de comunicacion dentro de sus estrategias de comunicación de crisis (comunicación personal, 26 de septiembre de 2021).

Análisis e Interpretación de Resultados

El presente capítulo tiene la finalidad de exponer los hallazgos en torno a la aplicación de la metodología planteada para esta investigación. Se interpretaron los datos de la página web y la página oficial de Facebook relacionados a las actividades comunicativas por parte del MSP en respuesta a la crisis sanitaria. Además, se identificaron las estrategias comunicativas más relevantes utilizadas durante el periodo de estudio. Por otro lado, se analizó a un modelo de comunicación de crisis adoptado por el MSP. Finalmente se interpretó la información obtenida de las entrevistas a comunicadores sociales que responden a una serie de críticas y recomendaciones sobre las acciones del MSP.

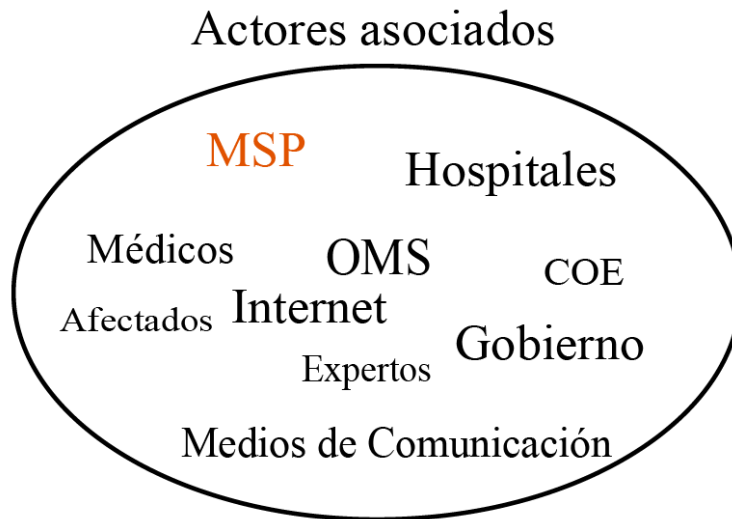
Incidencia del Ministerio de Salud Pública en la Crisis Sanitaria.

Actores Asociados.

Como resultado de la investigación se identificaron a ciertos actores involucrados en el proceso de gestión de crisis mismos que influyeron de manera positiva y otros de manera negativa en el proceso de comunicación. Por un lado, se menciona, a los profesionales en salud, expertos y afectados. Por otro lado, las entidades públicas y privadas a servicio de la sociedad como el Gobierno, La Organización Mundial de la Salud, el Comité de Operaciones de Emergencia Nacional y a los hospitales. Por último, se encuentran los actores difusores de la información como los medios de comunicación dependientes e independientes.

Figura 12.

Actores asociados en la Crisis Sanitaria.



Nota. La figura muestra a algunos actores involucrados en el proceso de gestión en la crisis sanitaria. Fuente: Realizado por la autora.

UCUENCA

Departamento de Comunicación del MSP.

En la página web del MSP se encuentran detallados los nombres de los departamentos con los que trabaja, que corresponden a un total de 53. Dentro de la lista de departamentos que forman parte del MSP se encuentra el departamento de Comunicación Imagen y Prensa. Este departamento está encargado de la administración de la comunicación institucional y el asesoramiento a través del planteamiento de estrategias con el fin de dar un posicionamiento positivo ante la opinión pública y los medios de comunicación. Ministerio de Salud Pública (2021). Este departamento se encuentra bajo la dirección de la Lic. Andrea Lieneth Pasmay Pesantes, responsable de llevar a cabo acciones de comunicación como: asesoramiento y dirección de la formulación de estrategias comunicativas y de crisis ante la opinión pública, manejar la información y difusión de la misma, crear el contenido de la página web y redes sociales y evaluar el impacto de las estrategias planteados en cada acción emprendida por ella y por su equipo.

Análisis de las Estrategias Comunicativas.

Estrategia #1. Disposición de un Plan de Crisis.

Para este trabajo se investigó sobre la existencia de un manual de crisis por parte de esta entidad y como resultado de la búsqueda se encuentra un documento elaborado por el Ministerio de Salud Pública (2017) a cargo de la Dirección Nacional de Comunicación, Imagen y Prensa denominado “Plan de Comunicación de Riesgos” (Ver anexo1) elaborado en el año

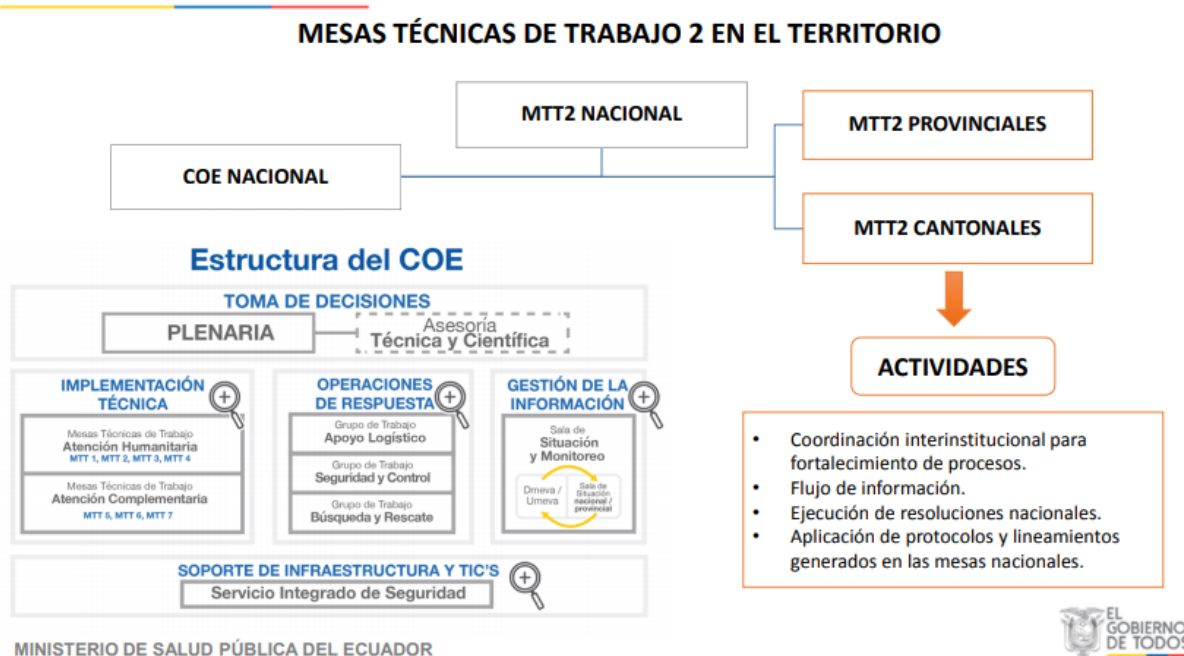
2017. El objetivo de este documento consiste en garantizar las estrategias planteadas a partir de una posible crisis que ayude a la toma de decisiones.

Estrategia #2. Activación de Mesas técnicas de Trabajo.

La activación de mesas técnicas de trabajo a cargo de los representantes de las instituciones pertinentes en reacción a la crisis sanitaria. Esta acción ayudó a generar respuestas inmediatas y facilitó la toma de decisiones. Dentro de las mesas de trabajo se destacan los actores principales que llevan a cabo responsabilidades directas referentes al Covid-19.

Figura 13.

Mesas técnicas de trabajo.



Nota. La figura muestra un esquema con los actores responsables en la situación Covid-19 describiendo su estructura y actividades. Fuente: Ministerio de Salud Pública (2020).

Integrantes Principales y de Apoyo. Lideradas por el MSP se encuentran las entidades que formaron parte del proceso de gestión de crisis y que tuvieron incidencia en el proceso de toma de decisiones, creaciones disposiciones, reglamentos, medidas preventivas y difusión de los datos oficiales.

Figura 14.

Mesas técnicas de trabajo. Integrantes principales y de apoyo.



Nota. En la figura se muestra a algunas instituciones partícipes del proceso de gestión de crisis a cargo del MSP. Fuente: Ministerio de Salud Pública (2020).

UCUENCA

Estrategia #3. Creación y Manejo de Contenido.

En lo que respecta a las estrategias de comunicación de crisis dentro de la página web y la página de Facebook el MSP aplicó como elementos de comunicación a los boletines de prensa, comunicados oficiales y ruedas de prensa, cuyo contenido se trató de información referente a temas como: disposiciones, datos, prevención, aclaraciones, etc. Existió un desequilibrio dentro del contenido que se abordó en la página web y en la página de Facebook.

Estrategia #4. Alianza con los Medios de Comunicación.

La apertura a los medios de comunicación en entrevistas y las giras de medios fue una estrategia que el MSP y las demás entidades gubernamentales tomaron en consideración. Es muy importante que en momentos de incertidumbre puedan aclarar ciertas dudas a la población, para este punto se destaca la labor de los medios de comunicación por la búsqueda de la verdad.

Estrategia #5. Manejo de la Información.

Tratamiento de la Información acerca de los Datos. El MSP trabajó conjuntamente con el Comité de Operaciones de Emergencia (COE) en cuanto a la entrega de información correspondiente a las cifras referentes al Covid-19. El MSP fue el encargado de recibir los reportes del número de pruebas realizadas que estuvieron bajo el control del Instituto Nacional de Investigación en Salud Pública (INSPI). Además, los reportes provenientes del número de decesos por parte del ECU 911. También recibió los informes de los hospitales y clínicas del país. Los datos por parte de medicina legal, la policía Nacional, el Conjunto Comando de las

UCUENCA

Fuerzas Armadas del Ecuador (FFAA), entre otros. Todos estos datos fueron entregados al COE con el fin de unificar la información y que esta sea publicada y receptada a todo el país.

Tratamiento de la Información acerca de los Insumos Médicos. El tema de los insumos médicos fue uno de los más problemáticos y los más urgentes puesto que necesitaban ser solucionados en su momento. Las contradicciones con respecto a la disponibilidad de estos, se dieron desde la perspectiva de los medios de comunicación (Ver anexo 2) y del MSP (Ver anexo 3) generando confusión y desconfianza por parte de la opinión pública. Todo este problema se desató inicialmente por la cantidad de denuncias por parte de las personas al no contar con los suficientes insumos médicos que en su momento lo necesitaban. El MSP negó el desabastecimiento de los insumos médicos; sin embargo, un día después se presenta la carta de renuncia por parte de Catalina Andramuño en donde manifiesta que la situación por Covid-19 ha resultado difícil gestionarla a lado de funcionarios que no conocen sobre temas de salud y además que el Ministerio no cuenta con los recursos para enfrentar la crisis sanitaria, (Ver anexo 4). Tras estas declaraciones, dos días después luego de haberse posicionado como el nuevo ministro, Juan Carlos Cevallos a través de una rueda de prensa virtual, reafirma que el MSP cuenta con los insumos médicos y recursos suficientes para afrontar la situación por Covid-19 (Ver anexo 5).

El mal manejo de la información por parte de las entidades responsables y los medios de comunicación orientados a la creación de noticias sensacionalistas desató un sinnúmero de noticias falsas, para (Giménez et al., 2020), existen tres tipos de noticias falsas: la primera se encuentra relacionada al tema de la salud esto haciendo referencia a los consejos médicos sin

UCUENCA

ningún argumento válido, la segunda noticia está relacionada a la política como se analizó el tema de del abastecimiento de los insumos médicos por parte de los ministros de salud, y finalmente las noticias falsas que irrumpían en la vida cotidiana de las personas, como el tema de trabajo, los despidos, el desabastecimiento de productos de primera necesidad y más.

Estrategia #6. Presencia del Portavoz.

Esta estrategia de comunicación se considera una de las más importantes y decisivas dentro de la gestión de crisis. En el MSP se evidenció la presencia de diversos portavoces. Inicialmente se encontró asumiendo este rol la máxima autoridad del Ministerio de Salud, en este caso la ministra de ese entonces Catalina Andramuño para luego ser el ministro Juan Carlos Zevallos. Aparte de ellos quienes realizaron el trabajo de portavoces fueron: Santiago Tarapués director nacional de Gestión de Riesgos, el viceministro de Gobernanza y Vigilancia Julio López, Ernesto López director de Atención Integral en Salud y otros colegas que asumieron la responsabilidad de presentarse ante los medios de comunicación e informar sobre la situación. Como resultado de sus intervenciones, se desató confusión por parte de las personas debido a que en algunos de los casos no existió esa sincronía en los mensajes.

Estrategia #7. Manejo de las Plataformas Digitales.

Manejo de la Página Web y la Página de Facebook. La página web como recurso comunicativo en situaciones de crisis asume una postura responsable y fidedigna debido a que la información confiable estaría depositada en esta plataforma. Para el MSP el uso de esta plataforma no fue tan frecuente a diferencia de la página Facebook. Los temas más relevantes

UCUENCA

estuvieron publicados en la página web, sin embargo, si se deseaba acceder a materiales como infografías, no resultaba posible. Entra una cierta contradicción con respecto a la campaña en contra de la desinformación por parte de la Organización Mundial de la Salud por que pedían que para evitar el problema de desinformación las personas deberían acudir a las fuentes oficiales de información. Pero el poco acceso a la información relevante por parte de esta institución debilitó la confianza sobre la misma.

En el análisis sobre las publicaciones en la página de Facebook del Ministerio de Salud, se evidenció un alto grado de interacción por parte de los usuarios. Precisamente las redes sociales fueron un punto de encuentro de aquellos que buscaban información. En cuanto a las reacciones por publicación que el ministerio emitió fue alto, sin embargo, desconcierta el hecho de haber comentarios que en su mayoría fueron negativos en donde los usuarios dejaron claro la desconfianza y desaprobación por las acciones emprendidas por la entidad. Ante todos comentarios publicados por los usuarios en ninguno de ellos hubo respuesta por parte del MSP, lo cual no lo dejó tan bien.

Modelo de crisis utilizado por el Ministerio de Salud Pública.

Tras haber analizado las acciones en torno a la gestión de la comunicación de crisis por parte del MSP se identificaron ciertas acciones relacionadas a un modelo de comunicación de crisis. Se evidencia el modelo denominado Layered o Siete Capas de Hurd (1992), citado en Pinto (2010), este modelo agrupa siete elementos que considera que se deben tomar en cuenta a la hora de la planificación de la comunicación de crisis:

Tabla 4.

Modelo de crisis utilizado por el Ministerio de Salud Pública.

Capas	Ejemplo
1. La conectividad: reuniones iniciales del equipo de crisis.	Activación de mesas de trabajo.
2. La corrección de datos: recolección de información sobre los daños que ha ocasionado la crisis.	Planificación y recogida de datos pertinentes para ser analizados.

UCUENCA

<p>3. El filtrado: se refiere a la conversión de los datos disponibles en información útil para gestionar la crisis.</p>	<p>Temas relacionados al Covid-19.</p> <p>(Material multimedia como: infografías, post, videos, etc.).</p>
<p>4. La elección de los medios: incluye la selección de las herramientas de comunicación más adecuadas para que el mensaje llegue al receptor indicado.</p>	<p>Uso de páginas oficiales.</p> <p>Boletines de prensa.</p> <p>Ruedas de prensa.</p> <p>Comunicados oficiales.</p> <p>Contenido en redes sociales.</p>
<p>5. La Memoria organizacional: Utiliza las informaciones de las crisis anteriores para facilitar el proceso de toma de decisiones.</p>	<p>Protocolos utilizados por otros países y recomendaciones por la OMS.</p>
<p>6. Los valores: los cuales ayudan a establecer prioridades de la crisis.</p>	<p>Interés en la población y los grupos prioritarios.</p>

UCUENCA

<p>7. El proceso de grupo: Unifica todos los elementos de las capas anteriores para la toma de decisiones del equipo de crisis.</p>	<p>Recogida de datos, filtrado de los mismos, elección de medios y herramientas óptimas para su difusión, antecedentes, definición de los grupos de interés y toma decisiones. Por ejemplo: confinamiento, disposiciones, restricciones, toque de queda, nuevas políticas de trabajo, etc.</p>
---	--

Resultados e Interpretación de las Entrevistas.

Con el objetivo que proponer una serie de recomendaciones acerca de las acciones de comunicación más adecuadas para afrontar una crisis como el Covid-19 dentro del MSP. Se realizaron entrevistas a profesionales en el área de la comunicación social. Como resultado se obtuvo inicialmente una serie de críticas y reflexiones desde el punto de vista de cada profesional para luego establecer algunas recomendaciones.

Críticas y Reflexiones.

El lado Humano de la Comunicación. Esta situación nos ha dejado una lección muy importante y es que el comunicador tiene que ser más humano y palpar la realidad a través de la gente. Existe una responsabilidad moral de velar por el bienestar de la sociedad a través de acciones de comunicación, a esto se le llama tener un compromiso real con la sociedad. Uno de los valores fundamentales que deben asumir los comunicadores es la empatía, esa capacidad de sentir en su propia piel la realidad de otro sin perder la objetividad.

El Manejo de la Información tiene Causas y Consecuencias. Es importante la labor que tiene un comunicador al asumir de manera responsable el manejo de la información. Sin embargo, el mal manejo de la información genera inestabilidad y falta de compromiso por parte de la sociedad como lo ocurrido a inicios de la pandemia. Es decir, la falta de una buena política de comunicación en torno al manejo de la información y la creación de conciencia sobre las personas desató un incremento de casos y desestabilizó la imagen de los entes gubernamentales.

UCUENCA

Información Sensacionalista. Desatada inicialmente en las redes sociales o incluso medios de comunicación con un tinte sensacionalista que provocaron que exista un desequilibrio en la búsqueda de la información acerca del Covid-19. Los daños ocasionados no solo fueron a la reputación de las entidades gubernamentales sino a la población. Esto ocasionó daños en la salud mental de las personas al verse frente a noticias sin un sentido de empatía, existió una manera cruda de decir la “verdad”, una verdad incompleta.

Omisión de la Información. La omisión de la información con respecto a los datos deja que se aprecie un lado débil del sector gubernamental y todos sus organismos. Pese a que existieron recomendaciones acerca de que cada Gobierno deba mantener a las personas informadas, existió un ocultamiento de la información acerca de los datos y que desconocen los motivos.

Casos de Corrupción que Empañaron la Marca. Este fue uno de los temas que más se habló en Ecuador en medio de la pandemia. Mientras el país se encontraba en un momento de debilidad existieron personas que con su influencia dentro del sector político realizaron actividades de corrupción. Más adelante esto afectaría en la reputación de las entidades gubernamentales dentro del proceso de gestión de la crisis sanitaria.

El protagonismo de la comunicación en medio de la pandemia. La comunicación ha llegado contundentemente fuerte, mostrándose como un arma fundamental para la gestión de esta crisis. La importancia que tuvo y tiene la comunicación para este proceso es evidente desde cualquier perspectiva. Sin embargo, el manejo correcto de estrategias de comunicación definió

UCUENCA

la fortaleza de un Gobierno ante una situación negativa. La comunicación ha servido para educar a la sociedad, para informar y compartir con los demás.

Importancia de los medios de comunicación. Debido a la alta demanda de información por parte de los ciudadanos los medios de comunicación fueron un elemento clave en este proceso. Una característica de algunos medios de comunicación fue cubrir las noticias desde el lugar de los hechos, contrastando incluso lo que las autoridades manifestaban, dejando claro su compromiso por informar. En este punto todos los entrevistados coinciden.

Recomendaciones sobre acciones de comunicación para el MSP.

Establecer una Política de Manejo Adecuado de la Comunicación. Es importante tomar en cuenta que la comunicación bien manejada con una política estratégica frente a una situación de crisis ayuda a tomar mejores decisiones. Esta acción evita en lo posible repercusiones negativas sobre un grupo afectado y sobre la imagen de la institución de maneja una crisis. Estas políticas de comunicación deben ser planificadas responsablemente y con el fin de que estas sean compartidas por todos y que permita que llegue a cada rincón del país.

Aprovechar los Recursos Comunicativos de manera Adecuada. Para las entidades responsables del manejo de una crisis es importante la aplicación de recursos comunicativos acordes a las necesidades de la sociedad. Mucho más importante saber aprovechar cada espacio en donde se pueda generar difusión del contenido que sea compartido en este caso por el MSP hacia las partes interesadas.

Alianza con los Medios de Comunicación. Se recomienda que la difusión de la información sea transmitida por todos los medios de comunicación con mensajes sincronizados. Además, dar apertura a los medios de comunicación cuando sea necesario, esto permite aclarar dudas en la población.

Gente Capacitada. Para que exista un buen manejo de la comunicación el personal que labora en el departamento de comunicación del MSP debe estar preparado y saber manejar de manera correcta el tema de la comunicación en todos sus niveles. Se recomienda que exista

UCUENCA

una mayor preparación, especialmente para el manejo de una crisis puesto que se considera el nivel más complejo de la comunicación.

Creación de Campañas Educativas. Es importante desarrollar campañas que permitan generar conciencia en la ciudadanía aprovechando la coyuntura en la que nos encontramos hoy en día a través de historias de personas que atraviesan situaciones difíciles relacionadas al Covid-19. Ya no solo concientizar desde las autoridades. Educar a la sociedad con mensajes más afables y consientes a través de menciones, notas, recursos audiovisuales poniendo énfasis en el mensaje sobre el cuidado de la salud.

Estrategias del Manejo de la Información. Uno de los errores más comunes que se comenten frente a una crisis es el ocultamiento de la información. Es mucho más perjudicial si se trata de una entidad pública que tiene la responsabilidad legal de entregar siempre información verídica. Es por ello que se recomienda otorgar la información real y completa por más negativa que sea.

Una de las acciones de comunicación que se recomienda poner más atención es el manejo de la información oficial y la lucha contra las noticias falsas. El compromiso del comunicador social es la búsqueda siempre de la verdad y el interés por reducir la incertidumbre de la sociedad contrastando siempre la información y entregarla de una manera responsable.

Atención en el Mensaje. Los mensajes que fueron difundidos por el MSP y los entes gubernamentales fueron claves y decisivos para la toma de decisiones de todo un país y en

UCUENCA

todo ámbito. Es por ello que se cree pertinente que la atención que le den a la construcción de mensajes ayuda a fortalecer el conocimiento de la población con respecto a la situación y los temas sobre la salud a través de mensajes sencillos, realistas y coherentes. Además, resulta importante fortalecer el mensaje acerca de las medidas establecidas, las disposiciones y nuevas políticas de una manera en que las personas puedan entender.

La comunicación en las redes sociales. Es recomendable aprovechar la inmediatez de la noticia debido a que este puede llegar a un público mucho más grande. Esto se da a través de compartir la información. Con el fin de concientizar a las personas, tomando en cuenta que la información tiene que ser netamente verídica y responsable.

Trabajo sincronizado. Para prepararse en el manejo adecuado de una comunicación de crisis, se debe establecer un trabajo en conjunto con todos los organismos gubernamentales. En donde no exista el deslindamiento de responsabilidades sino el trabajo sincronizado y responsable que debe estar encabezado por el Gobierno. Además, el manejo de la crisis debe darse con una apertura a los procesos de emisión y recepción del mensaje que se emite a través de un estado y la reacción que puede darse por parte de la población, se debe prestar atención a esto.

Conclusiones

La gestión de la comunicación en situaciones de crisis resulta decisiva. Porque busca crear estrategias de comunicación que ayuden a reducir la incertidumbre en la población afectada. Dentro de las acciones establecidas por el MSP se dejan en evidencia acciones contradictoras con respecto al trabajo de los voceros sobre la exposición de la información pública. Esta acción debilitó la confianza de la población aumentando los riesgos y creencias en rumores que impiden los hábitos de autocuidado. Producto de ello se obtuvo un impacto negativo sobre la sociedad.

Con respecto a las estrategias comunicativas establecidas por el MSP se visibiliza inicialmente la disposición de un plan de comunicación de riesgos como punto importante para la toma de decisiones, la construcción de un equipo de trabajo, la elección de un vocero, la creación de mensajes. Sin embargo, la poca efectividad de estas estrategias se genera en la sociedad mensajes alarmistas incrementando la desconfianza en la población.

Con respecto al modelo de comunicación de crisis que más se asemeja a las acciones establecidas por el MSP con respecto a las estrategias utilizadas es el modelo Layered o el de siete capas propuesto por Hurd. Cabe recalcar que este modelo se basa en una reacción ante una crisis, mas no propone un plan preventivo que ayude a establecer actividades futuras.

Acerca de las recomendaciones sobre las acciones que el MSP pudo haber tomado o incluso podría tomar en el caso se enfrentarse a una crisis sanitaria con respecto a las actividades comunicativas. Se destaca el tema de la transparencia de la información, la

UCUENCA

búsqueda de políticas de un manejo adecuado de comunicación, la identificación oportuna de brechas y superación de las mismas, un enfoque más humano en la noticia, en control en la divulgación de la información, sincronía en los mensajes, contar con la figura de un portavoz que posea características adecuadas para ese puesto, alianza estratégica con los medios de comunicación, etc.

Recomendaciones

A causa de los resultados de la investigación en este trabajo se destacan puntos importantes referentes al manejo de la comunicación de crisis en el contexto Covid-19 a cargo del Ministerio de Salud Pública.

Con base a los resultados sobre la gestión de crisis por parte del Ministerio de Salud Pública, se recomienda que exista mayor prioridad en establecer un plan de comunicación de crisis acorde al contexto. Cuyas estrategias y acciones fortalezcan al proceso de la comunicación en todos los sentidos logrando cumplir con los objetivos referentes la crisis sanitaria. Dentro de estas estrategias se destacan aquellas que parten de la comunicación de riesgos.

Para cualquier entidad es de suma importancia la disposición de un plan de comunicación de crisis. Para la construcción de este plan es necesario basarse en al menos un modelo de comunicación de crisis y adaptarlo al contexto. Además, se recomienda que en una fase post crisis se realicen estrategias de curación de marca, en el caso de haber afectado la imagen de la entidad.

Las acciones por parte del Ministerio de Salud Pública deben basarse en valores fundamentales que ayuden al desarrollo de planes y estrategias de comunicación con un sentido de empatía, responsabilidad y honestidad. Con estas características se puede trabajar de una manera organizada y participativa entre los actores involucrados, con el fin de mitigar la amenaza.

UCUENCA

Para este trabajo, la aplicación de la metodología de investigación cuyo paradigma fue mixto resultó útil, sin embargo, la aplicación de técnicas de investigación nuevas que permitan conocer la realidad desde otra perspectiva es posible en este proceso. Resultaría interesante conocer la realidad de la situación post pandemia desde el punto de vista de los televidentes, conocer su apreciación con respecto al manejo de la comunicación del MSP.

Tras la investigación se obtuvieron resultados acerca de las estrategias del manejo de la comunicación de crisis, se recomienda que estas estrategias sean analizadas a profundidad y que puedan ser contrastadas con estrategias favorables que asumieron otros países, tomando en cuenta el contexto y la situación de casa país. Con ello se pueden identificar brechas que podrían ser superadas en algún caso futuro.

Bibliografía

- Abela, J. A. (2002). El análisis de contenido se basa en la lectura (textual o visual) como instrumento. En J. A. Abela. Recuperado el 02 de 03 de 2021, de: <https://n9.cl/analisisdecontenido>
- Ávila, H. (2006). *Introducción a la metodología de la investigación*. (Obra original publicada en 2006).
- AVILIA LAMMERTYN, R, E;(1997); *Estrategias y Tácticas de Comunicación Integradora; Imagen; Buenos Aires.*
- Brennan, B. y Gutiérrez, V. (2011). Guía para la elaboración de la estrategia de comunicación de riesgo-de la teoría a la acción. Proyecto. Recuperado de: <https://n9.cl/estrategiasdecom>
- Bruno, E. (20 de octubre de 2018). Rockonet. Obtenido de <https://n9.cl/q7i6g>
- Butelman, Ida. (1998). *Pensando las instituciones*. Buenos Aires: Paidós, 240 páginas.
- Cabanas, Custodia, & Vilanova, N. (2005). *La comunicación Interna en la Administraciones Públicas españolas: un estudio empírico*. Comunicación Interna.
- Calero, M. L. (19 de 06 de 2015). *Desarrollo de la comunicación externa en la empresa*. España.

Chiavenato. Del libro: «Introducción a la Teoría General de la Administración», Séptima Edición, de Chiavenato Idalberto, McGrawHill Interamericana, 2006, Pág. 110

Coelho, F. (2019, 17 de mayo). Significado de metodología. Significados. <https://n9.cl/m1tb>

Contreras L. Daniela. (2006). La gestión de crisis en la comunicación organizacional: el caso de Chile. Barcelona: Universidad Autónoma de Barcelona, pág.9.

Días, L. M. (2017). La comunicación interna en la administración pública. Anuario Dircom. “La comunicación interna debe ser un maratón, nunca un esprint.

Díaz, L., Turroco, U., Martínez, M. y Varela, M. (2013, 13 de mayo). Metodología de investigación en educación médica. Revista Investigación en Educación Médica. <https://n9.cl/metodologiade>

Farré, J. (3 enero, 2005). Comunicación de riesgo y espirales del miedo. Artículo. Recuperado de <https://n9.cl/comunicacionriesgo>

Gobierno decreta emergencia sanitaria en Ecuador por covid-19. (11 de marzo de 2020). Diario EL COMERCIO. Recuperado de <https://n9.cl/noticiacomercio>

González, G. (2020, 14 de mayo). Técnicas de investigación: Tipos, características y ejemplos. Lifeder. <https://n9.cl/lcg7z>

Guevara, I. M. (2020). Encuadre de la gestión de comunicación de crisis gubernamental. Trabajo de investigación de Maestría en Comunicación Digital. Guayaquil, Ecuador.

Gutiérrez García, E., y La Porte Fernández-Alfaro, T. (Eds.) (2013): Introducción: misión de las instituciones en un ámbito democrático. En Gutiérrez García, E., y La Porte Fernández-Alfaro, T. (Eds.) (2013): Tendencias emergentes en la comunicación de instituciones. Barcelona: UOC Press.

Hernández, R., Méndez, S. y Mendoza, C. (2014). Capítulo 1. En Metodología de la investigación, página web de Online Learning Center. Consultado en la red mundial el 29 de abril de 2015.

Jiménez, A. M. (2007). Tesis doctoral. Comunicación empresaria en situaciones de crisis.

Markina, I. C. (30 de abril de 2020). The Conversation. Como elegir a los portavoces ideales para la gestión comunicativa de una crisis, págs. <https://n9.cl/portavoces>

Martínez, A., y Nosnik, A. Comunicación Organizacional Práctica. Manual Gerencial. México DF, México: Editorial Trillas, 1998.

Martínez, P., Pérez, A., & Rodríguez del Bosque, I. (2012). ANÁLISIS DE LA PRÁCTICA CORPORATIVA DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EN EL SECTOR. En Cuaderno de Turismo (págs. 161-164). Murcia.

Ministerio de Salud Pública. (25 de junio de 2021). Un reporte sobre la Estructura del Ministerio de Salud Pública. Recuperado de: <https://n9.cl/msp2020>

Ministerio de Salud Pública. (25 de junio de 2021). Un reporte sobre la Dirección Nacional de Comunicación, Imagen y Prensa. Recuperado de <https://n9.cl/2020msp>

Morales, F. (19 de mayo de 2015). La Comunicación Interna: Herramienta estratégica de gestión para las empresas. Barcelona, España.

Mullor, A. (2015). Gestión de comunicación de crisis de salud pública por enfermedades infecciosas en instituciones sanitarias de la Región de Murcia. Departamento de Comunicación Grado en Publicidad y Relaciones Públicas.

Navarro, A. C. (2011). Propuesta de un plan de prevención de crisis para el Ministerio de Salud Pública del Ecuador Caso: AH1N1. Trabajo de Titulación presentado en conformidad a los requisitos para optar por el título de: Comunicadora Corporativa. Ecuador.

Next International Business School (13 julio, 2018). ¿Qué es la comunicación institucional y por qué es importante? (Publicación en un blog). Recuperado de <https://n9.cl/comunicacioninst>

Organización Mundial de la Salud. (2018). Comunicación de Riesgos en emergencias de Salud Pública. Obtenido de <https://n9.cl/oms2018>

Organización Panamericana de la Salud. (2020). La comunicación de riesgo: Preguntas frecuentes. Recuperado 10 de agosto de 2021, de <https://n9.cl/ops2020>

Piñuel, J. L. (1997). Teoría de la comunicación y gestión de las organizaciones. Madrid:

Síntesis.

Pinto, L. (2010). *Modelo de gestión de comunicación de crisis para el manejo de procesos de nacionalización. Estudio de casos: EDC y CANTV* [Postgrado, Universidad Católica Andrés Bello]. <https://n9.cl/modelogestion>

Piñuel, J. (2002). La comunicación corporativa de la gestión de crisis

Sampieri, R. H. (2014). Metodología de la Investigación. México D. F.: MCGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

Sara, N. (25 de febrero de 2015). Comunicación. Obtenido de Que es un comité de crisis y cómo funciona: <https://n9.cl/tkss6>

Viñas, J. B., Carod Pacuellos, F., Cuenca Ordiñana, S., García, J., Jarrillo Adeanueva, A., Lazuen, J., . . . Vega, E. (2006). Gestión Internacional de Crisis. Madrid.

Giménez, J., Espinoza, J. A., Vitale, F. M., Sánchez, M. E., Franceschi, M. J. y Cáneva, J. (2020). *Coronavirus y desinformación: La otra pandemia*. SEDICI - Repositorio de la Universidad Nacional de La Plata. <https://n9.cl/desinformacion>

Anexos

Anexo 1. Plan de comunicación de riesgos del MSP.



Dirección Nacional de Comunicación, Imagen y Prensa

PLAN DE COMUNICACIÓN DE RIESGOS

Justificación

El Ministerio de Salud Pública (MSP), es la Autoridad Sanitaria Nacional, el núcleo del pensamiento estratégico del Sistema Nacional de Salud que genera la política pública, planifica, regula, controla la provisión y conducción de la red de servicios y las actividades relacionadas con la salud. De igual manera, en caso de presentarse una emergencia o desastre, el MSP a través de sus direcciones coordina y planifica acciones de prevención, mitigación, preparación y respuesta ante los efectos de eventos adversos en el sector salud.

Desde la perspectiva de la Salud Pública, "los desastres se definen por su efecto en la población, la afectación de los servicios básicos, servicios/personal de salud, y el riesgo sanitario con posterioridad al evento"¹.

En el Ecuador, se tomaron en cuenta 6 tipos de amenaza de origen natural, considerados como los más relevantes:

- a. Sismos (terremotos)
- b. Tsunamis (maremotos)
- c. Erupciones volcánicas
- d. Inundaciones
- e. Movimientos en masa (en particular deslizamientos)
- f. Sequías

Además de éstas se pueden encontrar otros fenómenos a nivel local como incendios forestales que han dejado la mayor cantidad de muertos, damnificados y viviendas destruidas.²

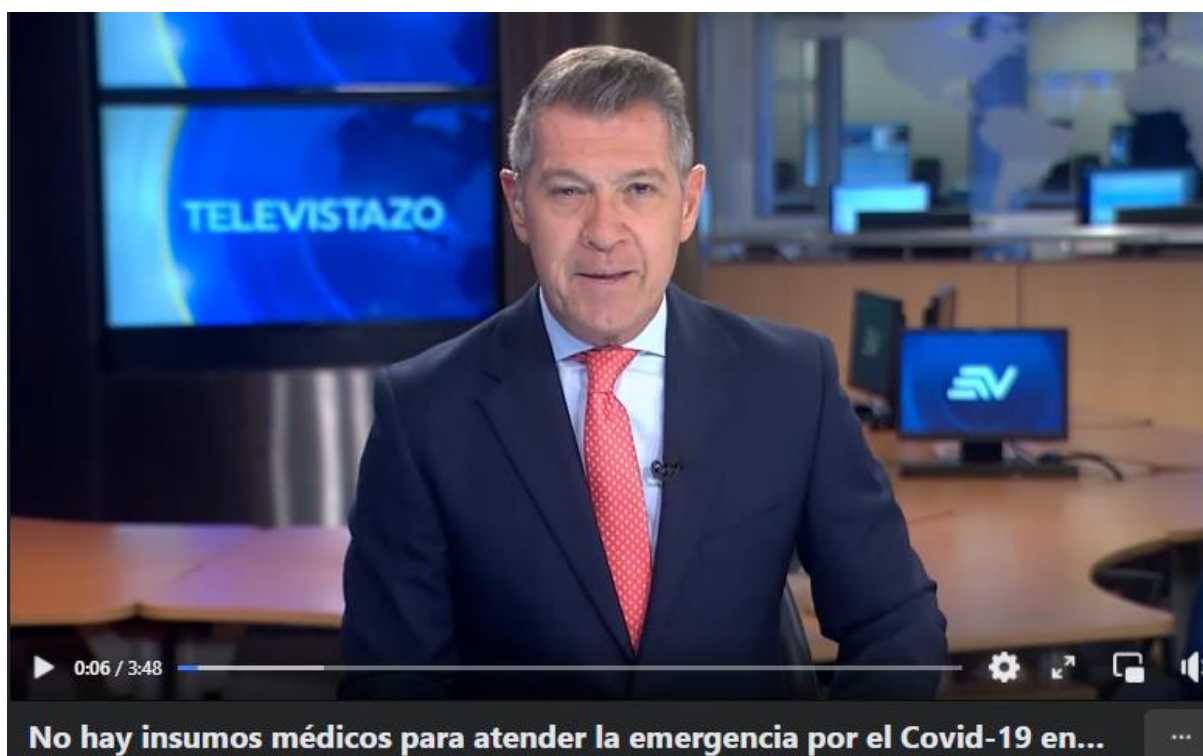
En el caso de brotes epidémicos, el MSP ha considerado las principales epidemias o pandemias que causan una emergencia se encuentran las siguientes:

- Rubeola/Sarampión

Fuente: Ministerio de Salud Pública (2020).

UCUENCA

Anexo 2. Declaraciones de los medios de comunicación sobre insumos médicos.



Fuente: Televistazo (2020)

Anexo 3. Carta de renuncia-Catalina Andramuño

MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA

Despacho Ministerial

Oficio Nro. MSP-MSP-2020-0570-O

Quito, D.M., 21 de marzo de 2020

Asunto: Renuncia

Señor
Lenín Boltaire Moreno Garcés
Presidente Constitucional de la República del Ecuador
PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA
En su Despacho

De mi consideración:

Estimado Presidente

Desde el 3 de julio del 2019 que asumí el cargo de Ministra de Salud Pública por su disposición, lo hice con total responsabilidad y vocación profesional, apegada a mis valores de honestidad y compromiso con mi Patria. Nueve meses de trabajo intenso me han permitido poner a un Ministerio activo, dinámico y sobre todo con entrega total al servicio de la comunidad. Nuestro personal ha estado dispuesto al sacrificio constante. He estado siempre convencida de que toda política de salud pública debe realizarse con base en la evidencia técnica, haciendo trabajo de territorio permanente y precautelando siempre la salud de la ciudadanía.

Sin embargo durante la crisis del Covid 19, los postulados técnicos y médicos para enfrentarlo no encontraron eco en muchas instancias del Gobierno. Con este antecedente, también me resulta inaceptable la imposición de funcionarios que no tienen conocimiento de salud pública y de la realidad frente a esta situación.

El ministerio de salud viene preparándose desde el mes de diciembre del 2019, para esta crisis sin embargo enfrentar una emergencia sanitaria sin recursos es complicado, le adjunto el oficio No. MSP-CGAF-2020-0193-M de hoy 21 de marzo del 2020 suscrito por el Ing. Miguel Guevara, Coordinador General Administrativo Financiero del Ministerio de Salud Pública, donde dice que hasta el momento no se ha recibido ninguna asignación presupuestaria por parte de la autoridad competente, para el manejo de la emergencia.

Mi gratitud imperecedera a usted Señor Presidente, lamento tener que presentar mi renuncia irrevocable al cargo en estos duros momentos que vive el Ecuador

Con sentimientos de distinguida consideración.

Atentamente,

Dirección: Av. Quitumbe Ñan y Amaru Ñan, Plataforma Gubernamental de Desarrollo Social Código Postal: 170146 / Quito Ecuador
Teléfono: 593-2-3814-400 - www.salud.gob.ec



* Documento firmado electrónicamente por Quipux

1/2

Fuente: Teleamazonas (2020).

Anexo 4. *Declaraciones del MSP sobre insumos médicos.*

23 de marzo , 2020 , 3:47 pm

Gobierno Nacional garantiza abastecimiento de insumos médicos y recursos durante emergencia sanitaria

20 de marzo , 2020 , 8:00 pm

Hospitales del país dotados con insumos médicos para tratar el COVID-19

Fuente: Ministerio de Salud Pública (2020).

Anexo 5. Declaraciones sobre Insumos médicos-Juan Carlos Cevallos.



Quito, 23 de marzo de 2020.

En su primera rueda de prensa virtual, el nuevo ministro de Salud Pública, Juan Carlos Zevallos, garantizó la existencia de insumos médicos y los recursos suficientes para afrontar la emergencia sanitaria que vive el país. *“Tenemos el respaldo del Ministerio de Economía y Finanzas. Hay recursos para una planeación de la infraestructura, camas y cuidados intensivos que vamos a necesitar”*, aseguró.

Además, el Secretario de Estado informó que esta semana llegarán al país 200 mil pruebas para detectar nuevos casos de COVID-19. En tal virtud, desmintió que desde este lunes ya se cuenten con 2 millones de reactivos como se lo anunció en días anteriores.

Fuente: Ministerio de Salud Pública (2020).