

UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA
EDUCACIÓN**

CARRERA DE COMUNICACIÓN SOCIAL

TEMA:

Análisis de respuesta de la Coordinación de Comunicación social del Hospital de Especialidades Teodoro Maldonado Carbo a los reclamos de los afiliados presentados en redes sociales y medios de comunicación, durante el periodo de marzo a junio de 2020

AUTOR:

Icaza Deleg, Carla Isabel

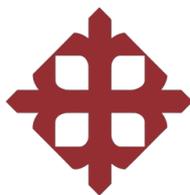
**Trabajo de titulación previo a la obtención del título de Licenciada
en Comunicación Social**

TUTOR:

Chiriboga Albán, Héctor Aurelio

Guayaquil, Ecuador

28 de enero del 2023



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA
EDUCACIÓN**

CARRERA DE COMUNICACIÓN SOCIAL

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo de titulación, fue realizado en su totalidad por **Icaza Deleg Carla Isabel**, como requerimiento para la obtención del título de Licenciada en Comunicación Social

TUTOR (A)



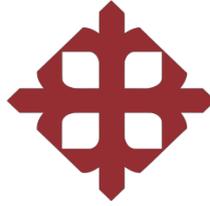
Firmado electrónicamente por:
**HECTOR AURELIO
CHIRIBOGA ALBAN**

f. _____
CHIRIBOGA ALBÁN HÉCTOR AURELIO

DIRECTOR DE LA CARRERA

f. _____
CORTEZ GALECIO GUSTAVO

Guayaquil, a los veintiocho del mes de enero del año 2023



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA
EDUCACIÓN**

CARRERA DE COMUNICACIÓN SOCIAL

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, Icaza Deleg Carla Isabel

DECLARO QUE:

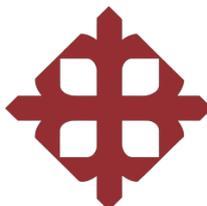
El Trabajo de Titulación, **Análisis de respuesta de la Coordinación de Comunicación social del Hospital de Especialidades Teodoro Maldonado Carbo a los reclamos de los afiliados presentados en redes sociales y medios de comunicación, durante el periodo de marzo a junio de 2020**, previo a la obtención del título de Licenciada en Comunicación Social, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, a los veintiocho días del mes de enero del año 2023

LA AUTOR:

f. _____
ICAZA DELEG CARLA ISABEL



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA
EDUCACIÓN

CARRERA DE COMUNICACIÓN SOCIAL

AUTORIZACIÓN

Yo, Icaza Deleg Carla Isabel

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la publicación en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, **Análisis de respuesta de la Coordinación de Comunicación social del Hospital de Especialidades Teodoro Maldonado Carbo a los reclamos de los afiliados presentados en redes sociales y medios de comunicación, durante el periodo de marzo a junio de 2020**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los veintiocho días del mes de enero del año 2023

LA AUTOR:

f. _____

ICAZA DELEG CARLA ISABEL

REPORTE URKUND

← BACK TO ANALYSIS OVERVIEW ↺ ⏴ ? | PROFILE ▾

SUBMITTER: andrea.ocana@cu.ucsg.edu.ec FILE: TESIS VERSIÓN 27 DE ENERO FINAL.docx SIMILARITY: 1%

FINDINGS SOURCES ENTIRE DOCUMENT

SHOW IN TEXT

Quotes Brackets Detailed text differences

De origen externo
Catástrofes naturales, catástrofes provocados por acciones del hombre (sabotajes), terrorismo, conflictos armados; todos efectuados en el entorno de la organización.

De origen interno
Decisiones y actos dentro de la organización.

Las crisis se caracterizan por:
Ser inesperada, coarta la capacidad de reacción.
Ser imprevisible.
Ser de relevancia para públicos de la empresa como consumidores, accionistas, proveedores y vecinos.
Tener una potencialidad causante de pánico, aumentado por la desinformación.
En algunos casos, tener un origen ajeno a la comunicación.
Disponibilidad de información incompleta.
Información mediada por la imagen que tenga el periodista acerca de la empresa.

FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
CARRERA COMUNICACIÓN SOCIAL

TEMA:
Análisis de respuesta de la Coordinación de Comunicación social del Hospital de Especialidades Teodoro Maldonado Carbo a los reclamos de los afiliados presentados en redes sociales y medios de comunicación, durante el periodo de marzo a junio de 2020



 Escanea el código QR para acceder a tu perfil
**ANDREA JAZMIN
OCAÑA OCAÑA**
**Ocaña Ocaña, Andrea Jazmin
TUTORA**

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios y a la Virgen por darme fuerza, por ser el motor en mi vida, por no dejarme vencer en mis momentos de debilidad, por colocar en mi camino a personas que me han motivado a salir adelante, en especial aquella que cada día me recordaba que faltaba poco para llegar a esta meta y que lo iba a cumplir; y finalmente haber sido parte de la etapa más complicada y dura de mi carrera.

Gracias a mis padres por brindarme su ayuda y paciencia para recorrer este camino.

A todos los que fueron mis profesores en la carrera de comunicación social y a mi tutor por acompañarme desde el comienzo, por haberme tenido paciencia y por guiarme en la elaboración de este proyecto.

A mi familia y amigos por alentarme a seguir adelante y entenderme cuando no podía asistir a reuniones sociales.

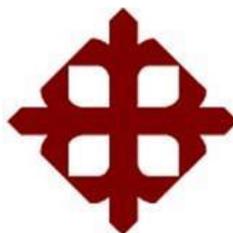
Y por último, gracias a mí por ser valiente y luchar con todas mis fuerzas para obtener este título, que será el comienzo de muchos logros más.

DEDICATORIA

Le dedico este trabajo a mi hijo Mathías, como muestra de esfuerzo y dedicación; como ejemplo de alcanzar nuestra meta, siempre y cuando nos propongamos a realizarlo.

A mis padres como muestra de amor; y a mis abuelos, en especial a mi Suco, que desde el cielo sé que sonrías por este logro.

Y finalmente a mí, por haber sacrificado muchas cosas para poder culminar mi carrera.



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA
EDUCACIÓN**

CARRERA DE COMUNICACIÓN SOCIAL

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

f. _____
DECANO O DIRECTOR DE CARRERA

f. _____
COORDINADOR DEL ÁREA O DOCENTE DE LA CARRERA

f. _____
OPONENTE

CALIFICACIÓN

ÍNDICE GENERAL

RESUMEN	XV
(ABSTRACT).....	XVI
CAPÍTULO I GENERALIDADES	2
1.1. Introducción	2
1.2. Situación problemática	4
1.2.1. Problema de investigación.....	7
1.3. Justificación	7
1.4. Líneas de investigación.....	10
Hipótesis	10
1.5. Objetivos.....	10
1.5.1. Objetivo general	10
1.5.2. Objetivos específicos	10
CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO	12
2.1. Organización	12
2.2. Reputación e imagen institucional	20
2.3. Crisis en la organización	22
2.3.1. Concepto de crisis.....	22
2.3.2. Características de las crisis organizacionales.....	24
2.3.3. Tipos de crisis	24
2.3.3.1. Modelo de García	25
2.3.3.2. Modelo de Mitroff y Pearson.....	25
2.3.3.3. Modelo de Óscar Rossignoli.....	26
2.3.4. Principales efectos de una crisis	26
2.4. Campañas de comunicación.....	27
2.4.1. Definición de campaña de comunicación.....	27
2.4.2. Tipos de campañas de comunicación	28
2.4.3. Características a considerar para la efectividad de una campaña	29
2.5. Estrategias de comunicación	29
2.5.1. Tipos de estrategias de comunicación	29
2.5.2. Pasos para realizar una estrategia de comunicación	30
CAPÍTULO III MARCO METODOLÓGICO	32
3.1. Metodología de investigación.....	32
3.2. Enfoque de investigación	33
3.3. Técnicas e instrumentos de recolección de información.....	37
CAPÍTULO IV INFORME DE RESULTADOS	46
4.1. Observación por análisis de contenido de diarios impresos	46
4.2. Observación por análisis de contenido de la cuenta Twitter a través de #HTMC	54
4.3. Observación y análisis de las respuestas de la Coordinación de	

Comunicación Social del Hospital de Especialidades Teodoro Maldonado Carbo ante la crisis.....	64
4.4. Estructura y funciones de la Coordinación de Comunicación Social.....	70
4.4.1. IESS.....	70
4.4.2. HETMC.....	70
4.4.2.1. Establecer la existencia de una política de comunicación de la CCS del HETMC.....	74
CONCLUSIONES.....	82
RECOMENDACIONES.....	86
REFERENCIAS.....	87
ANEXOS.....	91

ÍNDICE DE IMÁGENES

Imagen 1, Tweet Francisco Mora, recuperado de https://twitter.com/panchitojavier2/status/1281685721208717313	6
Imagen 2, Cuenta suspendida de HETMC.....	9
Imagen 3, Organigrama de la Oficina Sanitaria Panamericana, recuperada de https://www.paho.org/es/documentos/organigrama-oficina-sanitaria-panamericana	17
Imagen 4, Estructura IEES, recuperado de https://www.iess.gob.ec/es/organigrama	18
Imagen 5, Stakeholders, recuperado de: https://josefacchin.com/stakeholders-que-son/	21
Imagen 6, tipos de estrategias de comunicación, tomado de (Sordo, 2022)	30
Imagen 7, Memorando IEES-DNCS-2022-0470-M, tomado de Sistema de Gestión Documental Quipux	41
Imagen 8, Noticia analizada El Universo 17 de mayo 2020	53
Imagen 9, Noticia analizada El Universo 17 de mayo 2020	54
Imagen 10, Tweet Gabriel Reyes Medina	60
Imagen 11, Noticia analizada Diario El Universo.	62
Imagen 12, Tweet Juan Cumbicos.....	63
Imagen 13, Tweet Verónica Solís Herrera	67
Imagen 14, Publicación Diario El Universo 5 de abril de 2020	69
Imagen 15, Orgánico estructural HTMC.....	71
Imagen 16, Tweet analizado 21 de abril 2020.....	77
Imagen 17, Boletín de prensa IEES 23 de abril 2020.....	78
Imagen 18, Tweet analizado 24 de abril 2020.....	79
Imagen 19, Boletín de prensa IEES 24 de abril 2020.....	80
Imagen 20, Boletín de prensa IEES 29 de mayo 2020.....	81

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1, características de crisis organizacional, tomado de (Rossignoli, 2007)	24
Ilustración 2, Tipo de crisis Modelo de García, tomado de (García, 1999) ...	25
Ilustración 3, Porcentaje número de menciones de citas médicas reprogramadas en publicaciones analizadas, Elaboración Propia	59
Ilustración 4, Porcentaje número de menciones falta de medicamentos / insumos en publicaciones analizadas, Elaboración Propia	60
Ilustración 5, Porcentaje número de menciones procedimientos suspendidos en publicaciones analizadas, Elaboración Propia	61
Ilustración 6, Porcentaje otras deficiencias en publicaciones analizadas, Elaboración Propia	62

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1, Conceptos de Crisis, tomado de (Hernández Straub, 2003)	23
Tabla 2, Relación de objetivos, variable e indicadores, elaboración propia	38
Tabla 3, Matriz aplicada noticias analizadas Diario El Universo, Elaboración Propia	39
Tabla 4, Matriz aplicada noticias analizadas Diario Expreso, Elaboración Propia ...	40
Tabla 5, Matriz aplicada número de menciones en noticias analizadas, Elaboración Propia	40
Tabla 6, Matriz de análisis de tuits, Elaboración Propia	42
Tabla 7, Funcionarios entrevistados, Elaboración propia	43
Tabla 8, Matriz para determinar existencia o no de políticas de comunicación, Elaboración Propia	45
Tabla 9, Matriz de observación por análisis de contenido en diarios impresos, Elaboración Propia	46
Tabla 10, Análisis noticia 20/3/2020, Elaboración Propia	47
Tabla 11, Análisis noticia 5/4/2020, Elaboración Propia	48
Tabla 12, Análisis noticia 6/4/2020, Elaboración Propia	48
Tabla 13, Análisis noticia 11/5/2020, Elaboración Propia	49
Tabla 14, Análisis noticia 17/5/2020, Elaboración Propia	50
Tabla 15, Análisis noticia 5/4/2020, Elaboración Propia	51
Tabla 16, Resultado de total de noticias por mención, Elaboración propia	51
Tabla 17, Análisis noticia 27/3/2020, Elaboración Propia	55
Tabla 18, Análisis noticia 1/4/2020, Elaboración Propia	55
Tabla 19, Análisis noticia 17/4/2020, Elaboración Propia	55
Tabla 20, Análisis noticia 19/4/2020, Elaboración Propia	56
Tabla 21, Análisis noticia 19/4/2020, Elaboración Propia	56
Tabla 22, Análisis noticia 29/4/2020, Elaboración Propia	56
Tabla 23, Análisis noticia 1/5/2020, Elaboración Propia	57
Tabla 24, Análisis noticia 5/4/2020, Elaboración Propia	57
Tabla 25, Análisis noticia 23/5/2020, Elaboración Propia	59
Tabla 26, Descripción de personas que trabajaron en el periodo de marzo, abril, mayo y junio de 2020	64
Tabla 27, Descripción de cargos y funciones de la CCS del HTMC, elaboración	

propia.....	72
Tabla 28, Matriz para determinar existencia o no de políticas de comunicación, Elaboración Propia.....	75
Tabla 29, Boletines de prensa, elaboración propia.....	81
Tabla 30, Información sociodemográfico de entrevistados.....	114

RESUMEN

La Coordinación de Comunicación Social del Hospital de Especialidades Teodoro Maldonado Carbo es la encargada de cuidar la imagen y su reputación. Así mismo, es el vocero entre las autoridades y los afiliados para dar a conocer las deficiencias o actos positivos del hospital.

Evidenciamos las deficiencias que tuvo el Hospital de Especialidades Teodoro Maldonado Carbo a través de la búsqueda de tuits y diarios impresos y analizamos cada una de ellas; evidenciamos si la Coordinación de Comunicación Social respondió a las quejas de los afiliados que presentaron a través de redes sociales y medios de comunicación, si realizaron una estrategia para poder ayudar a los afiliados y así mismo poder mejorar la reputación que tuvieron debido a la crisis que atravesaban por falta de medicina, atención médica, citas reprogramadas, procedimientos cancelados y otras deficiencias.

Pudimos conocer cuál fue la estructura y funciones de los integrantes de la Coordinación de Comunicación Social; evidenciamos si existió una política de comunicación para así lograr responder las denuncias presentadas por los afiliados en el periodo de marzo a junio de 2020, en el que el sistema de salud se encontraba en crisis debido a la pandemia causada por el covid-19.

Palabras claves: estrategia, crisis, afiliados, deficiencias, coordinación de comunicación social, política de comunicación.

(ABSTRACT)

The social communication coordination of the Hospital de Especialidades Teodoro Maldonado Carbo is in charge of taking care of the image and its reputation. Likewise, it is the one that is in charge of being a spokesperson between the authorities and the affiliates to publicize the deficiencies or positive acts of the hospital.

We will demonstrate the deficiencies that the Specialty Hospital Teodoro Maldonado Carbo had through the search for tweets and printed newspapers and we will analyze each one of them; We will show if the Coordination of Social Communication responded to the complaints of the affiliates through social networks and the media, if they carried out a strategy to help the affiliates and likewise be able to improve the reputation they had due to the crisis they were going through. lack of medicine, medical attention, rescheduled appointments, canceled procedures and other deficiencies.

We will be able to know what was the structure and functions of the members of the Coordination of Social Communication; Also if there was a communication policy in order to respond to the complaints filed by affiliates in the period from March to June 2020, in which the health system was in crisis due to the pandemic caused by covid-19.

Keywords: strategy, crisis, affiliates, deficiencies, coordination of social communication, communication policy.

CAPÍTULO I GENERALIDADES

1.1. Introducción

Las casas de salud tienen como prioridad el bienestar y la buena atención médica que debe ser brindada a los pacientes para mejorar su calidad de vida. Los hospitales públicos como los del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) tienen como misión dar protección al asegurado en situaciones de enfermedad y maternidad; en el caso de la visión este debe ser la organización de salud preferida de la población ecuatoriana. En el sector privado, tomando como ejemplo la clínica Kennedy, su misión es brindar a sus pacientes una buena atención en servicios médicos y hospitalarios de manera responsable.

A pesar de ambos sectores tener la misma misión, existen varias diferencias entre ellos, por ejemplo: la infraestructura, equipamiento médico, horarios y calidad de la atención.

En los hospitales del IESS, los pacientes son denominados como afiliados, lo cual quiere decir que, son personas que gozan del derecho a la atención de salud, siempre y cuando cumpla con los siguientes requisitos:

1. Haber tenido mínimo 3 aportaciones al seguro social (las aportaciones podrían ser voluntarias o por parte de la empresa a la que trabaja).
2. Estar al día en el pago de las aportaciones.

El IESS cuenta con algunos hospitales, de los cuales tomaremos como ejemplo al más grande: el Hospital de Especialidades Teodoro Maldonado Carbo (HETMC). Este, es una casa de salud de nivel III, lo que significa que es un hospital que tiene especialistas para cualquier tipo de enfermedad, siendo uno de los más grandes del país.

Sin embargo, la prensa ha evidenciado a través de noticias que la atención no es de calidad, debido a múltiples carencias, como la falta de insumos médicos, infraestructura, agendamiento de citas, por lo que los afiliados presentan quejas a diario.

Así se puede evidenciar en noticias impresas y televisivas como: Diario

El Universo (2022) que en su página web, sección la comunidad, publicó la noticia que tiene como titular ““Mi vida está en riesgo, soy una persona joven”, ruego de paciente del IESS que no recibe medicamentos” (El Universo, 2022); otro titular del diario mencionado indica: “Quejas en el Hospital Teodoro Maldonado Carbo por falta de medicamentos y tiempo en que se otorgan las citas médicas” (El Universo, 2022). Por su parte, Teleamazonas, canal ecuatoriano, en una de sus transmisiones, muestran la queja de pacientes que aseguran que el Hospital Teodoro Maldonado Carbo se encuentra desabastecido, por lo que piden que se cumpla con la atención correspondiente, ya que están violando sus derechos, al no poder contar con la atención adecuada (Teleamazonas, 2022), otra de sus noticias es “Faltan insumos para diálisis en el Hospital Teodoro Maldonado Carbo” (Teleamazonas, 2022)

Sin embargo, esta situación no es nueva, a comienzos de la pandemia del COVID19-19, en los meses de enero a marzo de 2020, los medios de comunicación informaban los reclamos y la crisis que presentaban los hospitales del IESS, debido a la falta de insumos. En enero de 2020, Diario Expreso en una de sus notas dice “Las fallas en la atención en el Teodoro Maldonado Carbo le cuestan el puesto a ocho funcionarios” (Avilés, 2020), en el desarrollo de la noticia indican que los afiliados no pueden recibir tratamientos renales por la falta de medicina e insumos médicos; Diario Primicias publicó “Granda reconoce problemas estructurales en el Hospital Teodoro Maldonado Carbo”, Ecuavisa, titula en uno de sus reportajes “Familiares y pacientes del IESS reclaman falta de insumos para diálisis” (Ecuavisa.com, 2020) en la pag web de NotiMundo del dial 98.1 FM, titulan “Médico del Hospital Teodoro Maldonado Carbo denuncia desabastecimiento de medicinas e insumos y desmiente al MSP” (NotiMundo, 2022).

Todas estas situaciones presentes y pasadas han movido a los afiliados a presentar sus quejas a la institución usando las redes sociales de la institución (IESS) y mediante los medios de comunicación, quienes a través de reportajes mostraban el malestar que tenían los afiliados.

Nuestro trabajo consistirá en observar si existe respuesta de los encargados del área de comunicación del IESS tomando como ejemplo al

HETMC frente a los reclamos de los afiliados mediante la prensa, en los momentos más álgidos de la pandemia del COVID19-19.

1.2. Situación problemática

En diciembre del año 2019 fue notificado por primera vez el brote del virus COVID19-19 en la ciudad de Wuhan (China). La noticia se empezó a extender por distintos medios de comunicación, diciendo que se trataba de un nuevo virus que se estaba propagando alrededor del mundo. El 11 de marzo de 2020 la Organización Mundial de la Salud (OMS) determina en su evaluación que la COVID19-19 puede caracterizarse como una pandemia (Organización Mundial de la Salud, 2020).

La pandemia reveló no solo nuestra fragilidad física, sino también la de nuestro sistema social y económico, así como la de los sistemas de salud. Las noticias en el país nos indicaron las medidas, no tan claras, de lo que el Gobierno de Lenin Moreno haría. Sin embargo, no pasó mucho tiempo, para que el sistema de salud colapsara, debido a que no hubo un plan estratégico para que el sistema de salud y la ciudadanía tomaran precauciones al momento de haberse confirmado el caso cero del paciente contagiado por COVID19-19, lo cual fue dado a conocer mediante una cadena nacional el 29 de febrero de 2020. Esta transmisión hizo que el ministerio de salud decretara las primeras normativas para el cuidado y precaución de la ciudadanía, lo cual lo expuso en el Informe No. 001:

El Ministerio de Salud Pública, en coordinación con la OMS, ha trabajado en el seguimiento a la enfermedad desde que se emitió la alerta mundial. El 29 de febrero de 2020 se confirmó el primer caso de esta enfermedad en el Ecuador. Con fecha 13/03/2020 se activó el COE Nacional para la coordinación de la emergencia. (Servicio Nacional de Gestión de Riesgos y Emergencias, 2020)

Diario el comercio publicó el 18 de abril de 2020 una noticia, en donde informan sobre el primer pico de contagio por COVID19-19, podemos evidenciar que el Guayas fue la provincia con más casos positivos con un total de 68.2% casos registrados (Rosero, 2020) por lo que el viceministro de vigilancia de la salud Francisco Xavier Solórzano del gobierno de Lenin Moreno dijo:

La pandemia se ha comportado en dos escenarios distintos. En el caso de Guayaquil estimamos que pronto alcanzaremos el pico de la curva epidemiológica, estamos seguros que, con las medidas de distanciamiento social, restricción de movilidad y autoprotección, la curva empezará a mostrar una forma geométrica de descenso. El otro escenario es el que pasa en otras provincias, en donde el ingreso de la pandemia fue posterior. (Viceministro de Vigilancia de la Salud, 2020)

Los medios de comunicación del país se encargaron de mantenernos informados de cada hecho que ocurría, y las redes sociales complementaban dicha información. El colapso de hospitales y la falta de personal médico, hizo que cayera en una crisis de atención, por lo que, afiliados al Seguro Social, empezaron a realizar sus reclamos mediante redes sociales y a través de los medios de comunicación.

Ecuavisa, Teleamazonas y diarios como El Universo, El Expreso, Primicias, entre otros diariamente transmitían y publicaban la situación que vivía el país, en el sistema de salud y, en los hospitales del IESS, así mismo, daban a conocer el malestar que tenían los afiliados debido a la falta de atención.

Ecuavisa en su transmisión del 30 de marzo de 2020, presenta una cadena nacional dada por el entonces presidente Lenin Moreno, en el que le dispone al ministro de Salud de la época, Juan Carlos Zevallos, para que se ponga al frente del problema que estaba presentando los hospitales del IESS, debido a malas administraciones (Ecuavisa, 2020). Por otra parte, Primicias en la publicación, 20 de marzo de 2020, titulaba “Guayas: faltan camas en la provincia con más casos de coronavirus” (Primicias.ec, 2020). Diario El Universo publica, 5 de abril de 2020 “Familias deben buscar cuerpos de parientes en los depósitos de Guayaquil”, mencionando que los cuerpos fueron envueltos y colocados en contenedores, ya que la morgue había colapsado (El Universo, 2020). Telerama en el reportaje 6 de abril de 2020 informó que más del 40 % de contagiados por COVID19-19 correspondían al personal de salud, es decir a médicos, enfermeras y auxiliares de servicio. El diario web El Tiempo menciona en su titular 19 de julio de 2020 “Quito, al borde de un colapso del sistema de salud por COVID19-19”.

La situación que tenía el sistema de salud y la falta de atención para pacientes con otras patologías, hizo que los afiliados presenten quejas por medio de las redes sociales. Por ejemplo, el afiliado Francisco Javier Mora (2020), en su cuenta de Twitter menciona que asistió a una consulta médica, sin embargo, no recibió su medicina, como se observa en la Imagen 1.

Imagen 1, Tweet Francisco Mora, recuperado de <https://twitter.com/panchitojavier2/status/1281685721208717313>



El afiliado usuario de Twitter “Discípulo de Jesús” (2020) en su cuenta publicó “¿Hasta dónde tanta maldad? Lo que sucede en el #HTMC del Guayas @IESSec es IMPRESIONANTE no hay medicamentos para los que tienen problemas de presión: ASA, clopidogler, simvastatina, lozartan, amlopodina, etc.” (Embajador_CJ, 2020). Otro afiliado Gonzalito FL (2020), responde “La triste realidad del #HTMC” en su cuenta de Twitter a un reportaje que realizó Ecuavisa sobre los reclamos que realizaron los pacientes con VIH, por la falta de antirretrovirales para su tratamiento (Gonzalito FL, 2020).

Como se puede ver, el malestar de los afiliados al no recibir atención médica, se expuso en la red social Twitter, pues las citas médicas

programadas entre marzo y abril, fueron agendados para meses posteriores - por ejemplo, junio-, ya que los médicos se encontraban apoyando la emergencia sanitaria y gran parte de ellos, así como también gran parte del personal auxiliar, de enfermería y administrativo, dio resultado positivo para COVID19-19. De esta manera y dado que durante los meses de marzo y abril de 2020, se registraron la mayor cantidad de casos, las casas de salud del IESS empezaron a dar prioridad a los pacientes de COVID19-19, dejando a los afiliados con otras enfermedades sin citas médicas, medicinas, procedimientos ni cirugías.

En este contexto de colapso sanitario de los Hospitales del IESS, de publicidad de la falencia de atención por parte de los medios de comunicación y de demandas por parte de los afiliados, tomaremos como ejemplo la Coordinación de Comunicación Social (CCS) quienes informaban a la prensa sobre la situación del Hospital de Especialidades Teodoro Maldonado Carbo y así responder a las exigencias de los afiliados lo cual estudiaremos en este proyecto.

1.2.1. Problema de investigación

¿Cómo responde la Coordinación de Comunicación Social del HETMC del IESS a los reclamos de los afiliados presentados en redes sociales y medios de comunicación durante los meses de marzo a junio del año 2020 en el contexto de la pandemia de COVID19-19?

1.3. Justificación

Las instituciones forman una reputación a través de la imagen que proyecta la empresa y la percepción de esta que tienen sus grupos de interés tanto internos como externos. Sin embargo, hablaremos de la reputación digital que la podríamos definir como la fama o prestigio que una persona o empresa tienen en el mundo digital. Esta reputación no se aleja mucho de lo que es la tradicional, ya que ambas se encuentran conectadas (Cícero , 2017).

En muchas ocasiones las instituciones enfrentan crisis de reputación ya sea por el mal manejo publicidad o por falencias que tienen. Pero existen formas de manejar dicha crisis por ejemplo la planificación o un plan de comunicación en donde se detalle cada punto de lo que se quiere mejorar para sobrellevar la crisis y salir de ella.

La comunicación es muy necesaria para nuestro diario vivir, ya que es la forma de transmitir un mensaje entre una persona y otra; es decir es la manera de contactarse con otras personas exponiendo sus ideas, criterios, opinión, información y pensamientos.

Es por eso que podemos decir que una de las formas de comunicarse, es a través de las redes sociales porque, actualmente a través de ellas, las personas se pueden expresar libremente, dando a conocer su interés y malestar que cause frente a una situación determinada, además que son tecnologías de fácil adquisición y más aún que gran parte de los ciudadanos cuentan con un celular, así como lo detallan las cifras de Arcotel en el último censo en el 2017 con 15.055.240 de líneas activas.

Empresas, restaurantes, lugares de distracción, casas de salud, entre otras han creado páginas web y así mismo han abierto cuentas en redes sociales para dar a conocer su servicio y al mismo tiempo saber las necesidades e insatisfacciones de sus seguidores y dar respuestas a ellos.

Gracias a la inmediatez y el desarrollo tecnológico, en la actualidad, las empresas e instituciones tanto públicas como privadas, prestadoras de servicios, o sociedades en general cuentan con estructuras internas que se encargan de gestionar la comunicación por medio de planes y estrategias. Es de esta manera que mantienen informada a su comunidad virtual y población general de sus actividades, por medio de campañas, atención ciudadana y fortaleciendo sus canales de comunicación. Sin duda alguna estos departamentos tienen en si un peso y responsabilidad grande como la respuesta institucional en momentos de crisis, ya sea por causas internas como externas a la misma.

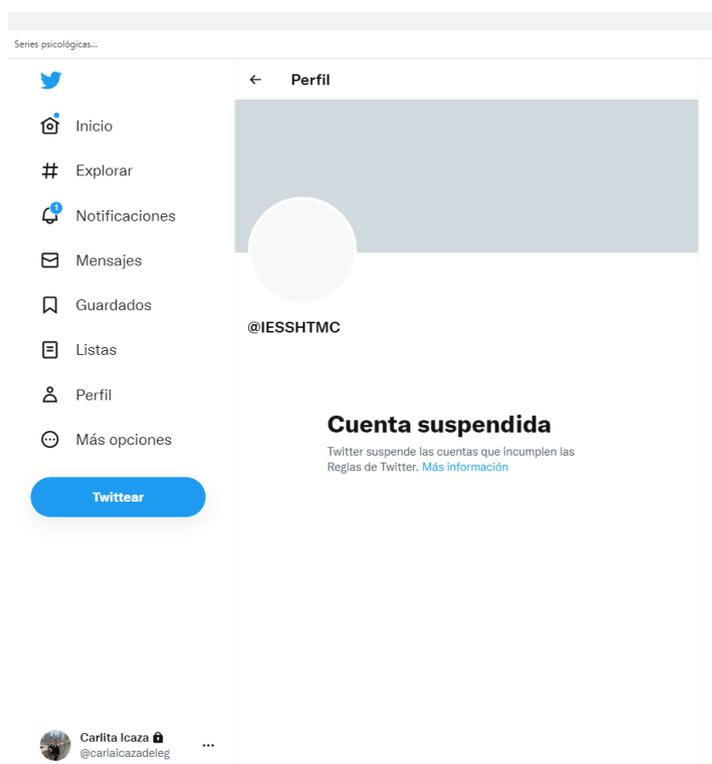
En el caso del HETMC la CCS tiene un equipo de personas que tienen funciones asignadas por el jefe del área. Estas tienen el objetivo de que la institución pueda responder cualquier inquietud del afiliado y al mismo tiempo formar una mejor imagen de la institución.

Sin embargo, no podemos dejar a un lado a los medios de comunicación que son la principal fuente de información, los cuales están en busca de información verificada para poder dar a conocer los problemas y situaciones que enfrenta la ciudadanía.

Este trabajo versará sobre el manejo de respuesta de la Coordinación de Comunicación social (CCS) del HETMC del IESS, a los reclamos de los afiliados que fueron expuestos por los medios de comunicación impresos durante los meses de marzo a mayo en el contexto de la pandemia del COVID19-19.

La respuesta de la CCS del HETMC fue por dos vías, la primera usando su red social Twitter y la segunda a través de campañas diseñadas para que los afiliados sientan que son escuchados y atendidos. Sobre este particular, cabe indicar que el IESS tomó la decisión de unificar sus cuentas de redes sociales, lo que implicó la desaparición de la cuenta de Twitter abierta por la CCS del HETMC. En la nueva cuenta de Twitter, IESSec, se ha eliminado todo el contenido generado en el lapso de nuestro estudio, por lo que, nos centraremos en la observación de la respuesta de la institución (CCS) a través de entrevistas y observación documental que nos indiquen los tipos de respuesta -mediáticas o no- del HETMC a los reclamos de los afiliados difundidos a través de medios impresos.

Imagen 2, Cuenta suspendida de HETMC



1.4. Líneas de investigación

El presente trabajo se encuentra enfocado en la línea de investigación correspondiente a la Comunicación estratégica y relaciones públicas, en consonancia con el estudio cualitativo y exploratorio que realizaremos en el presente proyecto.

Hipótesis

El HETMC, cuentan con una Coordinación de Comunicación Social (CCS) que tiene como responsabilidad realizar el trabajo de comunicación organizacional, y, por tanto, posee el encargo de informar, gestionar y responder a las críticas que realizan los afiliados a un problema que presenta la institución.

En el caso de nuestra investigación sostenemos que no hubo respuesta de la CCS ante los reclamos de los afiliados a través de la red social Twitter, por no disponer de una política de comunicación para enfrentar crisis a ese nivel. Por otra parte, sostenemos que la CCS realizó acciones de comunicación y las dio a conocer en su cuenta de Twitter de la CCS del HETMC como una forma de paliar las críticas de los afiliados expuestas en redes sociales y medios de comunicación.

1.5. Objetivos

1.5.1. Objetivo general

Determinar las características de la respuesta de la CCS del HETMC, a las críticas de los afiliados, expresadas a través de las noticias de los medios de comunicación impresos, durante la crisis del COVID19 19, en los meses de marzo a junio de 2020.

1.5.2. Objetivos específicos

- Establecer las diferentes deficiencias en el servicio del HETMC, denunciadas por los afiliados y recogidas por los medios impresos Diario El Universo y Expreso, durante los meses de marzo a junio del 2020, en el contexto de la pandemia de C19.

- Determinar las respuestas específicas de la CCS del HETMC, a las denuncias de los afiliados, observadas en los medios de comunicación impresos Diario El Universo y Expreso durante los meses de marzo a junio del año 2020, en el contexto de la pandemia de COVID 19.
- Describir la estructura y funciones de la CCS del HETMC, durante el periodo estudiado.
- Establecer la existencia de una política de comunicación de la CCS del HETMC, que responda a las denuncias de los afiliados, durante los meses de marzo a junio del año 2020, en el contexto de la pandemia de COVID 19.

CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO

En el presente trabajo de investigación, esta aproximación teórica ayudará a la comprobación de nuestra hipótesis. Para el desarrollo del siguiente estudio se considerará los siguientes conceptos generales: organización, reputación e imagen, crisis, estrategias de comunicación y campañas de comunicación. El desarrollo del marco teórico ayudará al lector a tener una idea más clara del trabajo que desarrollaremos a continuación.

2.1. Organización

Empresas, Instituciones o Casas de salud cuentan con una estructura organizacional, con el fin de alcanzar sus objetivos. “Toda empresa u organización posee un patrón o un orden propio, que guía sus procesos productivos y es responsable de su margen de eficiencia o efectividad” (Equipo editorial, Etecé, 2021).

Debemos de reconocer que para que una empresa o institución funcione, esta debe de seguir un orden, el cual se expresa en una estructura u organigrama y que muestra el lugar y las responsabilidades de cada uno de los miembros de la organización.

De acuerdo al documento oficial de la Facultad de Contaduría y Administración de la UNAM (2006):

La naturaleza de la organización está definida por las funciones que sus integrantes llevan a cabo. Es decir, toda empresa debe sujetarse a las funciones (planear, organizar, dirigir y controlar) que le diseña y proporciona una estructura adecuada, en donde el personal conoce y cumple sus responsabilidades. De este modo, cada empleado realizará sus actividades sin interferir en las de los demás; cosa que no implica desconocer las funciones de los otros, pues las acciones se interrelacionan y encaminan al objetivo común que se ha trazado la entidad en la planeación. (FCA , 2006)

Dichos miembros, cumplen un rol y tienen asignadas distintas tareas, las cuales deben de haber sido dadas de acuerdo a sus conocimientos, habilidades, aptitudes y experiencia.

Para entender cómo se forma una organización, mencionaremos sus

características:

1. El personal, se refiere a los empleados quienes trabajan de manera junta y coordinada, con el fin de cumplir y llegar al objetivo. (Máxima Uriarte, 2022)
2. La estructura jerárquica, es el equipo que tiene los más altos cargos, como gerentes, directores, coordinadores y son quienes toman las decisiones y delegan funciones al personal de apoyo. (Máxima Uriarte, 2022)
3. Los objetivos, estos deben de ser claros y pueden ser de largo, mediano o corto plazo. (Máxima Uriarte, 2022)
4. La misión y la visión, cuando se refiere a misión es a lo que quiere llegar alcanzar la empresa en un futuro; y la visión muestra la forma en como alcanzará su objetivo. (Máxima Uriarte, 2022)
5. La cultura organizacional. Es el sistema de normas y comportamientos propios que le dan identidad a la organización. (Máxima Uriarte, 2022)
6. La actividad o rubro, es la actividad que se mantiene para así poder brindar un servicio o atención. (Máxima Uriarte, 2022)
7. El ámbito geográfico. Puede ser local, nacional, internacional o multinacional, según diversos factores: su lugar de origen, su alcance de productividad, su capacidad de expansión y sus alianzas comerciales. (Máxima Uriarte, 2022)
8. La personalidad jurídica precisa si es una asociación civil o anónima, las cuales deben de ser registradas de manera legal, otorgándoles derechos y obligaciones que deben de ser cumplidas. (Máxima Uriarte, 2022)
9. Los recursos, que podrían ser: económicos, se refiere a sus inversiones; humanos, son los empleados de la empresa; y materiales es la infraestructura, lugar en donde los empleados puedan cumplir con sus funciones. (Máxima Uriarte, 2022)
10. El tamaño, que pueden ser pequeños o grandes, cuando se refiere a pequeño, es una cantidad reducida de empleados y grandes cuando cuentan con más de 200 empleados. (Máxima Uriarte, 2022)

Existen 3 tipos de organización, que desarrollaremos a continuación:

1. Lucrativas, que tienen como objetivo financiero obtener el doble de lo invertido.
2. Sin fines de lucro, brindan servicio a la comunidad a través de fundaciones.
3. Estatales, son organismos que pertenecen al estado y realizan acciones para la nación.

Weber define “La institución como una organización y un reagrupamiento de acuerdo con las orientaciones de acciones comunes de individuos y grupos: empresas, asociaciones voluntarias, instituciones políticas y religiosas coercitivas, organizaciones que comportan reglas establecidas racionalmente” (Weber, 2005, pág. 55).

Lo antes expuesto nos lleva a que las organizaciones siendo estas lucrativas, sin fines de lucro o estatales conducen a un mismo objetivo, que es brindar un buen servicio y atender la necesidad de sus clientes.

Dentro de la organización se encuentran algunos componentes que la conforman, los cuales enumeraremos a continuación:

1. Un fin, esto quiere decir que todos tienen un mismo propósito. (Equipo editorial, Etecé, 2021)
2. Miembros, son las personas que conforman la organización, las cuales tienen tareas específicas. (Equipo editorial, Etecé, 2021)
3. Un grupo de tareas, son diversas actividades que tienen los miembros de la organización. (Equipo editorial, Etecé, 2021)
4. Recursos, son los instrumentos o bienes necesarios para hacer cumplir el objetivo.
5. Normas, Instrucciones, reglas y consignas que guían el actuar de los miembros de la institución. (Equipo editorial, Etecé, 2021)

Estos componentes harán que la organización funcione y llegue a su objetivo o meta para así poder tener un buen resultado.

Enrique Franklin Fincowsky en su libro *Organización de empresas – tercera edición* menciona que:

Organización es la acción o efecto de organizar u organizarse, esto es, disposición, arreglo, orden; como parte del proceso administrativo es la etapa en la que se define la estructura organizacional, la forma de

delegar facultades, el enfoque para manejar los recursos humanos, la cultura y el cambio organizacional. (Franklin Fincowsky, 2009)

Esto se refiere a que cuando hablamos de organización, la empresa logre reunir recursos, generen bienes de calidad, desarrolle la capacidad para aprender de la experiencia, constituir un lugar que desarrolle el sentido de respeto y permanencia.

Según Munch Galindo (2018), existen técnicas de organización las cuales son empleadas con el propósito de armonizar actividades de la institución o empresa, que son las siguientes:

1. Organigramas, son gráficos que representan la estructura de una empresa u organización, dando a conocer los niveles jerárquicos, lo cual ayuda a saber qué rol desempeña cada departamento de la organización.
2. Diagrama de procedimiento o de flujo (flujogramas), esto se refiere a la secuencia de actividades que se deben de realizar dentro de un proceso.
3. Cursograma analítico, muestra la trayectoria de un producto o procedimiento señalando todos los hechos sujetos a examen mediante el símbolo que corresponda. (Universidad de Panamá, 2018-2019)
4. Diagrama de recorrido, sirve para evaluar las etapas de un proceso.
5. Cuestionario para la descripción de procesos, se refiere al conjunto de preguntas realizadas para recopilar la información que deseamos.
6. Diseño de procesos, son el plan de actividades propias de la empresa.
7. Manual de procedimientos, son reglas que le permiten a la organización seguir un orden para llevar a cabo los procesos y así tener el resultado deseado.
8. Autogestión, se refiere a las actividades que llegan a realizar las personas que administran la organización. (Herrera Morales, 2018)

Para entender un poco más de lo que hablaremos, mencionaremos dos organizaciones, las cuales serán prestadores públicos y prestadores privados que tienen semejanzas dentro de su organización ya que ambas están enfocadas en el ámbito de salud.

La Organización Panamericana de la Salud (OPS), está especializada en salud pública de las Américas y trabaja con países de la región para proteger la salud de la población. Tiene como visión ser el mayor catalizador para asegurar que toda la población de las Américas goce de una óptima salud y contribuir al bienestar de sus familias y sus comunidades (OPS, 2022).

Una vez dicho de que se trata esta organización, procederemos a analizar cómo está constituida. Como punto más importante en una organización, se encuentra el organigrama que es el punto de partida para entender las funciones que desarrollan los integrantes de la organización.

La palabra organigrama se origina en el griego, que proviene de la palabra *órganon* que significa órgano, instrumento y *grámma*, que significa letra, documento, instrucción (Diccionario Actual, 2022). Es usada para entender la estructura de la organización y tiene la finalidad de mostrar los niveles jerárquicos, principales procesos de trabajo, muestra gráficamente la línea de autoridad y comunicación, relación gráfica de la autoridad con los colaboradores y señala las unidades que se encuentran centralizadas (Brune González, 2019).

Tomando en cuenta nuestros ejemplos, en lo que refiere al organigrama, la OPS tiene un organigrama mixto de diseño replegado, en el que Enrique Benjamín Franklin Fincowsky, retomando su libro de Organización de Empresas, señala que:

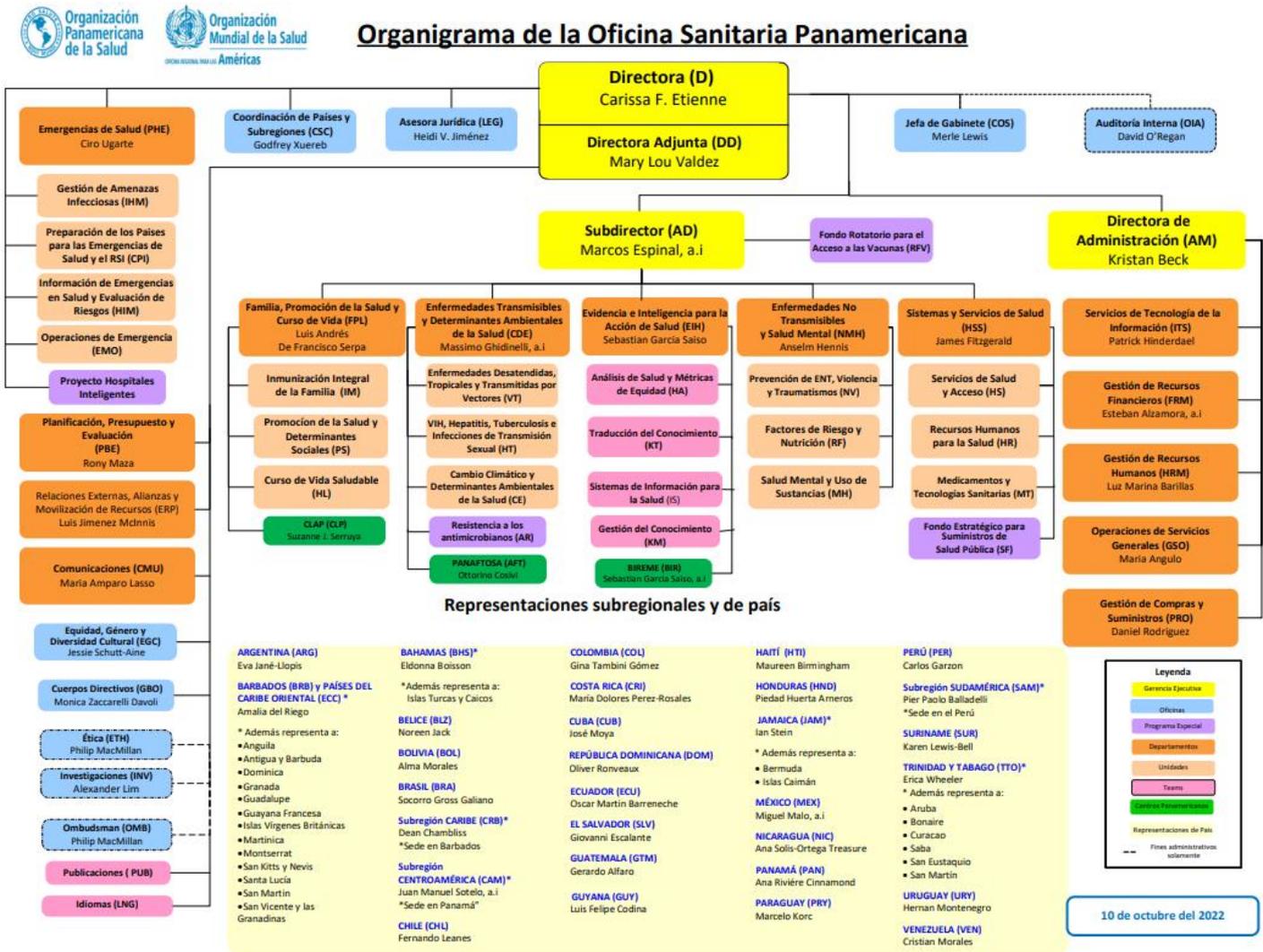
El organigrama es la representación gráfica de la estructura orgánica de una institución o de una de sus áreas, en la que se muestra la composición de las unidades administrativas que la integran, sus relaciones, niveles jerárquicos, canales formales de comunicación, líneas de autoridad, supervisión y asesoría. (Franklin Fincowsky, 2009, pág. 162)

Esto quiere decir que una organización parte de un organigrama, para lo cual existen varios tipos, sin embargo, nos enfocaremos en el mixto, ya que en este utilizan combinaciones verticales y horizontales para ampliar las

posibilidades de graficación. Se recomienda utilizarlos en el caso de organizaciones con un gran número de unidades en la base. (Franklin Fincowsky, 2009, pág. 167)

La OPS tiene un organigrama mixto ya que tiene diferentes niveles jerárquicos, se lo puede visualizar en la Imagen 3.

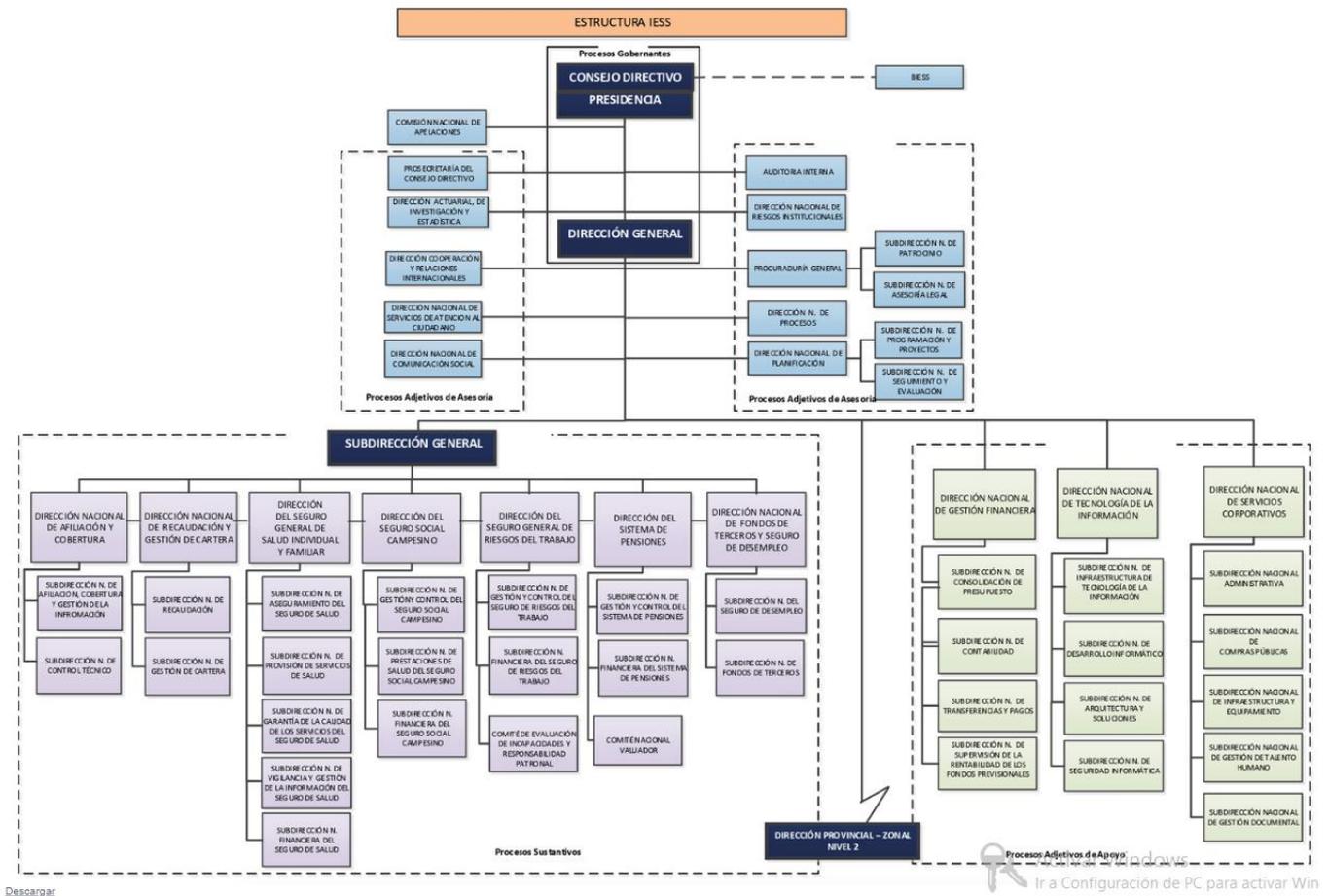
Imagen 3, Organigrama de la Oficina Sanitaria Panamericana, recuperada de <https://www.paho.org/es/documentos/organigrama-oficina-sanitaria-panamericana>



Mientras que en el sector público tomaremos como ejemplo al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) quien tiene una estructura de organigrama similar a la de la OPS. El IESS es una institución pública autónoma de seguros, que brinda servicios y prestaciones de seguridad social

garantizando la protección a nuestros asegurados con un enfoque de eficiencia, transparencia, responsabilidad y calidad.

Imagen 4, Estructura IEES, recuperado de <https://www.iess.gob.ec/es/organigrama>



En la Imagen 4 podemos visualizar que también trata de un organigrama mixto, ya que da facilidad para interpretar los niveles jerárquicos. Es decir que este tipo de organigramas son recomendados para las organizaciones, empresas grandes, las cuales cuentan con estructuras complejas. Dicho esto, las imágenes mostraron que en su estructura siempre habrá como principal cabeza un director, quien es el ser principal y es quien tomará decisiones, en base a la evaluación que les realice a sus operarios.

Sin embargo, no podemos dejar a un lado a una de las principales funciones administrativas, lo cual llevará a que cada decisión que tomen los directivos sea la mejor vía para poder alcanzar el objetivo de la organización.

A esto nos referimos con la comunicación, esta viene del latín *communicatio* que significa compartir, intercambiar algo, poner en común. (Coelho, 2011)

Cuando hablamos de comunicación nos referimos a transmisión de información de una persona a otra, lo que genera un intercambio de ideas, podríamos decir también que cuando hablamos de comunicación, es el acto por el cual un individuo expresa su pensamiento con el fin de darle a conocer a otra persona la idea que tiene o a su vez compartir un criterio.

La comunicación en la organización, es fundamental para el manejo de una institución. Es necesario manejarla claramente entre los directivos y equipo de apoyo. Si bien es cierto, la comunicación no solamente es verbal sino también abarca tono, gestos u otros aspectos del lenguaje del cuerpo. Esta es un gran apoyo para la institución, ya que a través de ella permite a sus empleados interactuar y evaluar el desempeño de cada uno de ellos. La comunicación en las organizaciones se divide en dos grupos: comunicación interna, la cual trata del mensaje que emiten dentro de la empresa, esta puede ser a través de correos electrónicos, circulares, oficios, reuniones; y la comunicación externa que se refiere al mensaje difundido hacia el entorno de la institución como proveedores, clientes, empresas similares. (Equipo editorial, Etecé, 2021)

Si bien es cierto, toda empresa para funcionar adecuadamente, debe de tener una buena comunicación; sin embargo, podemos decir que en muchas de ellas existe un departamento encargado de la comunicación organizacional, el cual se encarga del proceso de diseño de estrategias de comunicación dentro de las organizaciones. Horacio Andrade (2005) en su libro *Comunicación Organizacional Interna: Proceso, Disciplina y Técnica*, se refiere a que debemos de entender a la comunicación organizacional de tres formas distintas: primero un proceso social, que es el conjunto de total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de la organización (Andrade, 2005, pág. 15); segundo es la disciplina, que se refiere a la forma en la que se da el proceso de la comunicación dentro de las organizaciones y entre estas y su medio (Andrade, 2005, pág. 16); tercero es un conjunto de

técnicas y habilidades, son los conocimientos generados a través de la investigación del proceso comunicativo en la organización (Andrade, 2005, pág. 16).

Hoy en día es importante saber que los departamentos de comunicación en las empresas tienen una tarea muy compleja, ya que son los encargados de estar al frente no solo de los resultados positivos que genere la organización, sino también es la encargada de buscar estrategias para poder resolver un problema que le afecte a la imagen de la organización.

Es decir, que es esa parte de una organización que abarca la planificación y gestión de la imagen de la institución o empresa, a partir de la información que recibe del entorno, en función de la cual, transmite mensajes e interactúa con sus clientes.

2.2. Reputación e imagen institucional

Las empresas e instituciones crean una reputación desde que empiezan a brindar un servicio, lo que va creando la imagen de la empresa. Empezaremos definiendo el significado de reputación.

Cuando hablamos de reputación, nos referimos a la fama que adquiere la organización o empresa. Como dijo Sócrates “sólo alcanzaremos una buena reputación esforzándonos en ser lo que queremos parecer y no limitar nuestra presencia en los social media o participar obligados y arrastrados por una nueva moda o tendencia” (Puro Marketing, 2022)

Según Ángel Alloza, Doctor en Ciencias de la Comunicación, la reputación es “el juicio que hacen de nosotros los Stakeholders o grupos de interés de los que depende nuestro futuro” (Minaya, 2017).

Si bien es cierto, la reputación es la imagen que obtienen frente a los demás, esta puede ser buena o mala, dependiendo de la experiencia adquirida a través del servicio que brinda una empresa o institución. Tenemos que recordar que no existe una reputación sin responsabilidad, ya que se los miembros de la organización adquieren el compromiso de que el servicio que brinde la organización sea óptimo para que así esta sea recomendable para sus clientes.

Definamos que es stakeholder, deriva del inglés stake que significa apuesta y holder, poseedor; por lo que podríamos decir que se refiere a cualquier persona o entidad que es afectada para bien o para mal por las actividades de una organización. (Rojas Naranjo & Quimí Delgado, 2019)

Antes de continuar con la reputación de una empresa, entendamos que quiso decir Alloza cuando menciona a los Stakeholders. Para esto, mostraremos y analizaremos brevemente la siguiente imagen:

Imagen 5, Stakeholders, recuperado de: <https://josefacchin.com/stakeholders-que-son/>



Un stakeholder es un grupo que conforma una empresa, la cual permitirá el funcionamiento de la misma. Se forman dos grupos que son:

1. Internos:

- Empleados, son quienes tienen diferentes funciones, las cuales deben cumplirse de forma efectiva y eficaz.
- Directivos, son quienes tienen cargos superiores en una empresa y tienen la capacidad de liderar a un grupo de personas, tomando decisiones asertivas para tener un buen funcionamiento.
- Propietarios quienes son los representantes legales, es decir dueños de la empresa o institución.

2. Externos:

- Proveedores, quienes ofrecen el producto para solventar la necesidad del cliente.
- Sociedad, personas que comparten un mismo interés.
- Gobierno,

Hans Jonas (2014) en su libro de El principio de responsabilidad, habla sobre que “el agente es considerado responsable de las consecuencias del acto y, llegado el caso, hecho responsable en sentido jurídico” (Jonas, 2014)

Esto quiere decir que todo lo que realicen los responsables de la empresa o institución, tendrá una consecuencia, ya sea esta positiva o negativa. En el caso de ser negativo, tendrán que tener una estrategia para reparar el daño causado; en el caso de ser positivo, tendrá como consecuencia, una buena reputación, lo que hará que dicho servicio sea recomendado hacia las demás personas.

2.3. Crisis en la organización

2.3.1. Concepto de crisis

Existen un sinnúmero de teóricos que han tratado de definir lo que es una crisis, Andrés Hernández Straub (2003) realizó una compilación de los aportes más importantes de este tema, como se puede ver en la Tabla 1.

Tabla 1, Conceptos de Crisis, tomado de (Hernández Straub, 2003)

AUTOR	CONCEPTO DE CRISIS
Hermann	"La crisis amenaza los valores de la organización, presenta un tiempo limitado y no es un fenómeno anticipado"
Miller e Iscoe	"Experiencia crítica donde las respuestas entregadas son inadecuadas para resolver un conflicto"
Fink, Beak y Taddeo	"Se está en crisis cuando no se poseen las herramientas para resolver un problema que amenaza el sistema"
Starbuck, Greve y Hedberg	"Evento que amenaza la supervivencia de la organización"
Reilly	"Situación que amenaza potencialmente la existencia de la organización; es de alta magnitud, requiere de atención inmediata, tomar decisiones y está fuera de control"
Mitroff y Pearson	"Fenómenos que podrían terminar con la vida de una organización si no se gestionan bien"
Pearson y Clair	"Situaciones ambiguas, de baja probabilidad de ocurrencia pero alta amenaza, presentan poco tiempo de respuesta, son sorpresivas y presentan un dilema en la toma de decisiones"
García	"Perturbación del estado de equilibrio dinámico del negocio que está incidiendo en su operación y, por ende, en los resultados económicos de su gestión"
Behrensen	"Ruptura de la regularidad que impide prever anticipadamente los eventos futuros"

En otras palabras, las crisis son situaciones que influyen en el curso diario de las personas y/o organizaciones influenciándolas a tomar rumbos o estrategias para poder superarlas. Además, se puede identificar que un sujeto, empresa o institución está en crisis luego de atravesar uno o más eventos críticos. Ahora bien, en lo que refiere directamente con las crisis en organizaciones se entiende a esto como una situación compleja que afecta a una organización, generada por una o varias causas y que perturba el equilibrio y pone en riesgo la viabilidad de la organización. Las crisis de este tipo por lo general son de difícil solución, ya que al ser un evento a causa de una situación no planificada no poseen las herramientas adecuadas para actuar de manera inmediata, adicional a ello estas crisis tienen un tiempo de reacción limitada por lo que requieren de acciones contiguas a la causa de la misma.

Las crisis pueden tener dos claros resultados, las organizaciones se debilitan y mueren o se fortalecen, se reestructuran y aprenden de esta.

Todo lo mencionado coincide con lo dicho por Lelia Zapata (2011) quien indica que:

Las empresas en su rutina laboral están resolviendo dificultades sin mayor trascendencia. Sin embargo, cuando el problema alcanza otras dimensiones, es decir, causa daño a terceros y trasciende a la opinión pública, entonces la empresa se encuentra ante una crisis. Una crisis es una situación grave que pone en peligro el desarrollo de un asunto o un proceso. (Zapata, 2011)-

2.3.2. Características de las crisis organizacionales

Oscar Rossignoli (2007) identifica siete principales características de las crisis organizacionales, las mismas que se plasman en la Ilustración 1.

Ilustración 1, características de crisis organizacional, tomado de (Rossignoli, 2007)



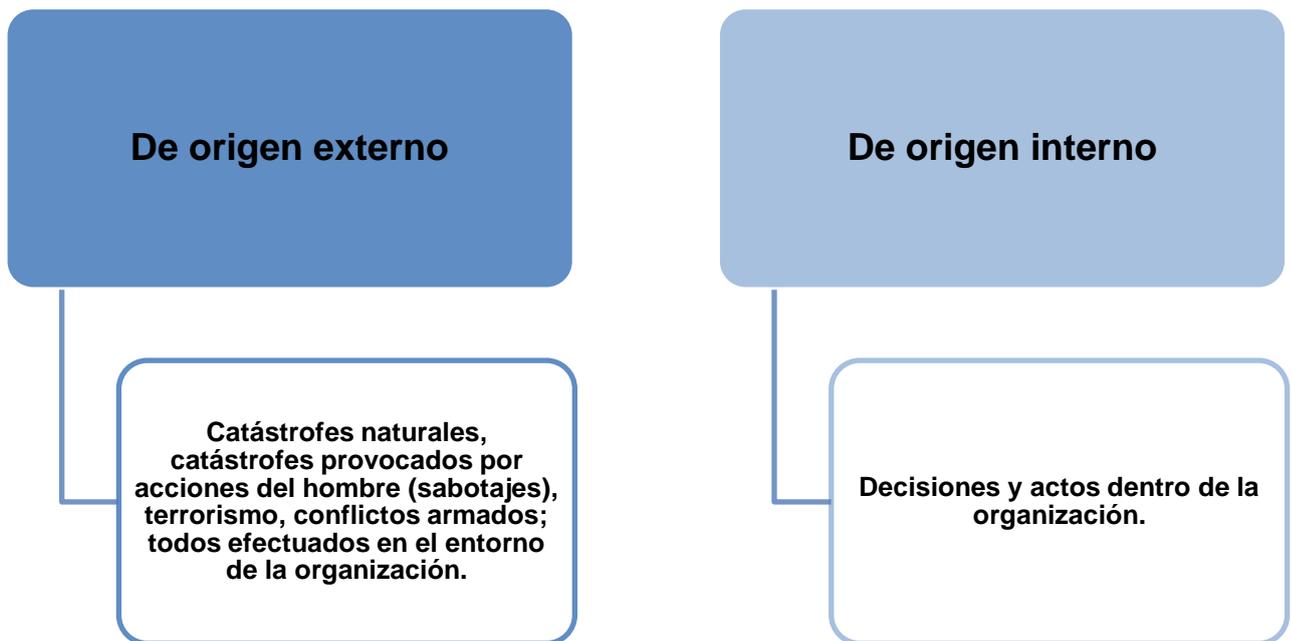
2.3.3. Tipos de crisis

De la misma manera que en la conceptualización, la tipología o clasificación de las crisis han sido un tema estudiado y analizado por varios teóricos, por medio de revisión de literatura se obtuvo tres tipos de clasificaciones, el Modelo de García, el Modelo de Mitroff y Pearson, y el de Óscar Rossignoli.

2.3.3.1. Modelo de García

Propuesto por José Arturo García (1999), estudio que manifiesta que las crisis se clasifican a partir de su origen o la causa de la misma y según su magnitud. Especifica que las crisis pueden tener su origen tanto dentro como fuera de la organización, es decir de origen interno y externo. En la Ilustración 2 se identifican las causas de las crisis de acuerdo a su origen.

Ilustración 2, Tipo de crisis Modelo de García, tomado de (García, 1999)



Por su parte, las crisis según su magnitud se clasifican en superficiales, medias y profundas. Las superficiales son las más frecuentes en las organizaciones, sin embargo, estas no son de gran magnitud y se pueden subsanar de manera inmediata. Las crisis de magnitud media provienen de la acumulación de crisis superficiales, y aunque las consecuencias pueden ser negativas son manejables para la organización. Mientras que para las crisis de magnitud profunda el caso es totalmente diferente, ya que estas pueden ocasionar graves daños con efectos intensos y prolongados, hasta llegar a la destrucción de las empresas.

2.3.3.2. Modelo de Mitroff y Pearson

Modelo propuesto por Mitroff y Pearson (1995), quienes plantean que los tipos de crisis organizacionales se dividen entre familias de crisis y familias de prevención. En donde las primeras mencionadas tratan sobre la

agrupación de los miembros de la organización de acuerdo a su naturaleza lo que permitirá aumentar su preparación y reducir la vulnerabilidad en tiempos de crisis. Las familias de prevención permiten regular el riesgo de entrar en crisis e incrementa la preparación de la organización. (Mitroff & Pearson, 1995)

2.3.3.3. Modelo de Óscar Rossignoli

Rossignoli (2007) indica que se pueden dar diferentes situaciones que causen una crisis, es por ello que las clasifica en:

- Acontecimientos políticos y conflictos sociales (protestas violentas, conflictos políticos y comerciales, etc.) (Rossignoli, 2007)
- Accidentes (relacionados con el transporte, que afecten el medio ambiente, incendios, derrames químicos, etc.) (Rossignoli, 2007)
- Eventos de origen criminal (secuestros, asesinatos, sabotajes, etc.) (Rossignoli, 2007)
- Asuntos jurídicos (de discriminación racial, de abuso sexual, plagios, etc.) (Rossignoli, 2007)
- Hechos de tipo económico (bancarrota, fraude, corrupción, etc.) (Rossignoli, 2007)
- Retirada de productos (defectos de fabricación, por utilizar sustancias prohibidas en su elaboración, etc.) (Rossignoli, 2007)
- Ataques informáticos (virus, entrada de hackers a sistemas, etc.) (Rossignoli, 2007)

2.3.4. Principales efectos de una crisis

Como se ha mencionado en líneas anteriores las crisis pueden tener efectos desde muy sencillos a complejos que pueden llegar a destruir organizaciones, sin embargo, con fines de este estudio se identifican los principales efectos de una crisis:

- Pérdida de confianza en el entorno de la empresa y en su interior, que afectan principalmente a sus dirigentes. (Rossignoli, 2007)
- La empresa se convierte en objeto mediático, y a las

consecuencias de la crisis se une la presión de los medios de comunicación. (Rossignoli, 2007)

- Incertidumbre entre los clientes de la empresa, lo que frecuentemente se traduce en cancelaciones de pedidos, desconfianza de los proveedores, pérdidas de contratos y en la alteración de su actividad comercial. (Rossignoli, 2007)
- Intervenciones fiscalizadoras de oficio de los poderes públicos. En general, la compañía aparece enfrentada a la sociedad, lo que origina en la opinión pública una actitud acusadora. (Rossignoli, 2007)

2.4. Campañas de comunicación

En términos generales las campañas de comunicación junto a la publicidad y el marketing son herramientas con las que las organizaciones dan a conocer sus productos, marcas y servicios, sin embargo, son aliados importantes en el momento que una empresa se encuentre en una crisis.

2.4.1. Definición de campaña de comunicación

De acuerdo con el portal web Comunicare.es (2019) conceptualiza a estas campañas como:

El conjunto de estrategias comerciales que se crean con el fin de difundir y anunciar un producto y/o un servicio. También se conocen con el nombre de campañas de publicidad. Permiten a una empresa ganar notoriedad y alcanzar sus objetivos. Cualquier empresa que quiera mejorar sus resultados debe de llevar a cabo una campaña de comunicación. Actualmente, lo más habitual es llevar a cabo campañas de publicidad multicanal ya que hay que realizarlas por distintas vías (offline y online). (Comunicare, 2019)

Definición que probablemente no coincide en su totalidad con lo propuesto por el portal mexicano Mercadology (2019) no obstante menciona que las campañas de comunicación también son denominadas campañas publicitarias y refiere directamente a las acciones encaminadas al “cumplimiento de un objetivo (generalmente vender, pero también puede ser la transmisión y aceptación de un mensaje, en caso de organizaciones de gobierno y caridad) dentro de un lapso de tiempo determinado” (Mercadology,

2019).

Dicho de otro modo, las campañas de comunicación son planes que encaminan los profesionales de la comunicación y publicidad con la finalidad de realizar acciones para comunicar, difundir, repotenciar e incluso presentar nuevos productos, servicios o mensajes institucionales. Estas campañas están conformadas por acciones que se ejecutan a través de estrategias a partir de un estudio previo sobre qué y a quienes se desea proyectar la misma.

2.4.2. Tipos de campañas de comunicación

Existen diferentes clasificaciones de los tipos de campañas, en este documento se plasmará la referente al sentido de la campaña, el mismo que es propuesto en el portal Comunicare (2019) que menciona que existen campañas de comunicación de:

- De propaganda: Su finalidad es promover el consumo de ciertos productos y/o servicios. (Comunicare, 2019)
- Sociales o cívicas: Tiene como objetivo impulsar o cambiar ciertas actitudes y comportamientos. (Comunicare, 2019)
- Institucionales: Tienen un fin comercial ya que su objetivo es cultivar una buena imagen de una marca o compañía. (Comunicare, 2019)
- Industriales: Son aquellas que son llevadas a cabo por un grupo de fabricantes o comerciantes de un producto común. (Comunicare, 2019)
- De cobranding: Son campañas que se realizan de forma conjunta 2 o más marcas que se complementan entre sí y se dirigen a un mismo público objetivo. (Comunicare, 2019)
- De sponsoring o patrocinio: Promocionan y dan a conocer un evento, actividad, persona, etc. (Comunicare, 2019)
- Corporativas: Sirven para exaltar los valores de una marca para fortalecer o mejorar su imagen. (Comunicare, 2019)
- De producto: Promueven productos y/o servicios. (Comunicare, 2019)
- Sombrilla: Abarca distintos productos y/o servicios de una marca bajo una sola campaña. (Comunicare, 2019)
- De expectativas: Buscan generar expectativas y curiosidad antes del lanzamiento de un nuevo producto y/o servicio. (Comunicare, 2019)
- De lanzamiento: Anuncian la salida al mercado de un nuevo producto

y/o servicio. Se puede enlazar con la campaña de expectativa. (Comunicare, 2019)

- Sostenimiento o mantenimiento: Hacen ver a los consumidores que la marca sigue estando ahí. (Comunicare, 2019)
- Reactivación: Sirven para impulsar las ventas de productos y/o servicios que ya llevan tiempo en el mercado. (Comunicare, 2019)
- De relanzamiento: Se realizan cuando se cambia algún aspecto de la marca como son el logo, el eslogan, empaquetado, etc. (Comunicare, 2019)
- Venta fuerte: Se crea para generar beneficios a corto plazo a través del incremento de las ventas de una empresa. (Comunicare, 2019)

2.4.3. Características a considerar para la efectividad de una campaña

Para que una campaña de comunicación sea efectiva y cumpla con las expectativas y objetivos de la misma es imprescindible:

- Conocer al público objetivo. (Comunicare, 2019)
- Determinar el perfil de los clientes y los consumidores. (Comunicare, 2019)
- Determinar qué porcentaje de target se quiere alcanzar con el mensaje que se lance. (Comunicare, 2019).

2.5. Estrategias de comunicación

Las estrategias de comunicación son herramientas de negocio que ayudan a las organizaciones a definir, elaborar y lanzar sus mensajes de manera efectiva, a través de cualquier canal y hacia todo tipo de destinatarios (Tanit de Pouplana, 2022).

Estas estrategias pueden realizarse por diferentes motivos, ya sea por reestructuración de la organización, como para mejorar de la imagen corporativa, búsqueda de incremento en ventas, entre otras situaciones (Sordo, 2022).

2.5.1. Tipos de estrategias de comunicación

Ana Isabel Sordo (2022) establece diez tipos de estrategias de comunicación, sin embargo, cada una de estas pueden rediseñarse de acuerdo al caso que se presente en la organización y de hecho se originarán

nuevos tipos a medida que surjan diferentes casos y situaciones en las que se requiera comunicar, fidelizar mensaje o en situaciones extremas incluso salvar de la destrucción a una empresa.

Imagen 6, tipos de estrategias de comunicación, tomado de (Sordo, 2022)



2.5.2. Pasos para realizar una estrategia de comunicación

Generalmente todo comunicador o publicista tiene claro que las estrategias se diseñan de acuerdo a la situación de la organización y los objetivos a cumplir, sin embargo, generalmente en documentos base de las estrategias se presentan varios pasos a seguir para la construcción de estas:

1. Análisis de la situación (FODA)
2. Determinación de objetivos
3. Definir el público objetivo
4. Establecer el presupuesto
5. Decide el mensaje a transmitir
6. Selección de canales de comunicación (online – offline)

7. Especificar plazos, cronograma
8. Evaluación de los resultados (Franco, 2022)

CAPÍTULO III MARCO METODOLÓGICO

3.1. Metodología de investigación

Denominamos investigación a un conjunto de actividades realizadas por el ser humano, lo cual tiene como objetivo obtener conocimiento sobre un tema específico.

También diríamos que, cuando hablamos de investigación científica, tratamos de un conjunto de procesos sistemáticos, críticos y empíricos que se aplican al estudio de un fenómeno o problema (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014, pág. 4).

Existen varias formas de hacer una investigación y, en general, aunque no siempre, se parte de una idea o hipótesis. Esta idea puede surgir de donde se congregan grupos o al observar campañas de elección de legisladores y otros puestos públicos (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014, pág. 24).

Por ejemplo, en una reunión de amigos, puede entablarse un tema problemático como la inseguridad de la ciudad, robos constantes en las calles, lo cual lleva a que se realicen diferentes preguntas como: ¿Por qué existen robos constantes?, ¿Será que el desempleo, lleve a que personas cometan ese delito?, ¿Cómo las autoridades nos resguardarán?, preguntas que serían el inicio de realizar una investigación buscando así el causal de este problema.

Xavier Vargas (2011) en su texto *Investigación ¿Qué es eso?* menciona que: “una de las primeras inquietudes para elaborar una investigación es que toda investigación, cualquiera que sea su tamaño, comienza necesariamente por una de dos razones: una inquietud personal o una demanda externa” (Vargas Beal, 2011, pág. 8).

Las investigaciones científicas construyen conocimiento a partir de observar la realidad, en general guiadas por una teoría, y siguiendo un método. Es decir, que es un método de experimentación matemático y experimental que consiste en explorar, observar y responder preguntas que permitirán construir y probar una hipótesis previamente establecida. (Ortega, 2023)

La palabra método es una palabra que proviene del término griego

metodos (“camino o vía”) y que se refiere al medio utilizado para llegar a un fin, de hecho, su significado original señala la vía que conduce a un lugar o a conseguir un objetivo. (Significados.com, 2023)

Es decir que cuando nos referimos a método, hablamos sobre un modo, manera o forma de realizar algo de forma sistemática, organizada y/o estructurada. Entonces, diremos que es una serie de pasos a seguir para alcanzar un objetivo. De acuerdo con el portal web de la Universidad Virtual de la Salud (2015) especifica además que el método debe ser considerado como una estrategia integral de la investigación debido a que no existe un método único ni eterno para hacer ciencia (Universidad Virtual de la Salud, 2015). Sin embargo, Rafael Calduch menciona que método es: “el conjunto de tareas o procedimientos y de técnicas que deben emplearse, de una manera coordinada, para poder desarrollar correctamente y en su totalidad las etapas del proceso de investigación” (Calduch, 2014).

En particular, la metodología que se aplicará en este trabajo académico es la mixta. De acuerdo con Roberto Hernández Sampieri este es el tipo de investigación que no pretende reemplazar a la investigación cuantitativa ni a la investigación cualitativa, sino más bien utiliza las fortalezas de ambos tipos de indagación, combinándolas y tratando de minimizar sus debilidades potenciales (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014).

Esta investigación recogió datos cualitativos, los cuales son las entrevistas a los integrantes de la CCS del HETMC, documentos de archivo como memorandos, correos, que muestren lineamientos que debe seguir la CCS, también analizamos las noticias impresas en las cuales mencionan la falta de atención, reclamos por insumos y cambios de cita. En tanto a lo cuantitativo realizamos un conteo de noticias y tuits que mencionan al HETMC.

En lo que tiene que ver con la subclasificación de esta metodología, se aplicó una técnica mixta, en donde se usaron técnicas que permitieron recoger datos cualitativos y cuantitativos.

3.2. Enfoque de investigación

La investigación puede tener 3 tipos de enfoques, estos pueden ser

cualitativos, cuantitativos o mixtos. “Los enfoques cuantitativo, cualitativo y mixto constituyen posibles elecciones para enfrentar problemas de investigación y resultan igualmente valiosos. Son, hasta ahora, las mejores formas diseñadas por la humanidad para investigar y generar conocimientos”. (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014, pág. 35)

La palabra cualitativo proviene del latín “qualitatīvus, lo cual está relacionado con la cualidad o con la calidad de algo.

El enfoque cualitativo recolecta datos sin medición numérica y su propósito es “reconstruir la realidad, tal y como la observan los actores de un sistema social previamente definido”. (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014, pág. 40)

Esto quiere decir que lo cualitativo observa experiencia, conducta social, interacción en grupos, a partir de estudiar los significados construidos en esas experiencias a través de entrevistas abiertas y revisión de documentos que serán útiles para entender y a la vez transmitir lo que el autor quiere decir. (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014, pág. 15)

Los estudios cualitativos intentan describir sistemáticamente las características de las variables y fenómenos, así como el descubrimiento de relaciones causales, pero evita asumir constructos o relaciones a priori (Quecedo & Castaño, 2022, pág. 12).

Mientras que el método cuantitativo, trata de aquello que es observable, medible, su unidad de análisis es la cantidad, que produce como resultado de una relación de causa y efecto, de correlación o descripciones objetivas.

De acuerdo a lo que dice M. A Rothery (citado por Grinnel, 1997), el enfoque cuantitativo se fundamenta en el método hipotético- deductivo, considerando estos tres puntos:

1. Delineamos teorías y de ellas derivamos hipótesis.
2. Las hipótesis se someten a prueba utilizando los diseños de investigación apropiados.
3. Si los resultados corroboran la hipótesis, se aporta evidencia a su favor. (Grinnel, 1997)

Ante lo expuesto, podríamos indicar que el primer enfoque se trata de un paradigma interpretativo y el segundo mencionado, corresponde al paradigma positivista. Ambos paradigmas identifican de manera diferenciada a través de distintos tipos de datos, los sentidos que el fenómeno tiene para los participantes -en el caso del paradigma interpretativo- y las causas del fenómeno -en el caso del paradigma positivista (Vargas Beal, 2011, pág. 15). En nuestro caso vamos a trabajar desde un enfoque o paradigma interpretativo.

Nuestro trabajo no partió de una hipótesis, puesto que, el alcance del mismo es descriptivo, como lo mostraremos más adelante, con enfoque cualitativo.

Para nuestro caso, analizamos el plan estratégico que usó la CCS del HETMC para responder a la crítica que hicieron los afiliados mediante redes sociales y medios de comunicación.

El enfoque cualitativo, sirvió para observar las expresiones de los miembros de la CCS del HETMC frente a los reclamos de los pacientes y usuarios que se vieron afectados por la falta de atención médica y la carencia de medicina.

Esta investigación es de tipo descriptiva ya que se estudió y analizó las variables inmersas como son: la coordinación de comunicación social del HETMC, la existencia de políticas de comunicación para responder a las críticas de los afiliados por medio de Twitter y medios de comunicación, tipos de reclamos de los afiliados, deficiencias observadas en los medios de comunicación.

A través de la investigación descriptiva la información obtenida de los hechos, ha sido ordenada y clasificada para poder caracterizar de forma clara y precisa el fenómeno que se investiga. Al respecto Niño y Mendoza (2021) consideran que la investigación descriptiva “puede contar, estudiar y representar con exactitud las características de los hechos que se estudian” (p.61).

Como se menciona en líneas anteriores se aplicó una metodología mixta compuesta por una parte de enfoque cualitativo y otro cuantitativo, lo cualitativo nos permitió realizar una revisión bibliográfica tanto de fuentes

físicas como digitales en las que se desarrolló temas relacionados a la organización, crisis en estas, reputación e imagen institucional, campañas de comunicación y estrategias a aplicarse. Mientras que en lo cuantitativo nos enfocamos en la observación de las noticias impresas y de las menciones de las deficiencias del HETMC, observadas por los medios; también en la observación de las opiniones críticas de los afiliados en la red social Twitter que se hacen atender en el HETMC; analizamos una matriz de datos en la que se contabilizó las veces que el HETMC ha sido mencionado por falta de atención a los afiliados, falta de insumos, procedimientos.

Para establecer el alcance de una investigación, es importante primero definir de qué trata este, de acuerdo a lo citado por el portal de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, el alcance “indica el resultado lo que se obtendrá a partir de ella y condiciona el método que se seguirá para obtener dichos resultados, por lo que es muy importante identificar acertadamente dicho alcance antes de empezar a desarrollar la investigación” (PUCE, 2022).

Es importante mencionar que la investigación descriptiva, consiste en describir fenómenos, situaciones, contextos; esto es detallar como son y se manifiestan (Morales, 2022).

También podríamos decir que los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a sus análisis (Vargas Beal, 2011).

Entonces diremos que la investigación descriptiva en nuestra investigación, nos permitió observar las publicaciones de los diarios y los contenidos de redes sociales sobre las deficiencias del HETMC. De igual manera se describió la respuesta de la CCS y la existencia o no de políticas de comunicación.

En nuestra investigación, las publicaciones que fueron estudiadas son las correspondientes a los medios de comunicación y redes sociales donde se proponen noticias y críticas de los afiliados sobre las fallas del IESS en su atención hacia los afiliados; así como también las publicaciones en redes sociales de la CCS del HETMC como respuesta a las críticas y acusaciones de los afiliados.

Se verificó el cumplimiento de cada uno de los objetivos específicos, es por ello que las publicaciones seleccionadas son las correspondientes a los medios de comunicación y redes sociales donde se proponen noticias y críticas de los afiliados sobre las fallas del IESS en su atención a los afiliados; así como también las publicaciones en redes sociales de la CCS del HETMC como respuesta a las críticas y acusaciones de los afiliados.

3.3. Técnicas e instrumentos de recolección de información

En este trabajo se realizó tres técnicas de obtención de información, aplicando metodología cualitativa y cuantitativa. Es importante mencionar que este trabajo es principalmente cualitativo; lo cuantitativo es marginal, es sólo una contabilidad que deviene en un conteo de titulares o de opiniones al interior de noticias o publicaciones en redes sociales. El foco se encuentra en las afirmaciones de los entrevistados, en los significados que para ellos tuvo su trabajo en la CCS en el contexto de la crisis del HETMC en el COVID19.

De acuerdo con Hernández Sampieri “el enfoque cualitativo utiliza la recolección y análisis de los datos para afinar las preguntas de investigación o revelar nuevas interrogantes en el proceso de interpretación” (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014), en relación a esto, se efectuará una meticulosa revisión de literatura y de fuentes humanas (entrevistados, miembros de la CCS) con respecto a todo lo relacionado con la organización, crisis, campañas de comunicación y estrategias.

Por otra parte, con respecto a la metodología cuantitativa, la observación se realizó usando un análisis de contenido básico, con una matriz de información, en la cual revisaremos las noticias de los diarios estudiados y de los contenidos de redes sociales, donde los afiliados hacían observaciones críticas sobre la atención del HETMC. Se revisaron documentos oficiales del HETMC y su CCS presentes en archivos digitales; tweets (a través de los hashtags); noticias de los diarios El Universo y Expreso (donde no se encontró el número de noticias esperado) correspondientes a los meses de marzo, abril, mayo y junio del año 2020.

A continuación (Tabla 2), presentamos una matriz que relaciona los objetivos, variables, indicadores, método de observación y técnica empleada.

Tabla 2, Relación de objetivos, variable e indicadores, elaboración propia

Objetivos	Variables	Indicadores	Método observación	Técnica observación
Establecer las diferentes deficiencias en el servicio del HETMC, denunciadas por los afiliados a través de Twitter y recogidas por los medios impresos Diario El Universo y Expreso, durante los meses de marzo a junio del 2020, en el contexto de la pandemia de C19.	Deficiencias en el servicio/atenciones recogidas por los medios de comunicación Falta de insumos Citas médicas reprogramadas	Número de noticias que se publicaron en los meses de marzo a junio de 2020 en diario el universo y expreso sobre el HETMC; Número de menciones por Twitter sobre citas médicas reprogramadas; faltas de medicamentos; procedimientos suspendidos/reprogramados;	cuantitativo	Análisis de contenido
Determinar la respuesta específica de la CCS del HETMC, a las denuncias de los afiliados, observadas en los medios de comunicación impresos Diario El Universo y Expreso durante los meses de marzo a junio del año 2020, en el contexto de la pandemia de C19.	Respuestas de la CCS del HETMC a las denuncias de los medios	Número de publicaciones en redes sociales de la CCS, por tipo de denuncia aparecida en los medios. Número y tipo de campaña de la CCS Objetivos o consideraciones sobre las campañas.	Cuantitativo y cualitativo	Observación de archivos Entrevistas en profundidad
Describir la estructura y funciones de la CCS del HETMC, durante el periodo estudiado.	Funciones realizadas por la CCS		cualitativo	Observación documental Entrevista en profundidad

Establecer la existencia de una política de comunicación de la CCS del HETMC, que responda a las denuncias de los afiliados, durante los meses de marzo a junio del año 2020, en el contexto de la pandemia de C19.	Política de comunicación diseñada	Documento -físico o digital- sobre política de comunicación. Lineamientos de la política Objetivos Estrategias	cualitativo	Entrevista en profundidad; observación documental.
--	-----------------------------------	---	-------------	--

Es así que este instrumento permite explicar qué datos recopilamos para el análisis y resultado de nuestro trabajo.

En el primer objetivo buscamos noticias en los diarios impresos El Universo y Expreso, considerando los meses de marzo, abril, mayo y junio de 2020, en el contexto de la pandemia de COVID19, en la que todo el entorno de las personas a nivel mundial estaba rodeado de limitaciones como: toques de queda, imposibilidad de reuniones sociales – laborales, lo cual hizo que muchas instituciones y negocios nacionales cerraran por falta de clientes; por la misma razón de ser una pandemia, tuvo como consecuencia el colapso del sistema de salud, esto provocó que las casas de salud se encuentren en crisis por la falta de personal médico, así como también la falta de insumos y desabastecimiento que tuvieron los hospitales del IEES.

Para realizar los objetivos previstos, se enumeraron las noticias y se realizó una observación por análisis de contenido de cada noticia. A continuación, veremos la matriz que usamos para los diarios seleccionados con los campos que analizamos.

Tabla 3, Matriz aplicada noticias analizadas Diario El Universo, Elaboración Propia

DIARIO EL UNIVERSO			
NÚMERO DE NOTICIA	FECHA	TIPO DE DOCUMENTO	TITULAR DE LA NOTICIA
1	20/03/2020	NOTICIA IMPRESA	DOCTOR DEL IEES DEJÓ TAREA POR SÍNTOMA
2	05/04/2020	NOTICIA DIGITAL	FAMILIAS DEBEN DE BUSCAR CUERPOS DE PARIENTES EN LOS DEPÓSITOS DE GUAYAQUIL
3	06/04/2020	NOTICIA IMPRESA	DESINFECCIÓN EN EMERGENCIA DEL T. MALDONADO
4	11/05/2020	NOTICIA IMPRESA	PACIENTES CON ENFERMEDADES CATASTRÓFICAS SOLICITAN AUXILIO
5	16/05/2020	NOTICIA DIGITAL	LOS SOBREPREGIOS DE LA SALUD EN EL IEES COLAPSARON EL HOSPITAL TEODORO MALDONADO CARBO

Tabla 4, Matriz aplicada noticias analizadas Diario Expreso, Elaboración Propia

DIARIO EXPRESO			
NÚMERO DE NOTICIA	FECHA	TIPO DE DOCUMENTO	TITULAR DE LA NOTICIA
1	05/04/2020	NOTICIA IMPRESA	TEODORO MALDONADO ENTRA EN COMA, ASEGURAN MÉDICOS

Siguiendo con nuestro primer objetivo realizamos una matriz en la que detallamos el número de menciones que implica al desabastecimiento, falta de procedimiento, cambio de citas y otras deficiencias mostrando la evidencia de cada noticia; esto lo realizamos por cada noticia encontrada de los diarios impresos El Universo y Expreso.

Tabla 5, Matriz aplicada número de menciones en noticias analizadas, Elaboración Propia

No.	DIARIO	FECHA	DEFICIENCIAS OBSERVADAS	DEFICIENCIAS REPROGRAMADAS	EVIDENCIA	NÚMERO DE MENCIONES DE CITAS MEDICAS REPROGRAMADAS	EVIDENCIA	NÚMERO DE MENCIONES FALTA DE MEDICAMENTOS/INSUMOS	EVIDENCIA	NÚMERO DE MENCIONES PROCEDIMIENTOS SUSPENDIDOS	EVIDENCIA	OTRAS DEFICIENCIAS	EVIDENCIA

La matriz expuesta anteriormente, se llenará de la siguiente manera: se enumerará las noticias; mencionaremos a que diario pertenece la noticia; la fecha en que fue publicada la noticia; el número de veces que mencionan las citas reprogramadas, luego la evidencia, escribiendo el párrafo en la que hacen mención de las citas reprogramadas; el número de veces que mencionan falta de medicamento/insumos, luego la evidencia, escribiendo el párrafo en la que hacen mención de la falta de medicamento/insumos; el número de veces que mencionan procedimientos suspendidos, luego la evidencia, escribiendo el párrafo en la que hacen mención de procedimientos suspendidos; y por último el número de veces que mencionan otras deficiencias, luego la evidencia, escribiendo el párrafo en la que mencionan otras deficiencias.

Al igual que el análisis que realizamos con las noticias impresas en los diarios Universo y Expreso y continuando con el desarrollo de nuestro primer objetivo, el cual es establecer las deficiencias del HTMC, planificamos

observar las redes sociales del HETMC, lo cual no se logró, ya que a partir del 20 de octubre de 2022 la cuenta de Twitter del HTMC, se suspendió por órdenes de la Dirección Nacional de Comunicación Social, radicada en Quito, dejando así una sola cuenta a nivel nacional @IESSec, como se observa en el memorando IESS-DNCS-2022-0470-M, suscrito el 24 de octubre de 2022, cuya imagen reproducimos a continuación.

Imagen 7, Memorando IESS-DNCS-2022-0470-M, tomado de Sistema de Gestión Documental Quipux

Memorando Nro. IESS-DNCS-2022-0470-M

Quito, D.M., 24 de octubre de 2022

Sra. Abg. Zoila Dolores Mosquera Campuzano
Directora Provincial Santa Elena

Sr. Mgs. Francisco Xavier Pérez García
**Gerente General del Hospital de Especialidades Teodoro Maldonado Carbo,
Encargado**

Sr. Mgs. Juan Bernardo Sanchez Jara
Gerente General del Hospital General del Sur de Quito, Encargado

Sr. Mgs. Manuel Cruz Guamán Buestán
**Gerente General del Hospital de Especialidades José Carrasco Arteaga
Encargado.**

Sra. Mgs. María Jose Flores Olmedo
**Gerente General - Hospital de Especialidades Carlos Andrade Marín,
Encargada**

Sra. Mgs. Natalia Paola Moreano Jalil
**Gerente General, Hospital General del Norte de Guayaquil Los Ceibos,
Encargada**

ASUNTO: CONSOLIDACIÓN CUENTAS INSTITUCIONALES OFICIALES DE TWITTER

De mi consideración:

En referencia al memorando Nro. IESS-DNCS-2022-0447-M, del 18 de octubre de 2022, con el objetivo de consolidar la comunicación y articular acciones de manera conjunta en favor de la gestión institucional, a escala nacional, se cerraron 25 cuentas institucionales provinciales de Twitter, que no cumplían con los objetivos comunicacionales efectivos, se suspendieron temporalmente 3 cuentas y fueron cambiadas de nombre 2 cuentas @IESSHCAM (cuenta actual @IESS_Salud) y @IESSHJCA (cuenta actual @IESS_Territorio).

Actualmente, la institución cuenta con 3 cuentas oficiales en esta plataforma: IESS (@IESSec), SALUD IESS (@IESS_SALUD) e IESS EN TERRITORIO (@IESS_Territorio), las cuales serán utilizadas de acuerdo al lineamiento que fue socializado de manera virtual a los jefes y responsables de comunicación el viernes 21 de octubre de 2022.

Por lo tanto, tuvimos que buscar a través del hashtag #HTMC, tuits en donde usuarios mencionaron las deficiencias del hospital en los meses de marzo, abril, mayo y junio del 2020.

Para el análisis de tuits publicados utilizamos la siguiente matriz, la cual nos permitió revisar y contabilizar las quejas que se expusieron mediante esta red social:

Tabla 6, Matriz de análisis de tuits, Elaboración Propia

NÚMERO DE CONTENIDO	FECHA	HASHTAGS	CUENTA DE TWITTER DEL AFILIADO	EVIDENCIA

En el segundo objetivo que consistía en determinar la respuesta específica de la CCS del HETMC, a las denuncias de los afiliados, observadas en los medios de comunicación impresos Diario El Universo y Expreso durante los meses de marzo a junio del año 2020, en el contexto de la pandemia de COVID 19, podemos decir que, no se pudo evidenciar la respuesta de la CCS en Twitter debido a la suspensión de cuenta; sin embargo, se evidenció por medio de las entrevistas realizadas, que ante las quejas expuestas, los integrantes de la CCS dejaban un comentario solicitando el número de contacto del afiliado para poderse comunicar con ellos y ayudar a resolver su inconveniente.

En el tercer objetivo tomamos como referencia el organigrama de la CCS para luego describir las funciones que tiene cada integrante de la CCS, describimos cada acción que realizaron en el periodo establecido y si las personas que integran esta Coordinación estuvieron laborando de forma presencial o virtual. Para tener más conocimiento de aquello, entrevistamos a los integrantes de la Coordinación que laboraron en el periodo de marzo a junio de 2020, para las entrevistas formulamos 11 preguntas; esto nos sirvió para saber si hubo o no respuesta a los afiliados, cómo fue el trabajo que realizaron y qué decisiones tomaron ante la crisis que pasó el HTMC.

Las personas entrevistadas -funcionarios- se detallan a continuación en la Tabla 7.

Tabla 7, Funcionarios entrevistados, Elaboración propia

NUMERO DE ENTREVISTAS	NOMBRE	CARGO
1	HANNIBAL VELA	COORDINADOR DE COMUNICACIÓN SOCIAL
2	MAYRA LEÓN	COMUNICACIÓN INTERNA Y EXTERNA
3	SERGIO GRANDA	DISEÑADOR GRÁFICO
4	CÉSAR VEGA	PRODUCCIÓN DE MEDIOS AUDIOVISUALES

Formulamos dos cuestionarios diferentes, el primero que contiene 11 preguntas y se lo realizamos al coordinador de comunicación social de ese periodo; y el segundo cuestionario que contiene 9 preguntas se lo realizamos al equipo que trabajó con él.

El cuestionario a aplicar en estas entrevistas estuvo compuesto por las siguientes preguntas:

Primer cuestionario

1. ¿Qué formación tiene, Título académico? Cuénteme su trayectoria en el Hospital Teodoro Maldonado Carbo (HTMC) ¿Cómo ha sido su experiencia como Coordinador de Comunicación social del HTMC?
2. ¿Qué funciones delegaba a su equipo de trabajo? Mencione según el organigrama que tiene la Coordinación
3. ¿Cómo trabajó su equipo de trabajo en el periodo marzo a junio de 2020, tomando en cuenta el teletrabajo y el pico de contagio que atravesó el HTMC?
4. Cuéntenos su experiencia en la pandemia como Coordinador de comunicación
5. ¿Cuál fue su rotación de trabajo en este periodo de marzo a junio de 2020? (Es decir cuántas personas trabajaban vía teletrabajo y presencial, como fue el horario que estableció)

6. ¿Cuáles eran las constantes quejas de los afiliados y porque medios ustedes se enteraron?
7. ¿Qué tiene más impacto las críticas de los afiliados a través de redes sociales o los medios de comunicación? ¿Por qué?
8. ¿Con qué ánimo ustedes enfrentaron las críticas de los afiliados? ¿Cómo respondieron ante las quejas expresadas por redes sociales?
9. Las respuestas que ustedes daban, ¿seguían algún tipo de lineamientos? Mencione un ejemplo.
10. ¿Hubo campañas en ese periodo de marzo a junio 2020? En el caso de haber, ¿Cuáles fueron los objetivos de las campañas?
11. ¿Cómo valora las respuestas de la Coordinación de comunicación a las críticas de los afiliados?

Segundo cuestionario:

1. ¿Qué formación tiene, Título académico? Cuénteme su trayectoria en el Hospital Teodoro Maldonado Carbo (HTMC) ¿Cómo ha sido su experiencia como Coordinador de Comunicación social del HTMC?
2. ¿Cómo trabajó la coordinación de comunicación social en el periodo de marzo, abril, mayo y junio de 2020?
3. ¿Cuál fue su rotación de trabajo en este periodo de marzo a junio de 2020? (Es decir cuántas personas trabajaban vía teletrabajo y presencial)
4. ¿Cuáles eran las constantes quejas de los afiliados y porque medios ustedes se enteraron?
5. ¿Qué tiene más impacto las críticas de los afiliados a través de redes sociales o los medios de comunicación? ¿Por qué?
6. ¿Con qué ánimo ustedes enfrentaron las críticas de los afiliados? ¿Cómo respondieron ante las quejas expresadas por redes sociales?
7. Las respuestas que ustedes daban, ¿seguían algún tipo de lineamientos? Mencione un ejemplo.
8. ¿Hubo campañas en ese periodo de marzo a junio 2020? En el caso de haber, ¿Cuáles fueron los objetivos de las campañas?

9. ¿Cómo valora las respuestas de la Coordinación de comunicación a las críticas de los afiliados?

Para nuestro cuarto y último objetivo, observamos si existe una política de comunicación para responder a las quejas o reclamos de los afiliados, buscamos documentos -informes, contenidos en medios y redes sociales o campañas de comunicación- en los que se expuso si en ese momento de la pandemia, existieron normativas para proporcionar una respuesta a las quejas de los afiliados.

Para observar la existencia o no de políticas de comunicación, diseñamos también la tabla 8 para indicar la presencia de estrategias y acciones específicas diseñadas para enfrentar las críticas en medios de comunicación y redes sociales.

Tabla 8, Matriz para determinar existencia o no de políticas de comunicación, Elaboración Propia

	DOCUMENTOS-INFORMES	EVIDENCIA	CONTENIDOS EN MEDIOS Y REDES SOCIALES O CAMPAÑAS DE COMUNICACIÓN	EVIDENCIA
SI				
NO				

CAPÍTULO IV INFORME DE RESULTADOS

El siguiente análisis se va a dividir en cuatro partes: el análisis de las noticias encontradas en los diarios Universo y Expreso en donde informan la crisis que atravesaba el HETMC, menciones a través del #HTMC en la red social Twitter en donde los usuarios transmitieron su malestar por la falta de atención e insumos en el hospital; determinar las respuestas de la CCS por medio de las entrevistas a profundidad en la cual nos indican si hubo respuesta a las quejas de los afiliados en el periodo de marzo, abril, mayo y junio de 2020 durante el contexto de covid19; describir la estructura y funciones de la CCS del HETMC durante el periodo estudiado; y verificar y analizar la existencia de una política de comunicación de la CCS del HETMC para responder a la crisis del hospital.

4.1. Observación por análisis de contenido de diarios impresos

Para esta etapa revisamos las ediciones impresas y algunas digitales de los diarios El Universo y Expreso en el periodo de marzo, abril, mayo y junio, lo cual encontramos 6 noticias como se observa en la tabla 9:

Tabla 9, Matriz de observación por análisis de contenido en diarios impresos, Elaboración Propia

DIARIO EL UNIVERSO			
NÚMERO DE NOTICIA	FECHA	TIPO DE DOCUMENTO	TITULAR DE LA NOTICIA
1	20/03/2020	NOTICIA IMPRESA	DOCTOR DEL IESS DEJÓ TAREA POR SÍNTOMA
2	05/04/2020	NOTICIA DIGITAL	FAMILIAS DEBEN DE BUSCAR CUERPOS DE PARIENTES EN LOS DEPÓSITOS DE GUAYAQUIL
3	06/04/2020	NOTICIA IMPRESA	DESINFECCIÓN EN EMERGENCIA DEL T. MALDONADO
4	11/05/2020	NOTICIA IMPRESA	PACIENTES CON ENFERMEDADES CATASTRÓFICAS SOLICITAN AUXILIO
5	16/05/2020	NOTICIA DIGITAL	LOS SOBREPREGIOS DE LA SALUD EN EL IESS COLAPSARON EL HOSPITAL TEODORO MALDONADO CARBO
DIARIO EXPRESO			
6	05/04/2020	NOTICIA IMPRESA	TEODORO MALDONADO ENTRA EN COMA, ASEGURAN MÉDICOS

Siguiendo con la técnica de análisis cuantitativo, mostramos el número de menciones las deficiencias registradas en las noticias y analizamos cada una de ellas.

Siguiendo la técnica de AC mostramos las menciones de las deficiencias, registradas en las noticias que se analizan a continuación. La noticia publicada el 20 de marzo de 2020, cuyo titular es “Doctor del IESS dejó tarea por síntomas”, podemos observar lo siguiente:

Tabla 10, Análisis noticia 20/3/2020, Elaboración Propia

FECHA:									
DIARIO:									
No.	DEFICIENCIAS OBSERVADAS	NÚMERO DE MENCIONES DE CITAS MÉDICAS REPROGRAMADAS	EVIDENCIA	NÚMERO DE MENCIONES FALTA DE MEDICAMENTOS/INSUMOS	EVIDENCIA	NÚMERO DE MENCIONES PROCEDIMIENTOS SUSPENDIDOS	EVIDENCIA	OTRAS DEFICIENCIAS	EVIDENCIA
1	FALTA DE INSUMO	0		1	EN EL HOSPITAL TEODORO MALDONADO CARBO, DEL INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL, IESS HAY PREOCUPACIÓN ENTRE EL PERSONAL DE SALUD, PRINCIPALMENTE EN LAS ÁREAS DE IMAGENOLOGÍA Y LABORATORIO CLÍNICO, POR FALTA DE INSUMOS DE BIOSEGURIDAD	0		0	

En esta noticia mencionaron 1 deficiencia que atravesó el HTMC, que corresponde a la falta de medicamentos/insumos, la cual dice “*El Hospital Teodoro Maldonado Carbo, del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), hay preocupación entre el personal de salud, principalmente, de las áreas de imagenología y laboratorio clínico por la falta de insumos de bioseguridad*”.

Noticia publicada el 5 de abril de 2020, cuyo titular es “Familias deben buscar cuerpos de parientes en los depósitos de Guayaquil”

Tabla 11, Análisis noticia 5/4/2020, Elaboración Propia

FECHA:		05/04/2020							
DIARIO:		EL UNIVERSO							
No.	DEFICIENCIAS OBSERVADAS	NÚMERO DE MENCIONES DE CITAS MÉDICAS REPROGRAMADAS	EVIDENCIA	NÚMERO DE MENCIONES FALTA DE MEDICAMENTOS/INSUMOS	EVIDENCIA	NÚMERO DE MENCIONES PROCEDIMIENTOS SUSPENDIDOS	EVIDENCIA	OTRAS DEFICIENCIAS	EVIDENCIA
2	CRISIS SANITARIA	0		0		0		1	APILADOS EN CONTENEDORES, CUARTOS O CAMAS, LA PRESENCIA DE ESTOS CUERPOS REFLEJA LA DIMENSIÓN DE LA GRAVEDAD DE LA CRISIS SANITARIA QUE VIVE GUAYAQUIL ANTE LA PANDEMIA COVID-19

En esta noticia mencionaron 1 deficiencia que corresponde a la columna de otras deficiencias que indica que *“Apilados en contenedores, cuartos o camas, la presencia de estos cuerpos refleja la dimensión de la gravedad de la crisis sanitaria que vive Guayaquil ante la pandemia covid-19”*.

Noticia publicada el 6 de abril de 2020, cuyo titular fue *“Desinfección en Emergencia del T. Maldonado”*.

Tabla 12, Análisis noticia 6/4/2020, Elaboración Propia

FECHA:		06/04/2020							
DIARIO:		EL UNIVERSO							
No.	DEFICIENCIAS OBSERVADAS	NÚMERO DE MENCIONES DE CITAS MÉDICAS REPROGRAMADAS	EVIDENCIA	NÚMERO DE MENCIONES FALTA DE MEDICAMENTOS/INSUMOS	EVIDENCIA	NÚMERO DE MENCIONES PROCEDIMIENTOS SUSPENDIDOS	EVIDENCIA	OTRAS DEFICIENCIAS	EVIDENCIA
3	FALTA DE INSUMOS Y PROCEDIMIENTOS SUSPENDIDOS	0		1	PERSONAL MÉDICO DE ESTE HOSPITAL REPORTÓ FALTA DE INSUMOS PARA TRABAJAR CON PACIENTES SOSPECHOSOS DE COVID-19	1	LA GRAN CARGA VIRAL QUE ACUMULÓ EL ÁREA DE EMERGENCIA DEL HOSPITAL TEODORO MALDONADO CARBO DEL INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL, PROVOCÓ QUE SE CIERREN SUS OPERACIONES PARA REALIZAR UNA DESINFECCIÓN COMPLEJA.	0	

En esta tabla mencionan 2 criterios que marcan deficiencias: por falta de insumos que dice *“Durante esta crisis sanitaria, personal médico de este*

hospital reportó falta de insumos para trabajar con pacientes sospechosos de COVID-19”; menciones por número de procedimientos suspendidos que dice “La gran carga viral que acumuló el área de emergencia del hospital Teodoro Maldonado Carbo del instituto ecuatoriano de seguridad social, provocó que se cierren sus operaciones para realizar una desinfección compleja”.

Noticia publicada el 11 de mayo de 2020, cuyo titular fue “Pacientes con enfermedades catastróficas solicitan auxilio”.

FECHA:									
DIARIO:									
No.	DEFICIENCIAS OBSERVADAS	NÚMERO DE MENCIONES DE CITAS MÉDICAS REPROGRAMADAS	EVIDENCIA	NÚMERO DE MENCIONES FALTA DE MEDICAMENTOS/INSUMOS	EVIDENCIA	NÚMERO DE MENCIONES PROCEDIMIENTOS SUSPENDIDOS	EVIDENCIA	OTRAS DEFICIENCIAS	EVIDENCIA
4	PROCEDIMIENTOS SUSPENDIDOS Y OTRAS DEFICIENCIAS	0		0		1	TUVE QUE ALZAR MI VOZ PORQUE ESTOY PREOCUPADA. TENGO TRES MESES DE OPERADA DE UNA HERNIA, PERO EL DOLOR DE LA PELVIS PERSISTE PESE A LA OPERACIÓN. MI MÉDICO ME DIJO QUE TENGO QUE HACERME UNA LAPAROSCÓPICA PARA SABER SI TENGO MAMAS TUMORALES EN EL COLON O EN LOS OVARIOS, PERO EN ESTE MOMENTO ES IMPOSIBLE PORQUE TODO ESTÁ PARADO.	1	"DÍAS PREVIOS A LA CUARENTENA FUI AL TEODORO MALDONADO CARBO CON MASCARILLA. ME HICIERON ECO PÉLVICO, DE MAMAS, DEL HÍGADO, Y UN SIN NÚMERO DE EXÁMENES. PERO ME QUEDÉ EN LAS MISMAS PORQUE NO SE LOS RESULTADOS".

Tabla 13, Análisis noticia 11/5/2020, Elaboración Propia

En esta tabla mencionan 2 deficiencias que evidenciamos en las siguientes citas: la primera evidencia que corresponde a la categoría, falta de procedimientos, en la que menciona “Sus vidas están contra reloj sin acceder a sus tratamientos”; la segunda evidencia corresponde a la categoría, otras deficiencias, en la que menciona “Días previos a la cuarentena fui al Teodoro Maldonado Carbo con mascarilla. Me hicieron eco pélvico, de mamás, del hígado, y un sin número de exámenes. Pero me quedé en las mismas porque no se los resultados”.

FECHA:		17/05/2020							
DIARIO:		EL UNIVERSO							
No.	DEFICIENCIAS OBSERVADAS	NÚMERO DE MENCIONES DE CITAS MÉDICAS REPROGRAMADAS	EVIDENCIA	NÚMERO DE MENCIONES FALTA DE MEDICAMENTOS/INSUMOS	EVIDENCIA	NÚMERO DE MENCIONES PROCEDIMIENTOS SUSPENDIDOS	EVIDENCIA	OTRAS DEFICIENCIAS	EVIDENCIA
5	CONTRATOS CON SOBREPREGIOS	0		1		0		1	ELLOS HAN VISTO COMO SUS APORTES SE DILUYEN EN CONTRATOS CON SOBREPREGIOS PARA LA COMPRA DE MASCARILLAS O FUNDAS PARA CADÁVERES MIENTRAS.-EN MEDIO DE UNA PANDEMIA POR EL COVID 19- SE PIERDEN VIDAS POR FALTA DE MÉDICOS, CAMAS DE TERAPIA INTENSIVA, EQUIPOS RESPIRADORES O MEDICINAS.

Tabla 14, Análisis noticia 17/5/2020, Elaboración Propia

Noticia publicada el 17 de mayo de 2020, cuyo titular fue “Los sobrepregios de la salud en el IESS colapsaron el Hospital Teodoro Maldonado Carbo”.

En esta tabla mencionan 2 deficiencias que evidenciamos en las siguientes citas: la primera evidencia que corresponde a la categoría otras deficiencias en la que menciona “ellos han visto cómo sus aportes se diluyen en contratos con sobrepregios para la compra de mascarillas o fundas para cadáveres”; la segunda evidencia corresponde a la deficiencia falta de medicina/insumos, que menciona que “mientras, -en medio de una pandemia por el COVID 19- se pierden vidas por falta de médicos, camas de terapia intensiva, equipos respiradores o medicinas”.

Mientras que en Diario Expreso encontramos 1 noticia que menciona lo siguiente:

Noticia publicada el 5 de abril de 2020, cuyo titular fue “Teodoro Maldonado entra en coma, aseguran médicos”.

Tabla 15, Análisis noticia 5/4/2020, Elaboración Propia

FECHA:		05/04/2020							
DIARIO:		EXPRESO							
No.	DEFICIENCIAS OBSERVADAS	NÚMERO DE MENCIONES DE CITAS MÉDICAS REPROGRAMADAS	EVIDENCIA	NÚMERO DE MENCIONES FALTA DE MEDICAMENTOS/INSUMOS	EVIDENCIA	NÚMERO DE MENCIONES PROCEDIMIENTOS SUSPENDIDOS	EVIDENCIA	OTRAS DEFICIENCIAS	EVIDENCIA
1	FALTA DE INSUMOS	0		1	LOS TRABAJADORES DEL HOSPITAL PIDEN TRAJES DE PROTECCIÓN, PORQUE ESE VIERNES FALLECIÓ UN DOCTOR Y ELLO HIZO QUE LA MAYORÍA DE GALENOS SE RETIREN, CON LA CONDICIÓN DE REGRESAR CUANDO EXISTA LA DEBIDA PROTECCIÓN PARA ELLOS	0		0	

En esta tabla se menciona 1 deficiencia que evidenciamos en la categoría falta de medicamento/insumos en el que indica que, “Los trabajadores del hospital piden trajes de protección, porque ese viernes falleció un doctor y ello hizo que la mayoría de galenos se retiren, con la condición de regresar cuando exista la debida protección para ellos”.

La tabla a continuación nos da un resumen de cuantas noticias encontramos en los diarios El Universo y Expreso; y categorizamos a que deficiencia pertenece cada noticia encontrada en los diarios impresos de marzo, abril, mayo y junio de 2020.

Tabla 16, Resultado de total de noticias por mención, Elaboración propia

	NÚMERO DE MENCIONES DE CITAS MÉDICAS REPROGRAMADAS	NÚMERO DE MENCIONES FALTA DE MEDICAMENTOS/INSUMOS	NÚMERO DE MENCIONES PROCEDIMIENTOS SUSPENDIDOS	OTRAS DEFICIENCIAS
DIARIO UNIVERSO	0	2	2	3
DIARIO EXPRESO	0	1	0	0
TOTAL DE NOTICIAS	0	3	2	3

De acuerdo a lo observado, pudimos evidenciar que la prensa no mencionó la reprogramación de citas médicas teniendo un total de 0

evidencia, lo que quiere decir que no hubo reclamos por parte de los medios impresos por la reprogramación de citas; en número de menciones por falta de medicamentos/ insumos, evidenciamos un total de 3 menciones por ambos diarios, lo que quiere decir que se ha hecho más eco en falta de medicina e insumos, ya que esto ha sido lo que más ha perjudicado a los afiliados; en procedimientos suspendidos tuvimos un total de 2 menciones, lo que evidencia que sí hubo procedimientos que fueron suspendidos y esto causó malestar y preocupación en los afiliados; sin embargo en otras deficiencias logramos observar que tiene la misma cantidad de menciones que la falta de medicamentos/insumos; pero también pudimos observar durante la búsqueda que, los medios mencionaron sobre la crisis de corrupción que a pesar de estar en emergencia el sistema de salud por causa de la pandemia por Covid-19, los administradores del hospital estaban atravesando por denuncias a causa de sobrepagos en insumos médicos, tanto así que Diario el Universo publicó el 17 de mayo de 2020 la noticia que mostraremos a continuación en la que dice, “El COVID-19 desnudó la fragilidad del sistema sanitario en Ecuador, incluyendo los centros del IESS, en los que se han descubierto casos de corrupción durante la emergencia” (Diario El Universo, 2020); y cuya descripción de la imagen dice “En el hospital del IESS se firmaron convenios de pago millonarios amparados en un supuesto abastecimiento que, según la Contraloría, no corresponde a lo almacenado en bodegas” (Diario El Universo, 2020).

Los sobrepagos de la salud en el IESS colapsaron el hospital Teodoro Maldonado Carbo

El COVID-19 desnudó la fragilidad del sistema sanitario de Ecuador, incluyendo los centros del IESS, en los que se han descubierto casos de corrupción durante la emergencia.

17 de mayo, 2020 - 00h07



En el hospital del IESS se firmaron convenios de pago millonarios amparados en un supuesto desabastecimiento que, según la Contraloría, no correspondía a lo almacenado en bodegas. Foto: redaccion

No esperábamos encontrar este tipo de reclamo en nuestra observación y análisis, sin embargo, esto fue lo que encontramos y a través de entrevista abierta, tuvimos respuesta del porque se mencionaron casos de corrupción en este periodo; el Ex Coordinador de Comunicación del HETMC mencionó que “Ciertamente el Teodoro Maldonado Carbo es un hospital muy mediático, siempre está en el punto de inflexión de la situación” (H. Vela, 34 años).

Otro resultado que obtuvimos en nuestra búsqueda, continuando con la noticia publicada el 17 de mayo de 2020, fue el miedo que profesionales de la salud tuvieron al momento de denunciar ciertos casos de corrupción, tal como lo publicó Diario El Universo en la siguiente imagen, que dice “Sé que

corre peligro mi familia y que tratarán de mancharme, pero esto debe acabar” (Diario El Universo, 2020).

Imagen 9, Noticia analizada El Universo 17 de mayo 2020



“Sé que corre peligro mi familia y que tratarán de mancharme, pero esto debe acabar”, denunció en una carta un jefe médico del hospital del IESS de Guayaquil, Teodoro Maldonado Carbo (HTMC), en abril del año pasado.

Entonces, podríamos decir que, de las noticias encontradas y observadas, la reprogramación de citas no tuvo menciones en el periodo seleccionado; pero la falta de medicina/insumos y otras deficiencias, sí tuvo mayor número de menciones; sin embargo, es importante resaltar el hallazgo de denuncias de casos de corrupción y cadáveres encontrados fuera de la morgue sin ser retirados lo que causó un eco en los medios de comunicación.

4.2. Observación por análisis de contenido de la cuenta Twitter a través de #HTMC

La información que analizaremos a continuación la pudimos obtener de la biblioteca municipal de Guayaquil, donde revisamos cada diario impreso del periodo escogido.

Recordando que la cuenta de Twitter del HETMC fue suspendida, lo cual nos impidió encontrar mayor número de tuits en los que se evidencie las quejas que tuvo el HETMC en el periodo seleccionado y al mismo tiempo poder verificar las respuestas que dieron la CCS ante estas quejas, encontramos por medio del hashtag #HTMC las quejas que exponían los usuarios frente a las deficiencias que tuvo el HETMC, por lo que, continuando con nuestro análisis, observamos lo siguiente:

Tabla 17, Análisis noticia 27/3/2020, Elaboración Propia

NÚMERO DE CONTENIDO	FECHA	HASHTAGS	CUENTA DE TWITTER @	EVIDENCIA
1	27/03/2020	#HTMC	@JuanCumbicos	SEÑOR VICEPRESIDENTE @OTTOSONNENH VAYA AL #HTMC EN GYE, HAY QUEJAS POR TODO LADO.

En el tuit del 27/03/2020, @JuanCumbicos menciona a la cuenta del vicepresidente del gobierno de ese periodo, diciéndole “SEÑOR VICEPRESIDENTE @OTTOSONNENH VAYA AL #HTMC EN GYE, HAY QUEJAS POR TODO LADO”; la evidencia mencionada corresponde a una deficiencia general.

Tabla 18, Análisis noticia 1/4/2020, Elaboración Propia

NÚMERO DE CONTENIDO	FECHA	HASHTAGS	CUENTA DE TWITTER @	EVIDENCIA
2	01/04/2020	#HTMC	@dranutria	En Guayaquil, el #HTMC de @IESSec, pero en general, en todos los hospitales se están atendiendo SÓLO emergencias. Todo lo que no sea emergencia, se reprograma. Es una medida sensata

En el tuit del 01/04/2020, @dranutria menciona en su cuenta “En Guayaquil, el #HTMC de @IESSec, pero en general, en todos los hospitales se están atendiendo SÓLO emergencias. Todo lo que no sea emergencia, se reprograma. Es una medida sensata”. A pesar de haber expresado al final de forma positiva, indicó que en ese tiempo no hubo atención, por lo que las citas se reprogramaban. La deficiencia mencionada corresponde a reprogramaciones de citas.

Tabla 19, Análisis noticia 17/4/2020, Elaboración Propia

NÚMERO DE CONTENIDO	FECHA	HASHTAGS	CUENTA DE TWITTER @	EVIDENCIA
3	17/04/2020	#HTMC	@ecuavisa	Pacientes con #VIH protestaron en el hospital Teodoro Maldonado Carbo de #Guayaquil por la falta de antirretrovirales para su tratamiento.

En el tuit del 17/04/2020, @ecuavisa menciona que “Pacientes con #VIH protestaron en el hospital Teodoro Maldonado Carbo de #Guayaquil por la falta de antirretrovirales para su tratamiento”. Esta deficiencia corresponde a falta de medicina/insumos.

Tabla 20, Análisis noticia 19/4/2020, Elaboración Propia

NÚMERO DE CONTENIDO	FECHA	HASHTAGS	CUENTA DE TWITTER @	EVIDENCIA
4	19/04/2020	#HTMC	@GonzalitoFL	La triste realidad del #HTMC

En el tuit del 19/04/2020, @GonzalitoFL menciona que “La triste realidad del #HTMC”. Esta evidencia corresponde a deficiencia general, ya que es una expresión de la crisis que atravesaba el HTMC.

Tabla 21, Análisis noticia 19/4/2020, Elaboración Propia

NÚMERO DE CONTENIDO	FECHA	HASHTAGS	CUENTA DE TWITTER @	EVIDENCIA
5	19/04/2020	#HTMC	@Gxbo_reyes	No hay tratamientos para enfermos de VIH en el #HTMC es un crimen terrible el que están cometiendo al dejar sin tratamiento a las personas más vulnerables como en este caso son los pacientes seropositivos. Al riesgo de que bajen sus defensas y contraigan todo tipo de enfermedades

En el tuit del 19/04/2020, @Gxbo_reyes menciona que “No hay tratamientos para enfermos de VIH en el #HTMC es un crimen terrible el que están cometiendo al dejar sin tratamiento a las personas más vulnerables como en este caso son los pacientes seropositivos”. Esta deficiencia corresponde a la falta de medicina/insumos.

Tabla 22, Análisis noticia 29/4/2020, Elaboración Propia

NÚMERO DE CONTENIDO	FECHA	HASHTAGS	CUENTA DE TWITTER @	EVIDENCIA
---------------------	-------	----------	---------------------	-----------

6	29/04/2020	#HTMC	@keylitaGarciaM	Y los pacientes con enfermedades catastróficas se mueren por falta de medicación en la institución #HTMC
---	------------	-------	-----------------	--

En el tuit del 29/04/2020, @keylitaGarciaM menciona que “Y los pacientes con enfermedades catastróficas se mueren por falta de medicación en la institución #HTMC”. Esta deficiencia corresponde a la falta de medicina/insumos.

Tabla 23, Análisis noticia 1/5/2020, Elaboración Propia

NÚMERO DE CONTENIDO	FECHA	HASHTAGS	CUENTA DE TWITTER @	EVIDENCIA
7	01/05/2020	#HTMC	@Veronicasolishe1	Srs. @IESSec soy paciente crónico de lupus, necesito atención médica y medicina, porque me quitaron mi cita médica del día 5 de mayo 2020 con mi reumatóloga del #HTMC y no me COMUNICAN, en febrero tuve neumonía y necesito mi atención. @PacientesEc @teleamazonasec

En el tuit del 01/05/2020, @Veronicasolishe1 menciona que “Srs. @IESSec soy paciente crónico de lupus, necesito atención médica y medicina, porque me quitaron mi cita médica del día 5 de mayo 2020 con mi reumatóloga del #HTMC y no me COMUNICAN”. Esta deficiencia corresponde a dos deficiencias falta de medicina/insumos y atención médica.

Tabla 24, Análisis noticia 5/4/2020, Elaboración Propia

NÚMERO DE CONTENIDO	FECHA	HASHTAGS	CUENTA DE TWITTER @	EVIDENCIA
8	04/05/2020	#HTMC	@Fercruz72	JorgeWated Buenas tardes estimado presidente. Soy de Guayaquil, mi padre Jualio Miguel Cruz es paciente con cáncer de medicina continua. No recibe ni medicación ni atención medica desde el mes de febrero de 2020. Es atendido en el HTMC GYE. Favor su urgente atención.

En el tuit del 04/05/2022, @Fercruz72 menciona “JorgeWated Buenas tardes estimado presidente. Soy de Guayaquil, mi padre Jualio Miguel Cruz es paciente con cáncer de medicina continua. No recibe ni medicación ni atención medica desde el mes de febrero de 2020. Es atendido en el HTMC GYE. Favor su urgente atención”. Esta evidencia corresponde a dos deficiencias: falta de medicina/insumos y falta de atención médica.

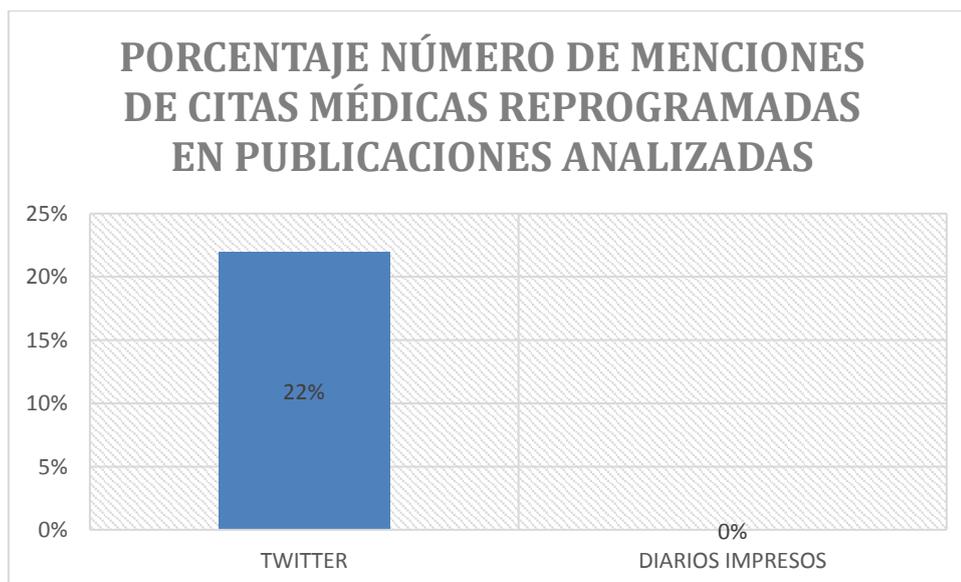
Tabla 25, Análisis noticia 23/5/2020, Elaboración Propia

NÚMERO DE CONTENIDO	FECHA	HASHTAGS	CUENTA DE TWITTER @	EVIDENCIA
9	23/05/2020	#HTMC	@Franktk	Esperemos @lenin los pacientes del HCAM. No le entregan TASIGNA medicamento para la Leucemia LMC. Desde enero del 2020. Y en el #HTMC, no hay desde abril. Yo le aviso @IESSHCAM @IESSHTMC1 que no sea como el tren playero. @JorgeWated

En el tuit publicado el 23/05/2020, @Franktk menciona “*Esperemos @lenin los pacientes del HCAM. No le entregan TASIGNA medicamento para la Leucemia LMC. Desde enero del 2020. Y en el #HTMC, no hay desde abril. Yo le aviso @IESSHCAM @IESSHTMC1 que no sea como el tren playero. @JorgeWated*”. Esta evidencia corresponde a la deficiencia de falta de medicina/insumo.

Durante la recopilación de publicaciones decimos que las deficiencias expuestas, tienen como resultado el siguiente porcentaje:

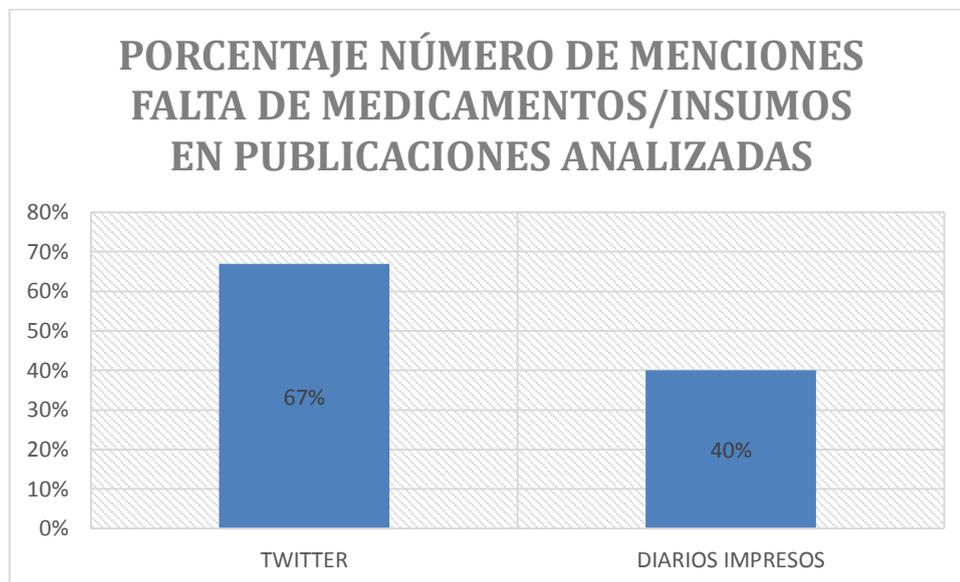
Ilustración 3, Porcentaje número de menciones de citas médicas reprogramadas en publicaciones analizadas, Elaboración Propia



En Twitter, los usuarios dejaron sus quejas, teniendo así 22% del número de menciones por citas médicas reprogramadas. Diario Universo y

Expreso no publicaron sobre esta deficiencia y no hicieron eco a las reprogramaciones de citas.

Ilustración 4, Porcentaje número de menciones falta de medicamentos / insumos en publicaciones analizadas, Elaboración Propia



La red social Twitter, si bien es cierto, fue creada para que las personas puedan compartir sus opiniones, lo cual en la deficiencia de falta de medicamentos/insumos, las personas dieron a conocer a través de sus cuentas de Twitter el malestar que estaban atravesando por la falta de medicina y tratamientos, así como lo observamos en el siguiente tweet:

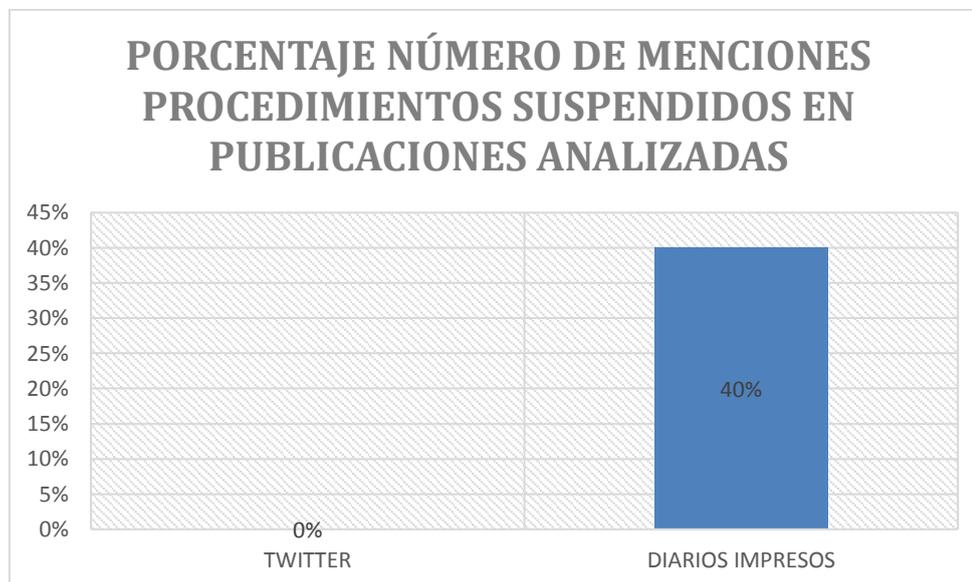
Imagen 10, Tweet Gabriel Reyes Medina



Dejando, así como resultado de nuestra observación un 67% de

quejas, mientras que los medios de comunicación tuvieron un 40% de mención en esta deficiencia.

Ilustración 5, Porcentaje número de menciones procedimientos suspendidos en publicaciones analizadas, Elaboración Propia



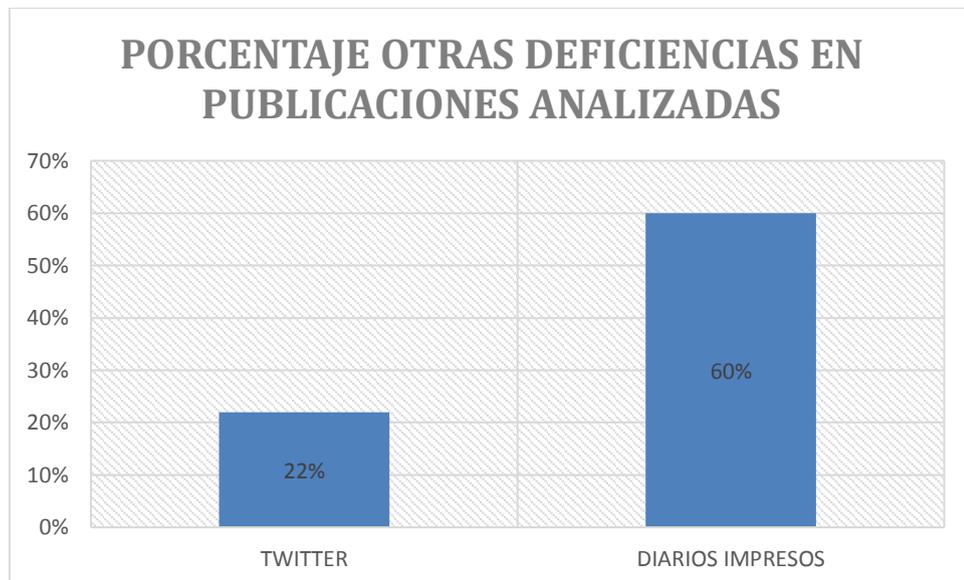
En el número de menciones por procedimientos suspendidos, los diarios impresos tuvieron un 40% de menciones, mientras que en Twitter no hubo eco sobre esta deficiencia; por lo tanto, los medios de comunicación fueron los que hicieron eco ante la situación que atravesaban algunos afiliados al momento de tener que someterse a algún procedimiento que sea muy útil para su salud. Así lo vivió Fernanda Arreaga, quien a través de una entrevista que le hizo diario El Universo, la cual fue publicada el 11 de mayo de 2020, comentó:

Tengo tres meses de operada de una hernia, pero el dolor en la pelvis persiste pese a la operación. Mi médico me dijo que tengo que hacerme una laparoscópica para saber si tengo masas tumorales en los ovarios, pero en este momento es imposible porque todo está parado. (Arreaga, 2020).

Imagen 11, Noticia analizada Diario El Universo.



Ilustración 6, Porcentaje otras deficiencias en publicaciones analizadas, Elaboración Propia



En las menciones de otras deficiencias, evidenciamos que los diarios impresos tuvieron un 60% de menciones, ya que no solo mostraron el malestar de los afiliados, sino que hallamos otras deficiencias como casos de

corrupción, de lo cual las noticias hicieron eco, mencionando así que el HETMC estaba envuelto en casos de corrupción como sobrepagos en insumos y firmas de contratos millonarios, tal como lo mostró diario el Universo en su noticia publicada el 17 de mayo de 2020, mientras que en Twitter tiene 22%, ya que las quejas se referían al caos que atravesaba el HETMC en general como lo dice @JuanCumbicos en su cuenta:

Imagen 12, Tweet Juan Cumbicos



4.3. Observación y análisis de las respuestas de la Coordinación de Comunicación Social del Hospital de Especialidades Teodoro Maldonado Carbo ante la crisis

En nuestro segundo objetivo en el que determinaríamos la respuesta específica de la CCS del HETMC, a las denuncias de los afiliados, observadas en los medios de comunicación impresos Diario El Universo y Expreso durante los meses de marzo a junio del año 2020, en el contexto de la pandemia de Covid-19. Recordando y habiendo mencionado también que, por disposición de la Dirección de Comunicación Social, la cuenta de Twitter del HETMC fue suspendida, evidenciamos por medio de entrevistas en profundidad, si hubo o no respuesta por parte de la CCS del HETMC a los problemas y crisis que enfrentó el hospital a causa del desabastecimiento, suspensión y reprogramación de citas médicas, falta de medicina y otras deficiencias; y ante el problema de salud que vivieron por causa de la pandemia covid-19. Tomamos como primera deficiencia las citas médicas reprogramadas, lo cual podremos decir que en base a los tuits observados y analizados en el primer objetivo de nuestra investigación, los afiliados se quejaron, dejando así a la CCS una interrogante que responder.

Al entrevistar a 4 de los 7 integrantes que laboraron a la CCS, los cuales estuvieron trabajando de forma presencial, pudimos conocer como respondieron a las quejas de los afiliados. En la tabla 26 describiremos al personal que trabajó en el periodo de marzo a junio de 2020.

Cabe recalcar que 3 de las 7 personas que pertenecían a la CCS, estuvieron ausentes en ese tiempo por ser personas vulnerables.

Tabla 26, Descripción de personas que trabajaron en el periodo de marzo, abril, mayo y junio de 2020

NUMERO DE ENTREVISTAS	FECHA	NOMBRE	CARGO	PERIODO EN EL QUE LABORARON	OBSERVACIONES
1	17/12/2020	HANNIBAL VELA	COORDINADOR DE COMUNICACIÓN SOCIAL	2019-2021	EN LÍNEA (TEAMS)
2	19/12/2020	SERGIO GRANDA	DISEÑADOR GRÁFICO	2019-actualidad	PRESENCIAL
3	19/12/2020	MAYRA LEÓN	COMUNICACIÓN INTERNA Y EXTERNA	2020-actualidad	PRESENCIAL

En relación al objetivo sobre la forma de respuesta que tuvo la CCS, los integrantes comentaron.

Siempre contestamos, averiguamos que medicamento es primero verificábamos si hay el stock o no, en el caso de que hubiera el stock, se llamaba a su médico tratante, el médico tratante procedía para escribirle el medicamento, se lo empleaban, a eso, eso sí estaba en 24/7, se prescribía el medicamento y se llamaba nuevamente a la paciente a indicarle que por favor mande a un familiar, en este caso no podía ser ella por ser una persona que no puede estar expuesta y se decía que venga a retirar a la farmacia con su, la copia, bueno la cedula de ella y la del familiar, para que vean que son familia y pudieran retirar el medicamento. (León Gavilanez, 2022)

Continuando con lo que dice Mayra León Gavilanez, podemos decir que la CCS respondió a la deficiencia de falta de medicina, indicándole que se verificaría el stock de la medicina y en el caso tenerla, la CCS se encargaba de prescribir junto al médico tratante el medicamento que necesitaba el afiliado y así darle la opción de solo retirarla en farmacia.

Las quejas pues las, veía el comunicador interno, ella cogía todos esos problemas y esos problemas teníamos que resolverlo de una u otra forma con los doctores que estaban trabajando, laborando, que se yo medicamentos, se arregló con atención al cliente una parte, otra parte también con emergencia, otra parte se gestionó con los mismos licenciados, todos nos dimos una mano realmente. (Granda, 2022)

Es decir, que la CCS se comunicó y organizó junto al área médica para poder dar solución a los problemas que se les presentaban a los afiliados. Lo que podríamos decir que fue una estrategia que usaron al unirse con atención al cliente, emergencia y otras áreas médicas para dar solución al problema que presentaban.

Cuando existe algún tipo de quejas, o inconformidad, básicamente se

encontraba al paciente que estaba, que tenía la inconformidad, se lo buscaba, se lo ayudaba y a esa persona, se la ayudaba y tomábamos su testimonio y yo me encargaba de documentar lo que la persona decía, que ya había sido atendida, que había sido auscultada, que ya había sido atendida en general y con las medicinas. (Vega Spencer, 2022)

Cabe recalcar que las respuestas que daba la CCS ante las quejas de los afiliados, hubo un lineamiento a seguir, el cual no se encuentra registrado y evidenciado mediante un documento escrito sino más bien, lo pudimos conocer mediante la entrevista a profundidad que nos dieron los integrantes de la CCS.

Nosotros estamos supeditados a Quito, nosotros no somos un ente individual, un ente aparte, somos un ente que está regulado por Quito”, “nosotros presentamos un caso, hacemos un caso, presentamos a Quito, Quito responde ok, mira podemos hacerlo o no podemos hacer por tal y cual motivo, no es que yo quiero hacer un caso de aquí, lo envío y mañana lo subo, no, eso tiene que verlo Quito y una vez que lo analice Quito, Quito da el go, para poderlo subir. (Vega Spencer, 2022)

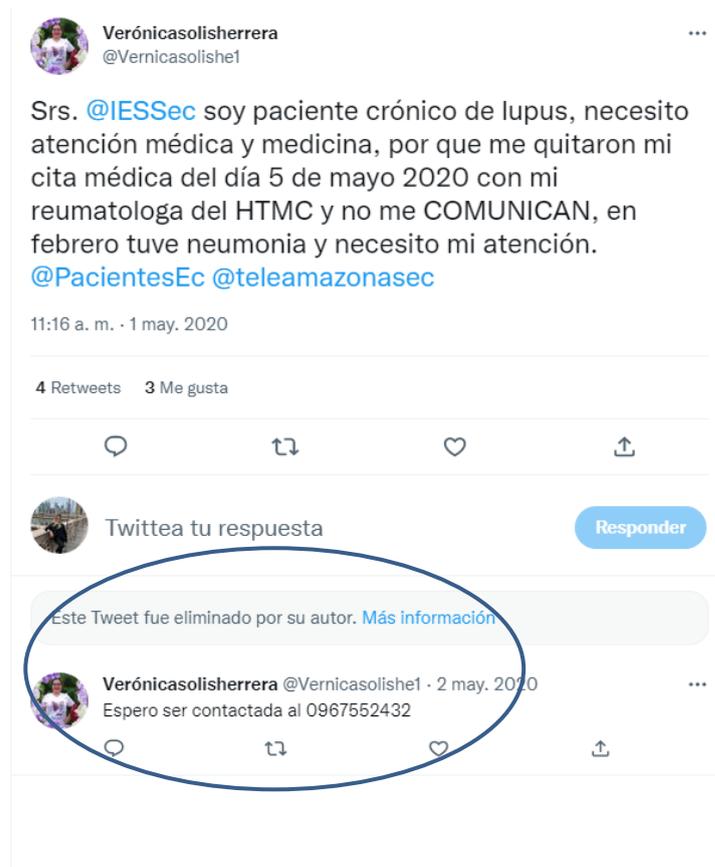
A lo que hace referencia César Vega, es que todo lo que querían publicar en Twitter debe ser aprobado por Quito, para lo cual, ellos tienen un método de comunicación rápida, que lo explica con detalles Hannibal Vela.

Hay un WhatsApp también, en el que estamos interconectados con Quito y con el resto de hospitales para poder articular ciertas cosas, de manera un poco más rápida, pero siempre bajo el check del jefe de comunicación que debe de estar enterado de absolutamente todo. (Vela, 2022)

Entonces, podríamos decir que la CCS no solo estuvo bajo el mando del jefe del HETMC, sino bajo la supervisión de la Dirección de comunicación de Quito.

Por otro lado, en nuestra búsqueda a través del #HTMC logramos evidenciar que el usuario de la cuenta @Veronicasolishe1 en su cuenta de Twitter dijo lo siguiente:

Imagen 13, Tweet Verónica Solís Herrera



Podemos evidenciar que luego de la queja de la afiliada, hubo una respuesta; sin embargo, no se logra verificar lo que decía el tweet, ya que la cuenta fue eliminada, tal como se logra ver en la imagen. Pero también podemos observar que la afiliada deja su número de contacto, para lo cual podríamos decir que sí hubo respuesta por parte de la CCS, tal como lo mencionaron los miembros de la Coordinación.

Entonces, podemos decir que según lo relatado por el Lcdo. Hannibal Vela, ex coordinador de comunicación del HETMC, otra forma de respuesta que dieron, fue a través de la búsqueda de contacto.

Por medio del departamento de atención al cliente, bajo la coordinación de calidad{...} debería de ser atención al ciudadano, o atención al cliente o atención al ciudadano o atención al afiliado, el que recepte la queja, maneje la queja y nos notifique a nosotros para luego hacer contacto con esa persona y decirle, mire pasa esto y lo vamos a solucionar de esta manera y esa persona pueda darnos un like o un re tweet dentro de las quejas que estamos presentando, en definitiva se

hace a través de una gestión de reclamaciones, quejas, felicitaciones que eso existe en el hospital". (Vela, 2022)

De acuerdo a las entrevistas que realizamos, también pudimos conocer el tiempo de respuesta que tuvo la coordinación para contestar una queja.

Dependiendo la complejidad de su caso, como el tema de medicamento, él pone la queja y automáticamente había una Community Manager que decía, que estamos llevando su caso, se procedía a contactar, y si era algo que resolver súper rápido, en menos de 24 horas ya estaba solucionado su problema. (León Gavilanez, 2022)

Pero, no solo pudimos obtener testimonio de las respuestas a las 4 deficiencias mencionadas y analizadas, sino que debido a la pandemia que atravesábamos a nivel mundial, el HETMC, tuvo más problemas que hizo que las deficiencias no sean solo la falta de medicina/insumo, reprogramación de citas y procedimientos suspendidos, sino que debido al contagio por covid-19, el HETMC atravesó momentos críticos, como el colapso de la UCI, debido a pacientes que se encontraban en estado crítico por el covid-19, lo que hizo que los reclamos ya no sean solo por una cita médica o medicina; sino más bien los reclamos pasaron a ser ¿Dónde está mi paciente?.

El terror era tan fuerte que las quejas ya no eran por citas médicas, el tema migró al tema de necesito una cama, tengo a mi mamá enferma, necesito un cupo; las quejas fueron disponibilidad para poder ingresar a un paciente. (Vela, 2022)

Los medios de comunicación también mencionaron un problema que presentó el HETMC como fue el colapso de la morgue, donde varios cuerpos se encontraban envueltos para bolsa para cadáveres y esto causó una interrogante en los afiliados, los cuales reclamaban los cuerpos de sus familiares y en ocasiones estos cuerpos eran entregados días después.

Familias deben buscar cuerpos de parientes en los depósitos en Guayaquil

Decenas de cadáveres envueltos en plásticos negros sin poder ser retirados por sus familiares saturan varias áreas de hospitales guayaquileños.

5 de abril, 2020 - 00h00



En el hospital Teodoro Maldonado Carbo se ubicaron cuerpos en exteriores de ese centro debido a que se excedió la capacidad de la morgue. Foto: Cortesía. Foto: redaccion

Diario El Universo publicó una noticia el 5 de abril de 2020 en la que muestran cadáveres fuera de la morgue del HETMC. Ante esta noticia Hannibal Vela nos menciona, “No tuvimos una morgue adecuada para poder resistir el embate y la cantidad de muertos que hubo y fueron alguno de los retos en tema de comunicación” (Vela, 2022).

Ante lo expuesto, evidenciamos que en el caso de la denuncia presentada por Diario El Universo, podemos decir que a pesar de que la CCS lo asumió como un reto, la noticia presentada no fue respondida, pero sí nos comentaron sobre lo que sucedió y como se organizaron para hacer la entrega de cadáveres a los familiares de las personas fallecidas, como nos menciona Hannibal Vela.

“Rubén Fernández fue una pieza fundamental dentro de la entrega de los cadáveres, recuperación de los pacientes y de ver cómo articular para que eso se pueda dar de la mejor manera. Entiendo yo, que muchos pacientes llegaron al tema de no tener quien los reclame, ese era otro de los problemas. Entonces todas esas cosas la recibíamos y

empezábamos a armar un equipo para la entrega de cadáveres” (Vela, 2022).

4.4. Estructura y funciones de la Coordinación de Comunicación Social

Para dar cuenta del tercer objetivo que indica describir la estructura y funciones de la CCS del HETMC, durante el periodo estudiado, repasaremos brevemente la estructura del IESS, enfocándonos en la Institución y Coordinación como índice de análisis.

4.4.1. IESS

El Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social es una institución pública autónoma de seguros, que brinda servicios y prestaciones de seguridad social garantizando la protección a nuestros asegurados con un enfoque de eficiencia, transparencia, responsabilidad y calidad. (IESS, 2022)

Dentro de los servicios que brinda el IESS está lo siguiente:

- Enfermedad
- Maternidad
- Riesgos de trabajo
- Vejez
- Muertes
- Invalidez que incluye discapacidad y cesantía.

Además, esta institución brinda el servicio de préstamos hipotecarios, quirografarios y prendarios a través del banco del BIESS.

Esta institución tiene como misión “proteger a la población asegurada por el IESS, contra las contingencias que determina la normativa vigente, garantizando el derecho del buen vivir”. (IESS, 2022)

4.4.2. HETMC

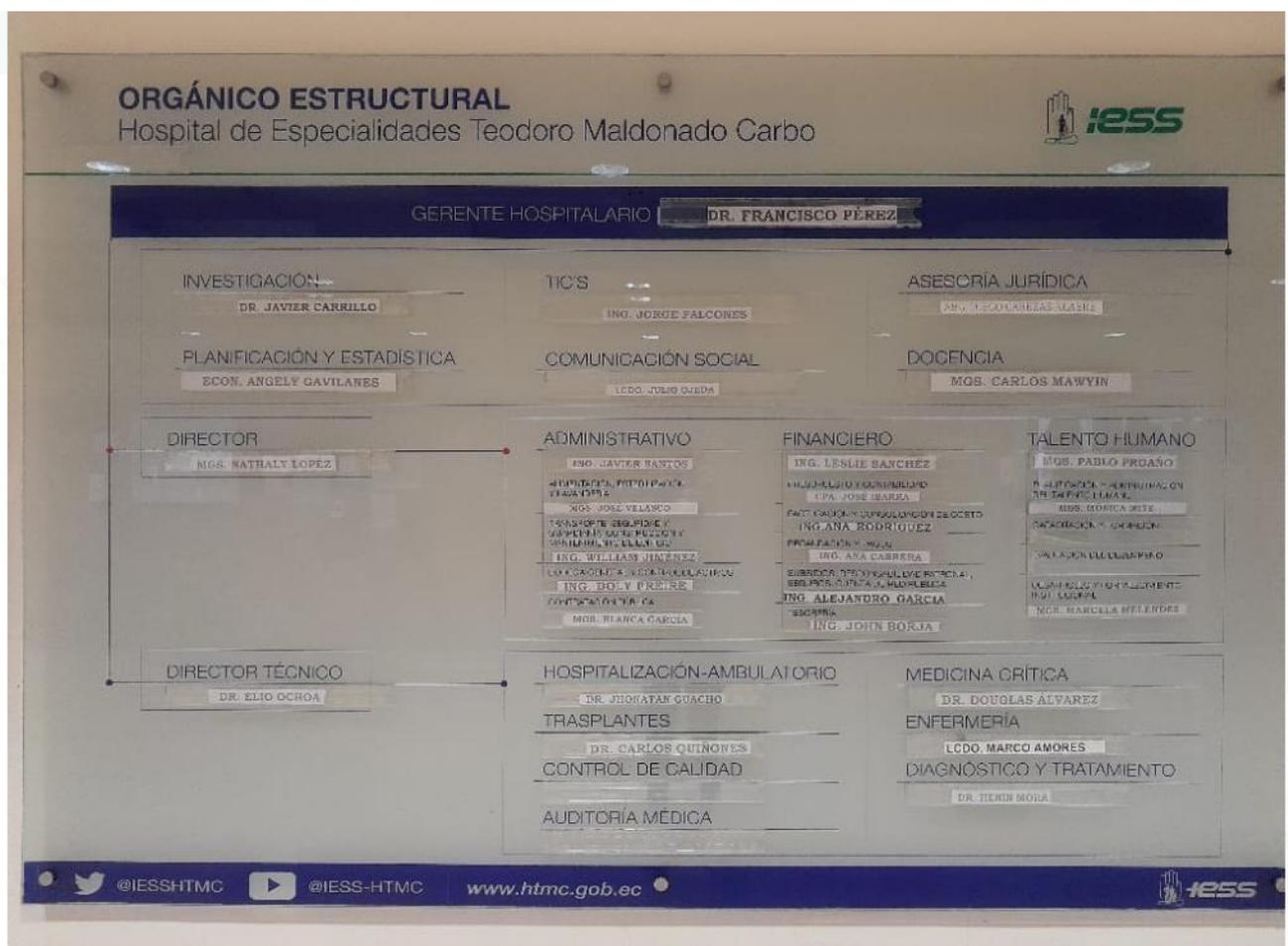
El Hospital de Especialidades Teodoro Maldonado Carbo se inició en la década de los sesenta, inaugurándose el 7 de octubre de 1970. Es un Hospital de tercer nivel, debido a que cuenta con especialidades para tratar cualquier tipo de patología. Tiene como misión “Brindar atención de salud especializada a través de estándares nacionales e internacionales para los afiliados, derechos habientes de la seguridad social y beneficiarios de la Red

Pública Integral de Salud contribuyendo al buen vivir” (HTMC, 2022) y como visión:

Ser reconocidos a nivel mundial por la excelencia en la atención especializada promoviendo una conducta de mejoramiento continuo, fomentando la investigación y docencia dentro de las instalaciones del establecimiento de salud, dotados con equipamiento de salud, dotadas con equipamiento especializado y tecnología de punta a fin de garantizar mejores condiciones de la población atendida. (HTMC, 2022)

En la imagen 15 se puede apreciar el organigrama del HETMC y en este trabajo el análisis se enfocará en el trabajo realizado por la Coordinación de Comunicación Social.

Imagen 15, Orgánico estructural HTMC.



El hospital Teodoro Maldonado Carbo cuenta con una jefatura de comunicación social dividida en ocho áreas con funciones debidamente establecidas. Cada uno de estos departamentos está representado por un profesional con el perfil acorde al puesto designado. El desarrollo del presente estudio se focalizó en cuatro profesionales que estuvieron laborando durante el período de marzo a junio de 2020 en el hospital Teodoro Maldonado Carbo. Para tener claro las funciones de cada una de las áreas de esta coordinación de comunicación se ha realizado la Tabla 27.

Tabla 27, Descripción de cargos y funciones de la CCS del HTMC, elaboración propia

DESCRIPCIÓN DE ÁREAS Y FUNCIONES DE LA JEFATURA DE COMUNICACIÓN SOCIAL	
ÁREA	FUNCIÓN
1 Coordinación de comunicación	<ul style="list-style-type: none"> -Asesoría en canales comunicaciones -Gestión en crisis -Elaboración de PDA, PAC, PAPP, Matrices, IESS PR -Elaboración y difusión del Plan de Comunicación anual -Flujos comunicacionales con Nivel Central, DPS, autoridades internas, autoridades externas -Planificación, control y seguimiento de actividades en el departamento de comunicación -Elaboración de Términos de Referencia de pedidos cuatrimestrales -Revisión y socialización de informes trimestrales -Lobbying
2 Comunicación Interna y Externa	<ul style="list-style-type: none"> -Elaboración e implementación del plan estratégico de comunicación interna -Elaboración y ejecución de campañas internas - Difusión de las capacitaciones y formación al personal - Protocolos de comunicación interna - Comunicación vertical (Comunicados, Kit informativos internos, etc) -Flujos comunicacionales -Elaboración de informes de su competencia - Elaboración de speech para vocería en eventos y actos internos -Actualización de imagen institucional -Actualización de noticias Pág. Web -Elaboración y difusión de notas positivas (Reportaje institucional) -Rutas de canales comunicativos en medios internos (Circuito cerrado, carteleras y demás medios en uso)
3 Analista de comunicación	<ul style="list-style-type: none"> -Copilar informes de los integrantes del departamento -Codificar y archivar procesos administrativos del área -Supervisión de cumplimiento de los procesos comunicacionales -Seguimiento al calendario de actividad anual -Seguimiento al cumplimiento del PAC en vigencia (pedidos cuatrimestrales) -Coordinación para reunión de tráfico, seguimiento de ejecución de lo planteado en reunión (panel de mando) -Elaboración de informes de su competencia -Rutas de canales comunicativos en medios internos (circuito cerrado, carteleras y demás medios en uso)

4	Diseño gráfico	<ul style="list-style-type: none"> -Elaboración de machotes, bosquejos y/o artes gráficas (de todo HTMC) -Clasificación, codificación y almacenamiento del archivo de artes -Elaboración de informes de su competencia -Rutas de canales comunicativos en medios internos (Circuito cerrado, carteleras y demás medios en uso)
5	Producción de medios audiovisuales	<ul style="list-style-type: none"> -Elaboración del plan de producción anual -Grabación, edición y almacenamiento de material audiovisual -Elaboración, clasificación y actualización de videoteca -Elaboración de escaletas, guiones y storyboard -Elaboración de informes de su competencia -Rutas de canales comunicativo en medios internos (circuito cerrado, carteleras y demás medios en uso)
6	Relaciones públicas	<ul style="list-style-type: none"> -Elaboración e implementación de Plan de medios -Elaboración de ficha en crisis de medios -Monitorio y evaluación de medios -Ficha semanal de estimación de presencia en medios -Ficha semanal de análisis noticiosos (que puede significar representativo para la institución) - Elaboración y seguimiento de protocolo de visita de medios -Elaboración y ejecución de agenda semanal en medios -Media training (voceros) -Elaboración y difusión de BDP, Kit informativos para medios -Levantamiento de información para (reportajes, notas informativas de los servicios que presta el nosocomio, testimoniales) -Elaboración de speech para vocería a medios -Elaboración de informes de su competencia -Rutas de canales comunicativos en medios internos (circuito cerrado, carteleras y demás medios uso)
7	Asistencia Logística	<ul style="list-style-type: none"> -Supervisar, ordenar y reportar novedades de las herramientas comunicacionales (carteleras, circuito cerrado) -Coordinar con las áreas responsables para que se cumpla con los requerimientos de material, utillaje, mobiliario menaje, etc., para los eventos dentro y fuera de la casa de salud (Administración. Mantenimiento, Servicios Generales) - Brindar apoyo logístico en los eventos (montaje y desmontaje) -Responsable de la entrega y recepción, en buen estado, de herramientas comunicacionales y utillaje a las áreas requirentes (micrófonos. atril, manteles. banners, paneles de feria, etc) -responsable del orden y cuidado de todos los bienes y material POP en la bodega - Actualización de inventario de bodega -Elaboración de ficha de entrega recepción de bienes -Rutas de canales comunicativos en medios Internos (circuito cerrado, carteleras y demás medios en uso)
8	Community manager	<ul style="list-style-type: none"> - Elaboración del Plan Estratégico de la Comunidad Virtual - Elaboración de batería informativa para internet - Gestiona la marca en internet (Pág. Web, redes sociales, blogs, YouTube, etc.) -Gestionar temas médicos para el blog corporativo - Responsable de crear y moderar foros y encuentros digitales (trabaja con Diseño para artes) - Monitoreo constante de temas relacionados a salud - Creación de contenido para web y blog

-
- Monitoreo de posicionamiento online
 - Actualización diaria en redes sociales
 - Elaboración de ficha semanal de aceptación en redes
 - Elaboración de informes de su competencia
 - Rutas de canales comunicativos en medios internos (circuito cerrado, carteleras y demás medios en uso)
-

Las funciones mostradas en la Tabla 27 las evidenciamos en la CCS, mediante letreros que están colocados en una pared de la Coordinación. Dicha evidencia la presentamos en anexos.

4.4.2.1. Establecer la existencia de una política de comunicación de la CCS del HETMC

Cuando hablamos de política de comunicación, nos referimos a la forma de organizar y dirigir a un equipo de trabajo, tomando en cuenta lineamientos establecidos por la institución. Para este último objetivo, el cual se refiere a establecer la existencia de una política de comunicación de la CCS del HETMC, que responda a las denuncias de los afiliados, durante los meses de marzo a junio del año 2020, en el contexto de la pandemia de Covid19, podríamos decir que la política de comunicación que tuvo la CCS en el periodo seleccionado, fue regirse a lo que aprobaba la Dirección de comunicación en Quito, documentación de aquello no pudimos obtener; sin embargo, nos basamos en las entrevistas realizadas.

“Lineamiento, nos regimos por Quito, la coordinación, ellos nos solicitaban claquetas, información para los usuarios, solamente ellos revisaban, si no estaba aprobado por Quito, no se sacaba nada” (Granda, 2022)

Durante la pandemia tuvimos más apertura de responder de manera un poco más inmediata, con mucho criterio, conocedores de los temas coyunturales del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, podíamos responder un poco más, sin tanta revisión por parte de Quito. Hubo cosas en la línea gráfica que había que respetar, obviamente eso siempre pasa, y las artes sobre todo tenía que revisarse en Quito. (Vela, 2022)

De acuerdo a las entrevistas realizadas, la CCS tenía que enviar a la Dirección de comunicación, todo aquello que iban a publicar por Twitter, para que esto sea revisado, aprobado y así poder ser publicado en las redes

sociales.

Continuando con el resultado de este cuarto objetivo, diseñamos una tabla para poder mostrar que tipo de campañas realizó la CCS para dar respuesta a las quejas de los afiliados y al mismo tiempo evidenciar la estrategia que utilizaron para responder sobre sus deficiencias.

Tabla 28, Matriz para determinar existencia o no de políticas de comunicación, Elaboración Propia

SI/NO	DOCUMENTOS- INFORMES- ARTÍCULOS	EVIDENCIA	SI/NO	CONTENIDOS EN MEDIOS Y REDES SOCIALES O CAMPAÑAS DE COMUNICACIÓN	EVIDENCIA
SI	HTMC ATIENDE A SUS PACIENTES DESDE CASA, DURANTE LA EMERGENCIA SANITARIA	ARTÍCULO WEB (HTMC, 2020)	SI	TWEET EN LA CUENTA @IESSec	(IESSec, 2020)
SI	HTMC ATIENDE SIN INTERRUPCIONES EN LA SALA DE HEMODIÁLISIS DURANTE LA EMERGENCIA SANITARIA	ARTÍCULO WEB (HTMC, 2020)	SI	TWEET EN LA CUENTA @IESSec	(IESSec, 2020)
SI	PACIENTES CON ENFERMEDADES CATASTRÓFICAS DEL HTMC RECIBEN MEDICACIÓN A DOMICILIO	ARTÍCULO WEB (HTMC, 2020)	NO	-	-

No logramos tener documentos e informes, ya que hubo una reestructuración física en el área, lo cual provocó que se perdieran archivos digitales y físicos; sin embargo, encontramos mediante la página web del HETMC artículos en donde muestran imágenes y texto de las campañas que realizó la CCS para responder a las quejas de los afiliados. Además, mencionaremos mediante las entrevistas realizadas que tipo de campañas realizaron.

Fueron las campañas de prevención más que todo, el uso de mascarilla, uso de alcohol ya cuando empezamos a reintegrarnos, empezaron a hacer campañas de, en las áreas más que todo las administrativas y médicas para los familiares, como también el uso del alcohol, uso de la mascarilla, como retirarse los implementos, porque muchas veces uno se retiraba se sacaba la mascarilla y se pasaba las manos sucias en la cara o contaminaba otras cosas. (León Gavilanez, 2022)

La higiene de manos no solo como jabón y desinfección con alcohol, sino la higiene en todo su esplendor; entonces sí como conocedor de ese tema se realizó una campaña de higiene de manos que tuvimos que hacerla con ciertos gráficos, sin cambiar el fondo porque este está establecido por la OMS y ONS. (Vela, 2022)

“Se hizo afiches, se hizo por medio de mailing para redes sociales, para Twitter las claquetas, se explicaba a los usuarios los medios de bioseguridad” (Granda, 2022)

Retomando la información expuesta en la tabla 28, podremos decir que, si hubo estrategia por parte de la CCS, ya que pudimos ver que el 21 de abril de 2020, la cuenta de Twitter @IESSec publicó, un tuit haciendo referencia a la atención que brindarían debido a que los afiliados no podían asistir al HETMC para ser atendidos, el IESS, decidió implementar la telemedicina, es decir que los afiliados tuvieron la oportunidad de ser atendidos desde su domicilio; así como podemos evidenciar en el siguiente tuit publicado en la red social y artículo publicado en la pag web del HETMC.

Imagen 16, Tweet analizado 21 de abril 2020

← Tweet

 IESS 
@IESSec

#BoletínIESS | HTMC atiende a sus pacientes desde casa, durante la emergencia sanitaria.
[@PaulGranda](#)

#IESSPorTi

Conozca más detalles. bit.ly/2Knl2Gv



2:19 p. m. · 21 abr. 2020

6 Retweets 2 Tweets citados 8 Me gusta

HTMC atiende a sus pacientes desde casa, durante la emergencia sanitaria



Guayaquil, 23 de abril de 2020

El Hospital de Especialidades Teodoro Maldonado Carbo (HTMC) del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, implementó como estrategia, durante la emergencia sanitaria, la entrega de medicinas a pacientes prioritarios y vulnerables, en una planificación que se lleva a cabo entre diferentes áreas médicas y administrativas; esto, a fin de precautelar la salud de los asegurados. La opción de recibir atención desde casa, permite a los especialistas de salud acercarse, de manera virtual, a cada uno de sus pacientes, logrando reducir cualquier riesgo de contagio, que implicaría su movilización al hospital.

Para Andrea V., quien fue diagnosticada con lupus e insuficiencia renal, trasladarse al hospital suponía un riesgo alto debido a su estado de salud. Por esa razón, decidió contactarse mediante la cuenta oficial del HTMC en Twitter, y así, poder recibir atención médica por parte de las especialidades de Hematología y Reumatología. De inmediato, se gestionó su atención y logró recibir la dosis para continuar con su tratamiento. Otro caso similar, lo vivió Teodulfo L., con la especialidad de Terapia del Dolor, quien debía acercarse a consulta médica, en este mes de abril, para su control respectivo. Asimismo, se coordinó su atención y logró retirar sus fármacos por consulta externa, sin exponer su vida durante la emergencia sanitaria por el COVID19.

Esta unidad médica se compromete a velar por la salud y la seguridad de todos sus pacientes, y se encuentra atendiendo en más especialidades a través de este tipo de acciones y medidas, que permiten contrarrestar la propagación del virus y atender los principales problemas de salud en la provincia del Guayas y sus alrededores.

El objetivo de la telemedicina fue proteger y brindar atención a las personas con enfermedades catastróficas y vulnerables para que puedan seguir con sus tratamientos sin necesidad de asistir al HETMC.

En el tuit publicado el 24 de abril de 2020 mencionan que las salas de hemodiálisis no dejaron de atender durante la emergencia sanitaria, para que los afiliados que reciben este tratamiento no tengan complicaciones en su salud.

Imagen 18, Tweet analizado 24 de abril 2020



Así como también, publicaron un artículo en la pagina web del HETMC , para que las personas puedan conocer sobre la atención que mantuvieron para pacientes con insuficiencia renal.

HTMC atiende sin interrupciones en las salas de hemodiálisis, durante la emergencia sanitaria



Guayaquil, 24 de abril de 2020

El Hospital de Especialidades Teodoro Maldonado Carbo (HTMC) del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) garantiza la atención continua y sin interrupciones de las salas de hemodiálisis, diálisis de agudos y diálisis portátiles, durante la emergencia sanitaria, con la finalidad de atender a los grupos prioritarios en todos sus niveles y cumplir con sus necesidades.

Los pacientes con insuficiencia renal crónica, no son la excepción, por esta razón esta unidad médica pone a disposición dos salas completamente equipadas para 70 pacientes divididos en dos espacios físicos desinfectados, climatizados y con componentes que generan confort durante su procedimiento; para hemodiálisis, se mantiene tres turnos por día. Adicionalmente, cuenta con 19 máquinas para diálisis de pacientes agudos y dos máquinas portátiles para hemodiálisis en las Unidades de Cuidados Intensivo (UCI).

Así mismo, se garantiza la entrega de medicinas a pacientes con esta patología y, atención, de manera virtual, con el staff de médicos nefrólogos y especialistas.

De su lado, la Unidad de Hemodiálisis SERDIDYV mantiene su funcionamiento con normalidad, para generar atención oportuna y eficaz a pacientes con daño renal crónico (ERC-5). "Diariamente la Unidad de Hemodiálisis realiza terapias de sustitución renal a 105 pacientes programados con anticipación y, adicional, 15 turnos a pacientes que requieran servicio de emergencia", acotó Rafael Becerra Guerra, director médico de SERDIDYV, prestador externo.

Como parte de los procedimientos de bioseguridad, el hospital provee a los pacientes de batas estériles y mascarillas, no sin antes realizar la limpieza y desinfección de las áreas, en

Con respecto a la falta de medicina, la página web del HETMC publicó el 29 de mayo de 2020, "Pacientes con enfermedades catastróficas del HTMC reciben medicación a domicilio". Podríamos decir que llevar la medicina hasta el domicilio de los afiliados, fue una estrategia para que los medios de comunicación y los afiliados puedan dar una opinión positiva del HETMC; sin embargo no encontramos mensajes positivos en la red social de twitter, tampoco encontramos una noticia publicada en los diarios impresos en los que puedan decir que los afiliados se sienten contentos por la atención que les brindaron al dejar la medicina en el domicilio de las personas vulnerables.

Pacientes con enfermedades catastróficas del HTMC reciben medicación a domicilio



Guayaquil, 29 de mayo de 2020

El Hospital de Especialidades Teodoro Maldonado Carbo (HTMC) del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), durante la emergencia sanitaria entrega medicamentos a pacientes con enfermedades crónicas o de alta complejidad, con el objetivo de preservar su salud.

Esta iniciativa fue creada para los pacientes que residen en los diferentes cantones de Guayas, El Oro, Los Ríos, entre otras provincias. Hasta la actualidad, 100 personas han sido beneficiadas con el servicio, así se evita la interrupción de su tratamiento durante la emergencia sanitaria.

Para acceder a este beneficio, el especialista de salud contacta al paciente vía telefónica y programa su atención bajo la estrategia de consulta virtual asistida.

Los médicos se encargarán de prescribir y reajustar la dosis, en caso de ser necesario. "No es fácil trasladarse a Guayaquil, actualmente. Por este motivo, hemos desplegado personal operativo que cumple con esta labor de forma directa y personalizada", mencionó Alex Díaz, gerente general del HTMC.

Otra alternativa, a disposición de los asegurados es vía electrónica, a través del correo htmcscucha2020@gmail.com por ese medio, también, se podrá acceder a este servicio sin poner en riesgo su salud durante la pandemia de COVID-19.

"Me diagnosticaron cáncer de próstata hace once años; con esto del coronavirus, los enfermos con enfermedades catastróficas agradecemos que nos entreguen los medicamentos en nuestras casas", expresó Lorenzo N., paciente del HTMC que reside en Babahoyo.

En relación a nuestro último objetivo, también pudimos evidenciar que la CCS del HETMC en base a la crisis tomó algunas acciones y estrategias que se evidenciaron mediante los boletines de prensa que publicaron en la página web del HETMC, los cuales mencionaremos en la siguiente tabla.

Tabla 29, Boletines de prensa, elaboración propia

FECHA DE BOLETÍN DE PRENSA	ACCIONES/ESTRATEGIAS
23 DE ABRIL DE 2020	TELEMEDICINA
24 DE ABRIL DE 2020	ATENCIÓN DE SALA HEMODIÁLISIS
29 DE MAYO DE 2020	ENVÍO DE MEDICINA AL DOMICILIO

CONCLUSIONES

Las empresas o instituciones cuentan con un departamento de comunicación, que se encarga de velar por su reputación, la cual es creada por el servicio que brinda a los consumidores. En nuestro caso de estudio, la CCS del HETMC, tuvo que responder los reclamos que hicieron los afiliados por redes sociales y medios de comunicación. Habíamos dicho que, la coordinación no respondió los reclamos que hicieron en el periodo de marzo a junio de 2020, considerando que estuvieron en el pico de contagio por la pandemia de COVID 19, lo cual también provocó que el Hospital de Especialidades Teodoro Maldonado Carbo colapse y tenga un episodio de crisis por la falta de insumos, medicinas, citas médicas, reprogramación de procedimientos y otras deficiencias como la que atravesó por las denuncias por casos de corrupción; así como también el colapso que hubo en la morgue por la cantidad de fallecidos que, permanecieron por días sin ser retirados por los familiares, debido a la desorganización de la institución.

Los 7 integrantes de la CCS, a pesar de no haber trabajado de manera regular, ya que 3 de ellos tuvieron que acogerse al teletrabajo por ser personas vulnerables, los 4 restantes se organizaron para poder responder a las quejas que recibían por Twitter y medios de comunicación impresos.

Durante los meses de marzo a junio de 2020, lo afiliados denunciaron constantemente la falta de atención. La CCS trató de ayudar a los afiliados, contactándolos para resolver en lo posible cada queja que recibían; sin embargo, esto no pudimos evidenciarlo por la red social Twitter, ya que la Dirección de Comunicación Social en Quito, dispuso a todas las unidades médicas del IESS a cerrar sus cuentas, con el fin de unificarlas y centralizar la información publicarían en la red social Twitter.

Los medios de comunicación como los diarios impresos, los cuales analizamos en el periodo de marzo a junio de 2020, publicaron 6 noticias. Entre ellas mencionaron las deficiencias que tuvo el HETMC, de las cuales el número de menciones por falta de medicamentos /insumos y otras deficiencias tuvo la misma cantidad de menciones; procedimientos suspendidos tuvo 2 menciones y citas médicas reprogramadas no tuvo

menciones.

Dentro del análisis de los diarios impresos hallamos otras denuncias, la cual fue publicada por Diario El Universo, en el que mencionaron a un médico anónimo que denunció a la administración del HETMC por casos de corrupción, a lo que la CCS no respondió ese tipo de denuncias y simplemente se enfocaron en otras deficiencias.

Por otra parte, la CCS nos comentó que siempre respondían vía Twitter las quejas que les llegaban, dejando así, un comentario sobre el tuit de queja, indicándole al usuario que dejara su número de teléfono para poder contactarlos y ayudarlos a resolver el problema que presenten. Esta respuesta la evidenciamos por medio de las entrevistas, ya que la red social Twitter que usaron en ese periodo, fue cerrada como lo habíamos comentado, por orden de la Dirección de Comunicación Social.

Otra queja que afrontaron y la cual fue publicada por medios impresos, fue el colapso que presentó la morgue del HETMC, debido a la gran cantidad de fallecidos que hubo por causa del COVID 19. La CCS tampoco dio respuesta de aquello y simplemente lo manejaron de forma interna, es decir que junto con los trabajadores de otros departamentos, se organizaron para poder entregar los cuerpos a los familiares, esto se pudo evidenciar por las entrevistas que realizamos, pues Hannibal V. nos comentó que uno de los compañeros del HETMC ayudó a organizar y articular la entrega de cadáveres.

Entonces, continuando con los números de menciones, podemos decir también que, a pesar de que los medios impresos no mencionaron nada por citas médicas reprogramadas, Twitter tuvo el 22% de reclamos, es decir que los afiliados presentaban sus reclamos por esta vía.

En la categoría de falta de medicamentos/ insumos, Twitter también tuvo el mayor porcentaje de quejas, es decir 67% y los diarios impresos 40%, lo que quiere decir que, gran parte de los afiliados usaron esta red social para dar a conocer el malestar que atravesaban.

Sin embargo, los diarios impresos tuvieron 40% en menciones por procedimientos suspendidos y Twitter no tuvo menciones.

Para el resultado del análisis de las respuestas de la CCS a las quejas

de los afiliados presentadas por redes sociales y medios impresos, podemos decir que los integrantes, respondieron vía Twitter, siguiendo los lineamientos presentados por la Dirección de Comunicación, lo cual tampoco lo evidenciamos por archivos impresos o digitales, sino por medio de las entrevistas a profundidad. A lo que Mayra L. nos comentó que siempre contestan las quejas que reciben y así los afiliados pueden sentirse escuchados y atendidos. Considerando también que no siempre podían contestar de manera inmediata, ya que como dijo César V., la CCS se encuentra regulada por Quito y ellos son los que tienen que analizar la respuesta que se vaya a publicar por Twitter.

Para los resultados y conclusiones de cómo es la estructura y las funciones de la CCS, podríamos decir que cada integrante de la coordinación tiene diferentes funciones; desde el Coordinador, que es el encargado de estar comunicado directamente con los medios de comunicación, es decir es el vocero del HETMC y es quien trabaja directamente con el Gerente de la institución, es también el encargado de planificar y dar seguimiento a todas las actividades de la CCS; también cuentan con una persona encargada de la comunicación interna y externa, quien elabora y realiza planes estratégicos de comunicación interna, actualización de noticias en página web y reportajes institucionales; la CCS tiene un analista de comunicación encargado de dar seguimiento y realización de informes de los integrantes del departamento; un diseñador gráfico, encargado de las artes gráficas; producción de medios audiovisuales, quien trabaja en conjunto con el diseñador gráfico; relaciones públicas, quien monitorea lo que publican los medios de comunicación, elabora speech para responder a los medios; y por último asistencia logística Responsable de la entrega y recepción, en buen estado, de herramientas comunicacionales y utillaje a las áreas requirentes.

A pesar de que la política de comunicación que mantiene la CCS es de responder las quejas que lleguen, ya sea vía Twitter o por medios de comunicación, eso no se hizo en su totalidad. Para este resultado pudimos evidenciar por medio de la página web del HETMC los artículos que publicaban en los cuales estuvieron dando respuesta a las quejas que presentaron los medios de comunicación como en la mención de

procedimientos suspendidos, a lo que la CCS publicó en la página web que el HETMC atiende sin interrupciones en la sala de hemodiálisis; por otro lado se presentaron quejas por citas médicas canceladas, lo cual la CCS, presentó en la página web un artículo que dice HTMC atiende desde casa durante la emergencia sanitaria.

La hipótesis definida al inicio de nuestra investigación era que no hubo respuesta de la CCS a los reclamos de los afiliados a través de la red social Twitter, por no disponer de una política de comunicación para enfrentar crisis a ese nivel. Por otra parte, decíamos que la CCS realizó acciones de comunicación y las dio a conocer en su cuenta de Twitter de la CCS del HETMC como una forma de paliar las críticas de los afiliados expuestas en redes sociales y medios de comunicación. Podríamos concluir que la CCS respondió a ciertos reclamos que tuvieron vía Twitter como la falta de medicina o atención; sin embargo no tuvieron un plan estratégico para poder informar lo que atravesaba el HETMC por el pico de contagio que enfrentaban por la pandemia de COVID 19, tampoco respondieron a las denuncias presentadas por diarios impresos, los cuales mencionaron que hubo casos de corrupción en la administración de ese periodo; cabe recalcar que la peor política de comunicación es el silencio. Realizaron campañas como la higiene de manos y el uso de mascarilla, que se evidenció por medio de las entrevistas a profundidad, ya que no pudimos obtener evidencia documental.

Entonces, en base a lo mencionado anteriormente, podemos decir que debido a que la CCS es un ente regulado por Quito, ha impedido que tome sus propias decisiones en base a la necesidad de la institución, así como también el no poder crear planes estratégicos o campañas para enfrentar los problemas y mejorar la reputación del HETMC.

RECOMENDACIONES

Las empresas o instituciones hoy en día cuentan con un área de comunicación, las cuales son las encargadas de mantener informada a las autoridades de la empresa o institución sobre cualquier hecho que esté sucediendo.

Como recomendación podemos decir que la CCS para poder responder de manera libre y eficaz a todas las quejas que presentan en sus redes sociales y medios de comunicación, el HETMC no debería de depender de la Dirección de Comunicación de Quito, ya que deberían de ser autónomos para poder tomar decisiones, es decir que al momento de presentarse una contrariedad con un afiliado, la CCS pueda resolver de manera inmediata.

Toda empresa o institución debería tener un plan estratégico para responder la crisis que puedan estar atravesando; consideramos que las campañas son una forma de mejorar la reputación de la empresa o institución. Pero para esto, se debe de investigar que problemas se están presentando y así coordinar con el área de comunicación, la manera en la que se va a tomar una decisión para afrontar la problemática y no silenciarse ante las denuncias presentadas por medios de comunicación y afiliados.

Recomendamos también que el HETMC junto con la CCS, podrían implementar un canal de youtube para dar a conocer actividades del personal, campañas de prevención para el afiliado, entrevistas a médicos y así también dar a conocer el trabajo que realizan para mejorar al hospital tanto en atención al afiliado como en infraestructura.

Y como última recomendación, las empresas o instituciones no solo deben de tener un área de comunicación con personal capacitado, sino también innovar sus implementos, los cuales utilizan para realizar claquetas, reportajes o comunicados.

REFERENCIAS

- Andrade, H. (2005). *Comunicación Organizacional Interna: Proceso, Disciplina y Técnica*. España: Netbiblo.
- Arcotel. (2017). *Arcotel.gob*. Obtenido de <https://www.arcotel.gob.ec/arcotel-15055-240-lineas-de-telefonía-celular-existen-en-el-ecuador/>
- Arreaga, F. (11 de mayo de 2020). Necesito una laparoscopia urgente. (El Universo, Entrevistador)
- Avilés, M. (22 de enero de 2020). *Expreso*. Obtenido de <https://www.expreso.ec/actualidad/fallas-atencion-salud-hospital-teodoro-maldonado-le-cuesta-puesto-ocho-funcionarios-3824.html>
- Brune González, M. J. (2019). *Estructura organizacional*. Obtenido de <https://www.itsa.edu.co/docs/ESTRUCTURA-ORGANIZACIONAL.pdf>
- Calduch, R. (2014). *Universidad Complutense de Madrid*. Obtenido de <https://www.ucm.es/data/cont/docs/835-2018-03-01-Metodos%20y%20Tecnicas%20de%20Investigacion%20Internacional%20v2.pdf>
- Centro de ayuda de Twitter. (2018). *Centro de ayuda de Twitter*. Obtenido de <https://help.twitter.com/es/resources/new-user-faq#:~:text=Twitter%20es%20un%20servicio%20que,%2C%20videos%2C%20enlaces%20y%20texto>.
- Cícero . (9 de marzo de 2017). *Cícero*. Obtenido de <https://www.cicerocomunicacion.es/e-reputacion/>
- Coelho, F. (2011). *Diccionario de dudas*. Obtenido de <https://www.diccionariodedudas.com/etimologia-de-comunicacion/>
- Comunicare. (2019). *Comunicare.es*. Obtenido de https://www.comunicare.es/definicion-de-campana-de-comunicacion/#Definicion_de_campana_de_comunicacion
- Corrillo, F., & Gutierrez, M. (30 de marzo de 2019). *Revistas Bolivianas*. Obtenido de http://www.revistasbolivianas.org.bo/pdf/rvc/v7n11/v7n11_a05.pdf
- Diario El Universo. (2020). *Los sobrepagos de la salud en el IESS colapsaron el hospital Teodoro Maldonado Carbo*. Guayaquil.
- Diccionario Actual. (2022). *Diccionario Actual*. Obtenido de <https://diccionarioactual.com/organigrama/>
- Ecuavisa. (30 de marzo de 2020). *Ecuavisa*. Obtenido de Rueda de prensa sobre la emergencia sanitaria por covid-19 en Ecuador Información: <https://www.facebook.com/ecuavisa/videos/envivo-rueda-de-prensa-sobre-la-emergencia-sanitaria-por-covid-19-en-ecuador-inf/568802810398213/>
- Ecuavisa.com. (21 de enero de 2020). *Ecuavisa.com*. Obtenido de Familiares y pacientes del IESS reclaman falta de insumos para diálisis: <https://www.ecuavisa.com/noticias/ecuador/familiares-pacientes-del-ies-reclaman-falta-insumos-dialisis-EFEC564981>
- El Universo. (05 de abril de 2020). *El Universo*. Obtenido de Familias deben buscar cuerpos de parientes en los depósitos en Guayaquil: <https://www.eluniverso.com/guayaquil/2020/04/05/nota/7805193/habilitaran-numero-levantamiento-cadaveres/>
- El Universo. (24 de marzo de 2022). *El Universo*. Obtenido de Quejas en el hospital Teodoro Maldonado Carbo por falta de medicamentos y tiempo en que se otorgan las citas médicas: <https://www.eluniverso.com/guayaquil/comunidad/quejas-en-el-hospital-teodoro-maldonado-carbo-por-falta-de-medicamentos-y-tiempo-en-que-se-otorgan-las-citas-medicas-nota/>
- El Universo. (06 de octubre de 2022). *El Universo*. Obtenido de “Mi vida está en

- riesgo, soy una persona joven”, ruego de paciente del IESS que no recibe medicamentos: <https://www.eluniverso.com/guayaquil/comunidad/mi-vida-esta-en-riesgo-soy-una-persona-joven-nota/>
- Embajador_CJ. (11 de febrero de 2020). *Twitter*. Obtenido de https://twitter.com/Embajador_CJ/status/1227208729432645634
- Equipo editorial, Etecé. (5 de agosto de 2021). *Concepto.de*. Obtenido de <https://concepto.de/organizacion/#ixzz7kfrabvzy>
- Equipo editorial, Etecé. (16 de julio de 2021). *Concepto.de*. Obtenido de <https://concepto.de/organizacion-administrativa/#ixzz7kQQ3K2Ga>
- FCA . (2006). *Facultad de Contaduría y Administración*. Obtenido de UNAM: <http://fcaenlinea.unam.mx/2006/1231/docs/unidad4.pdf>
- Franco, M. (11 de febrero de 2022). *Inboundcycle*. Obtenido de <https://www.inboundcycle.com/blog-de-inbound-marketing/estrategias-de-comunicacion>
- Franklin Fincowsky, E. B. (2009). *Organización de Empresas*. Obtenido de <https://naghelsy.files.wordpress.com/2016/01/enrique-franklin-organizacion-de-empresas.pdf>
- García, J. (1999). *El manejo de las crisis en las empresas*. Santafé de Bogotá: McGraw-Hill Interamericana S.A.
- Gonzalito FL. (30 de marzo de 2020). *Ecuavisa Facebook*. Obtenido de https://web.facebook.com/ecuavisa/videos/envivo-rueda-de-prensa-sobre-la-emergencia-sanitaria-por-covid-19-en-ecuador-inf/568802810398213/?_rdc=1&_rdr
- Granda, S. (19 de diciembre de 2022). Respuestas Coordinación de COmunicación HTMC. (C. Icaza, Entrevistador)
- Graverán, D., Sánchez, M., & Portuondo, J. (2019). El proceso de comunicación externa del Centro Nacional. *Revista Cubana de Información en Ciencias de la Salud*, 30(2). Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/ics/v30n2/2307-2113-ics-30-02-e1311.pdf>
- Grinell, R. (1997). *Social work reseach & evaluation: Quantitative and qualitative approaches*. Itasca, Illinois: E.E. Peacock Publishers.
- Guix, J. (2018). El análisis de contenidos: ¿qué nos están diciendo? *Revista de calidad Asistencial*, 23(1), 26-30. Obtenido de <https://www.elsevier.es/es-revista-revista-calidad-asistencial-256-articulo-el-analisis-contenidos-que-nos-S1134282X08704640>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. (2014). *Metodología de la Investigación, sexta edición*. México: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Hernández Straub, A. (2003). *Universidad de Chile*. Obtenido de https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/108191/hernandez_a.pdf?sequence=3&isAllowed=y
- Herrera Morales, M. A. (25 de octubre de 2018). *Gestiopolis*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/tecnicas-organizacion-coordinacion-empresa/>
- HTMC. (23 de abril de 2020). *Hospital Teodoro Maldonado Carbo*. Obtenido de <https://www.htmc.gob.ec/index.php/2020/04/23/htmc-atiende-a-sus-pacientes-desde-casa-durante-la-emergencia-sanitaria/>
- HTMC. (2020). *Hospital Teodoro Maldonado Carbo*. Obtenido de <https://www.htmc.gob.ec/index.php/2020/04/24/htmc-atiende-sin-interrupciones-en-las-salas-de-hemodialisis-durante-la-emergencia-sanitaria/>
- HTMC. (2020). *Hospital Teodoro Maldonado Carbo*. Obtenido de <https://www.htmc.gob.ec/index.php/2020/05/29/pacientes-con-enfermedades-catastroficas-del-htmc-reciben-medicacion-a-domicilio/>
- HTMC. (2022). *Hospital Teodoro Maldonado Carbo*. Obtenido de <https://www.htmc.gob.ec/index.php/mision-y-vision/>

- IESS. (2022). *Gob.ec*. Obtenido de <https://www.gob.ec/iessec>
- IESSec. (2020). *Twitter IEES*. Obtenido de <https://twitter.com/iessec/status/1252678273982660609>
- IESSec. (2020). *Twitter IEES*. Obtenido de <https://twitter.com/iessec/status/1253831995983122433>
- Jonas, H. (2014). *El principio de la responsabilidad*. Barcelona: Herder Editorial.
- León Gavilanez, M. (19 de diciembre de 2022). Respuestas Coordinación de COmunicación HTMC. (C. Icaza, Entrevistador)
- Máxima Uriarte, J. (31 de octubre de 2022). *Humanidades.com*. Obtenido de <https://humanidades.com/organizaciones/#ixzz7kgXOcLzN>
- Mercadology. (2019). *Mercadology.mx*. Obtenido de <https://mercadology.mx/2019/10/que-es-una-campana-de-comunicacion-y-como-llevarla-a-cabo/>
- Minaya, M. (18 de julio de 2017). *Stakeholders*. Obtenido de <https://stakeholders.com.pe/noticias-sh/la-reputacion-diferencia-de-la-imagen-institucional-esta-en-el-pensamiento-de-cada-individuo/>
- Mitroff, I. I., & Pearson, C. M. (1995). *Crisis management*. San Francisco: Jossey-Bass INC, Publishers.
- Mora, F. (10 de julio de 2020). *Twitter*. Obtenido de <https://twitter.com/panchitojavier2/status/1281685721208717313>
- Morales, I. (2022). *Metodología de la Investigación*. Obtenido de <https://sites.google.com/site/51300008metodologia/reporte-del-capitulo-5>
- Niño, J., & Mendoza, M. (2021). *La investigación científica en el contexto académico*. Infinite Study.
- NotiMundo. (10 de febrero de 2022). *Notimundo*. Obtenido de <https://notimundo.com.ec/medico-del-hospital-maldonado-carbo-denuncia-desabastecimiento-de-medicinas-e-insumos-y-desmiente-al-msp/>
- OPS. (2022). *Organización Panamericana de la Salud*. Obtenido de <https://www.paho.org/es/quienes-somos>
- Organización Mundial de la Salud. (27 de abril de 2020). *COVID-19: cronología de la actuación de la OMS*. Obtenido de <https://www.who.int/es/news/item/27-04-2020-who-timeline---covid-19>
- Ortega, C. (2023). *Questionpro*. Obtenido de <https://www.questionpro.com/blog/es/investigacion-cientifica/>
- Pineda, A. (2019). La comunicación organizacional en la gestión empresarial: retos y oportunidades en el escenario digital. *Revista GEON*, 7(1). Obtenido de <https://revistageon.unillanos.edu.co/index.php/geon/article/view/182/179>
- Primicias.ec. (20 de marzo de 2020). *Primicias.ec*. Obtenido de Guayas: faltan camas en la provincia con más casos de coronavirus: <https://www.primicias.ec/noticias/sociedad/deficit-camas-hospitalarias-guayas/>
- PUCE. (2022). *Maestría de Administración de Empresas*. Obtenido de <https://puceapex.puce.edu.ec/web/cev/alcance-de-la-investigacion/>
- Puro Marketing. (2022). *Puro Marketing*. Obtenido de <https://www.puromarketing.com/10/13068/dijo-aristoteles-alcanzaras-buena-reputacion-esforzandote-quieres-parecer#:~:text=Como%20dec%C3%ADa%20el%20propio%20S%C3%B3crates,por%20una%20nueva%20moda%20otendencia.>
- Quecedo, R., & Castaño, C. (2022). *Revista de Psicodidáctica, redalyc*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/175/17501402.pdf>
- Ramos, E. (2022). *Gestiopolis*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/metodos-y-tecnicas-de-investigacion/>
- Redactores Profesionales. (junio de 2020). *Revista educativa Caracteristicadel.com*. Obtenido de

- <https://www.caracteristicasdel.com/propiedades/5-caracteristicas-del-enfoque-cualitativo.html>
- Rojas Naranjo, C. P., & Quimí Delgado, W. (2019). *Eumed*. Obtenido de <https://www.eumed.net/rev/oel/2019/04/teoria-stakeholders.html#:~:text=La%20etimolog%C3%ADa%20del%20concepto%20stakeholder,las%20actividades%20de%20una%20organizaci%C3%B3n>.
- Rosero, M. (18 de abril de 2020). *Comercio*. Obtenido de 'En Guayaquil pronto alcanzaremos el pico de la curva de contagios', afirma viceministro Solórzano.
- Rossignoli, Ó. (21 de junio de 2007). *¿Qué es una crisis? Características y Tipos*. Obtenido de <http://rossignoli-wwwimagen-empresarial.blogspot.com/2007/06/qu-es-una-crisis-caractersticas-y-tipos.html>
- Servicio Nacional de Gestión de Riesgos y Emergencias. (29 de febrero de 2020). *Gestión de Riesgos Ecuador*. Obtenido de Informe de Situación COVID-19 Ecuador: <https://www.gestionderiesgos.gob.ec/wp-content/uploads/2020/03/Informe-de-Situaci%C3%B3n-No001-Casos-Coronavirus-Ecuador-12032020.pdf>
- Significados. (2022). *Significados.com*. Obtenido de <https://www.significados.com/cualitativo/>
- Significados.com. (2023). *Significados.com*. Obtenido de <https://www.significados.com/metodo/>
- Sordo, A. I. (2022). *Hubspot*. Obtenido de <https://blog.hubspot.es/marketing/estrategias-comunicacion>
- Tanit de Pouplana. (18 de febrero de 2022). *Online Marketing & Digital Marketing*. Obtenido de <https://www.cyberclick.es/numerical-blog/estrategias-de-comunicacion-que-son-y-ejemplos>
- Teleamazonas. (octubre de 2022). *Teleamazonas*. Obtenido de Continúan procesos de compra de medicamentos en el Hospital Teodoro Maldonado Carbo : <https://www.youtube.com/watch?v=jfZ4vs73AKM>
- Teleamazonas. (septiembre de 2022). *Teleamazonas*. Obtenido de Faltan insumos para diálisis en el hospital Teodoro Maldonado: <https://www.teleamazonas.com/faltan-insumos-tratamiento-dialisis-teodoro-maldonado/>
- Universidad de Panamá. (2018-2019). *Studocu*. Obtenido de <https://www.studocu.com/latam/document/universidad-de-panama/diseno-experimental/lab-3-practica-04-cursograma/6134792>
- Universidad Virtual de la Salud. (2015). *Universidad Virtual de la Salud*. Obtenido de <https://instituciones.sld.cu/cedas/files/2015/03/metodos.pdf>
- Vargas Beal, X. (2011). *¿Cómo hacer investigación cualitativa?* México: ETXETA, SC.
- Vega Spencer, C. (19 de diciembre de 2022). Respuestas Coordinación de COmunicación HTMC. (C. Icaza, Entrevistador)
- Vela, H. (17 de diciembre de 2022). Respuestas Coordinación de COmunicación HTMC. (C. Icaza, Entrevistador)
- Viceministro de Vigilancia de la Salud, F. X. (18 de abril de 2020). Contagios Covid19. (M. Rosero, Entrevistador)
- Weber, M. (2005). *Economía y sociedad. Esbozo de sociología comprensiva*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Zapata, L. (01 de septiembre de 2011). *Talentos reunidos*. Obtenido de <https://talentosreunidos.com/2011/09/01/empresas-y-gestion-de-crisis/>

ANEXOS

Anexo A: Entrevistas

Entrevista a Hannibal Vela

Duración: 45 min, 53 seg.

Fecha de realización: 17 de diciembre 2022

Modalidad: En línea (Teams)

Carla: ¿Qué formación tiene, Título académico? Cuénteme su trayectoria en el Hospital Teodoro Maldonado Carbo (HTMC) ¿Cómo ha sido su experiencia como Coordinador de Comunicación social del HTMC?

Entrevistado: Mi formación es licenciatura en ciencias de la comunicación social, entonces el espectro es bastante amplio y abarca el periodismo escrito, la radiodifusión, el tema de televisión y bueno las redes sociales que es lo último que se usa ahora en los departamentos de comunicación. Mi experiencia como coordinador del Teodoro Maldonado Carbo, más una experiencia de consolidación de conocimientos adquiridos, en otros hospitales, o lugares previos en los que pude haber trabajado grandes también, como lo fue el hospital Guayaquil, del ministerio de salud pública, las áreas de salud, área 5, área 3, área 2, que hicieron que el conocimiento se pueda plasmar en un hospital grande como lo es el Teodoro Maldonado Carbo que es un hospital de especialidad. Ya tenía formación para manejar hospitales de esa magnitud porque había estado en el Guayaquil, que también es de tercer nivel del ministerio, pero ciertamente el Teodoro Maldonado Carbo es un hospital muy mediático, siempre está en el punto de inflexión de la situación. Yo tengo la experiencia clarísima del Teodoro Maldonado y siempre digo que al presidente del consejo directivo como sea que se llame, si le va bien en el Teodoro Maldonado Carbo, le va air bien en el IESS, sí el IESS está bien es porque el Teodoro se está manejando bien; sí el Teodoro Maldonado Carbo empieza a tener problemas y está en el ruido que puede llegar y es tanto la repercusión que puede tener que empieza a desestabilizarse arriba todo, es mi experiencia en lo que yo he podido apreciar no solamente en una coordinación sino en tres coordinaciones que logré tener en ese Hospital entonces bueno esa es la experiencia. Y por el tema de trabajo, pues maravilloso, muy bonito, es un hospital para aprender

muchísimo, día a día tienes una experiencia nueva, aunque tu vienes con una formación o ya has tenido un recorrido, es un caballo muy difícil de manejar, complicado, pero no imposible.

Carla: Cuando hablas sobre el IESS si el Teodoro Maldonado está bien, el IESS va a tener como que una buena administración, se va a ver reflejado ¿A qué se refiere que el Teodoro Maldonado esté bien?

Entrevistado: Ya, el Teodoro Maldonado Carbo, hace algún tiempo no es una cuestión que nos vayamos a inventar, tiene ciertos problemas de arrastre algunos temas en vital importancia como lo es el abastecimiento que no es un tema que no solamente aqueja al Teodoro sino que aqueja a la mayoría de los hospitales del sistema de salud, una red pública, no sé si la privada, pero por la red pública al menos sí , es un verdadero desafío el poder tener hoy los hospitales abastecidos, entonces en virtud de aquello, yo creo que las administraciones del Teodoro Maldonado Carbo que si me pongo a contra han sido por lo menos como unos 14 gerentes durante todo el tiempo que he podido estar como jefe de Comunicación del hospital, entonces si esas administraciones si son buenas y son eficaces son eficientes, entonces el Teodoro va a estar bien, las personas van a hablar bien, necesidades insatisfechas van a ver en todos los momentos de la vida, es decir que no solamente en todos los hospitales, en la vida de repente voy a tener un carro que es para 5 personas, pero necesito uno para 8 porque mi familia es más grande, o quiero, no se la camisa me queda bien pero me gustaría que me quede un poco más grande, necesidad insatisfecha ciertamente va a ver, eso no quiere decir que el hospital este mal en su línea, alguna cuestión va a faltar, alguna cuestión siempre va a estar lista para ser abastecida o para que el reto sea asumido en el punto de visto clínico, quirúrgico o médico, pero en general sí la administración del Teodoro Maldonado Carbo en todas sus líneas en la parte clínica, si la cuestión quirúrgica está funcionando bien, sí la emergencia va bien, si nosotros tenemos los insumos y las medicinas listas y dispuestas al servicio de la parte más importante que es el médico dentro de una institución hospitalaria, entonces todo va a estar bien. Pero si eso está mal vamos a tener una repercusión fuerte, negativa si se quiere alguna vez neutral, porque hay periodistas que contrastan realmente las situaciones que se dan

dentro de la atención sanitaria y hay otros que eligen solo escuchar una parte, y casi nunca es la parte del hospital, entonces creería yo que ese tipo de ruido pega mucho a través de redes sociales y a través de los medios de comunicación masivos como lo son la radio y la televisión y la prensa también escrita, es decir los periódicos, yo creo que por ahí va a pasar el tema de desestabilizar un poco la gestión por muy buena que sea el hospital Teodoro Maldonado Carbo, para mí es un criterio personal, es un hospital con más repercusión a nivel nacional, pueden haber hospitales muy modernos como lo es el Inter hospital que dicen que es una maravilla, no he tenido la oportunidad de trabajar en ese hospital pero sé que es una maravilla, de repente es el más moderno o que se yo, lo cierto es que el Teodoro Maldonado Carbo es el que tiene mucho más peso que el Carlos Andrade Marín o el José Carrasco de Quito y Cuenca respectivamente son hospitales de tercer nivel de IESS, pero que no tienen la repercusión que tiene el Teodoro en la vida de los derechohabientes como lo decía un doctor con el que trabajé de los afiliados, yo creo que por ahí pasa la importancia y cada tanto del hospital en redes sociales y medios de comunicación masiva que si las cosas van bien en el Teodoro pues se manejan bien y el presidente del consejo directivo puede trabajar tranquilo, pero no sé si podemos recapitular un poco pero cuando hay problemas, el presidente del consejo directivo llega hasta dos veces por semana al hospital, muchas veces la prensa no se entera, pero hay reuniones interna, estamos en el corre corre, sube y baja, entra y sale, entras a un área y salimos de otra y el presidente del consejo directivo se rasca la cabeza y ya no sabe qué hacer y el Teodoro se convierte en un reto grandísimo para todo aquel que quiera manejar el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

Carla: ¿Cómo manejas esa situación? La coordinación de comunicación social ante la visita del presidente del consejo, ante la presión de los afiliados, porque por ahí puede salir un afiliado diciendo “No tengo medicina, me han cambiado la cita médica, suelen decir no sirven para nada”, ¿Cómo enfrentas tú esa situación en ese momento?

Entrevistado: ya, dentro de la jefatura existe varias responsabilidades verdad, según nuestro organigrama, antes de mi coordinación el hospital tenía una idea muy clara de una persona que me antecedió con quien tuve la

oportunidad de trabajar codo a codo, bajo una misma dirección en una intervención que tuvo el Teodoro Maldonado Carbo y quien formaba parte del Ministerio de salud Pública tenía una estructura ya, cierto, pero a mi llegada esa estructura había sido poco movida, había sido re direccionado, entonces a mí me gusta dirigir desde mi punto de vista interno y externo el departamento, entonces en interno tenemos a alguien que hace bueno el tema de los flujos de la comunicación intramural y todo lo que se pueda proyectar por la parte extramural, pero refiriéndonos a las quejas tiene mucho que ver con la persona que maneja las redes sociales que ahora pues está de moda el Community manager que todo mundo conoce, entonces esta persona trabaja mucho con otras que hacen este trabajo de articulación para poder gestionar con el departamento que debería de ser de esta manera. Nosotros receptamos una queja si bien por redes sociales, la receptamos, la digerimos, la pensamos, el coordinador de direccionar, vemos si es una queja que necesita una intervención inmediata, ojo no con esto quiero decir que hay cosas que son menos o más importantes entre una persona u otra pero si es verdad que si yo tengo a una persona que necesita un atención inmediata, es como el triaje que hay de diferentes colores, hay personas que pueden esperar o que viene con un dolor de cabeza común corriente y normal y que necesita solucionar ese tema sí, pero hay una persona que viene con un infarto cerebrovascular, entonces son otras cosas las que te exigen una mayor velocidad, entonces en virtud de eso si la queja es muy fuerte, y la necesidad del usuario a través de las redes o los medios de comunicación es imperiosa y es necesaria atender en ese momento, entonces claro el coordinador se levanta, se mueve hasta donde su inmediato superior, que dentro del organigrama, nuestro inmediato superior es directamente el gerente, somos su asesoría dentro del hospital, entonces dependemos directamente del gerente, buscamos al señor gerente, o en su momento un delegado si tiene alguna reunión o algo, entonces buscamos la forma de comunicarlo en ese momento que sabemos que eso puede calar muy fuerte y puede constituirse en un nuevo crítico luego, sino atendemos en el momento; sí la queja es una cuestión de una cita médica o una medicina que no falte o alguna cuestión de menor importancia por así decirlo, entonces lo podemos hacer de la siguiente

manera, el departamento de comunicación recepta la queja, yo la recepto con mi equipo de trabajo.

Llega la queja y la queja es considerada alta o grave, tiene que ser manejada directamente por el jefe de comunicación o las autoridades competentes que son: Dirección administrativa-financiera, Dirección médica y la Gerencia general del hospital y luego veremos si es una cuestión, se me ocurre un tema puntal, que es las compras de medicina fuera del cuadro básico bajo una sentencia judicial, que son temas que exigen que un asesor jurídico, jefe de compras, bueno si es un equipo multidisciplinario pero nosotros damos la alerta inmediata, si la queja no es tan grave y es manejable, se recibe y el Community manager articular con alguien que debe estar definido porque existe ya el departamento de atención al cliente bajo la coordinación de calidad verdad, debería de ser atención al ciudadano, o atención al cliente o atención al ciudadano o atención al afiliado, el que recepte la queja, maneje la queja y nos notifique a nosotros para luego hacer contacto con esa persona y decirle, mire pasa esto y lo vamos a solucionar de esta manera y esa persona pueda darnos un like o un retuit dentro de las quejas que estamos presentando, en definitiva se hace a través de una gestión de reclamaciones, quejas, felicitaciones que eso existe en el hospital, que se debe estar haciendo seguramente y que se debe hacer diariamente, eso nos permite a nosotros articular entre lo que receptamos y lo que inmediatamente solucionar y lo que hay que solucionar a mediano o largo plazo, cierto, esas son las formas en las que deberíamos recibir las quejas y direccionarla.

Carla: Direccionarlas y darles una respuesta a ellos.

Entrevistado: Dentro de eso hay una ficha de crisis que se llena, esa ficha de crisis sirve para que a nivel nacional o planta central en Quito pueda estar enterado de la queja que se está recibiendo, hay un WhatsApp también en el que estamos interconectados con Quito y con el resto de hospitales para poder articular ciertas cosas, de manera un poco más rápida, pero siempre bajo el check del jefe de comunicación que debe de estar enterado de absolutamente todo.

Carla: Entrando al periodo de marzo a junio 2020 ¿Cómo trabajaron o cómo trabajó su equipo de trabajo, tomando en cuenta el teletrabajo y el pico de contagio?

Entrevistado: Del 9 de marzo nosotros el Teodoro Maldonado Carbo recibimos al paciente 0, recuerdo el corre corre, la reunión en el auditorio, fue como empezó todo el tema de la pandemia en el Teodoro, en esa reunión estuvo Fadul Jurado Bambino, gerente de ese entonces, recuerdo haber visto al Doctor Torres, Marriott, Mawyin, algunos doctores emblemáticos del hospital, que son profesionales en la salud y sin saber que muchos de nosotros ya estábamos contagiados a esa fecha, nos reunimos en una misma área, conversamos muy de cerca y en ese auditorio más que una solución creo que fue una diseminación del virus, pero en definitiva bajamos de esa reunión, el paciente cero estaba en el hospital y empezamos con una articulación rápida para saber que podíamos decir, se instauró el COE, quienes fueron una pieza fundamental dentro del funcionamiento del hospital y el COE dice que nosotros somos la única voz cantante por así decirlo, el departamento de comunicación tiene su jefe y ese jefe es el vocal, que es la persona que se encarga de la comunicación fuera, con los medios de comunicación, una vez que el gerente emita un criterio, o que hemos llegado a un consenso como COE, solo el departamento de comunicación puede emitir un comunicado o explicar en una rueda de prensa lo que ha pasado, entonces empezamos con eso, revisando en mi plantilla quien era vulnerable y quién no. Dentro de mi plantilla existían personas con vulnerabilidad y lo que hice fue enviar a casa inmediatamente a personas que tenían vulnerabilidad. Hasta ese entonces no sabíamos si el paciente tenía COVID o no, ya que las pruebas se demoraban cierta cantidad de días y hasta eso nosotros seguíamos yendo al hospital. Pero por mi experiencia previa, de haber participado en algunos ensayos con el Ministerio de salud pública, tuve la oportunidad de haber participado con Colombia, el manejo de ébola, entonces ya tenía un poco de conocimiento de las pandemias y de lo que podría significar y podía hacernos daño, entonces yo lo que hice fue mandar a mi gente antes de que saliera el primer Quipux de enviar al personal a teletrabajo, nosotros fuimos la primera Coordinación por un conocimiento previo y tomé la

decisión de enviar a las personas con permiso con cargo a vacaciones a las personas que consideré que tenían que irse a teletrabajo. Gracias a esta acción rápida sé que hasta el sol de hoy estas personas no se han contagiado.

Carla: ¿Cuántas personas estuvieron el teletrabajo y cuantas quedaron de manera presencial?

Entrevistado: envié a dos personas a teletrabajo y nos quedamos 5. Entonces los que nos quedamos nos terminamos de contagiar, recuerdo que era una situación muy seria, desde Quito no tenían una directriz clara de cómo accionar o como trabajar.

Carla: ¿Cómo respondieron al momento de que los afiliados se quejaban por no tener la medicina, refiriéndome a los que padecen de una enfermedad catastrófica y por tener citas reprogramadas?

Entrevistado: ya perfecto, para terminar con el tema del teletrabajo. El último en contagiarse fue César, quien es el encargado de producción. A él me lo prestaron para ir a ceibos y para ir al resto de hospitales, entonces estaba invicto y Mayra León que era parte de mi equipo, ella también se contagió al final y bueno yo, al tener mucha cercanía con los médicos, hizo que también me contagiara. Llegó un momento que el departamento de comunicación se quedó sin personal en lo presencial, lo cual hizo que nos manejáramos todo a través de Twitter, las llamadas eran incesantes no solo por los ciudadanos sino por el momento que vivíamos, todo el mundo necesitaba una cama, lo que más nos pedían eran cupos. Necesitaban ingresar, estuvimos al desborde, ya no había donde más poner pacientes. No tuvimos una morgue adecuada para poder resistir el embate y la cantidad de muertos que hubo y fueron alguno de los retos en tema de comunicación. Sin embargo, los médicos fueron de gran ayuda y al que me les saco el sombrero y entre esos está el Doctor Carlos Mawyin Moreno, que fue una persona que siempre tuvo comunicación con nosotros. Le preguntaba cómo estaba la situación y a pesar de ser una persona que no es un treintañero, el doctor estuvo donde la papas queman por así decirlo, nos enviaba fotos, videos, que muchas veces no eran tan buenas las tomas, sin embargo eran muy útiles en ese momento ya que fue muy complicado y delicado tener acceso; las llamadas fueron incesantes, estas podían ser a las 12 de la noche como a las 4 o 7 de la mañana , el

sobresalto fue el mejor amigo para nosotros en ese momento, teníamos que subir información y fue ahí donde perdimos la red de Twitter, perdimos nuestra cuenta de Twitter, porque Twitter empezó bloquear cuentas, ya que creían que el contenido era violento y quizás no quería alarmar a las personas por lo que estaba pasando; sin embargo Quito quería que se informe, teníamos que subir números, cuestiones sensibles, claro está que sin entrar en el amarillismo, ya que ese no es mi estilo, porque mi estilo es de comunicación sobria, pero teníamos que subir información de lo que pasaba. Nos bloquearon las cuentas unos días y luego la abrieron y al subir más contenido nos la bloquearon definitivamente, esa cuenta tenía más de 11.000 seguidores, el cual fue nuestro primer golpe en comunicación ya que fue una cuenta que nos costó levantar. Abrimos una cuenta nueva, fuimos cautelosos al subir información, Quito tuvo ya una idea más clara y bueno luego regresamos a el trabajo presencial.

Carla: En el periodo de marzo a junio, ¿Ustedes tuvieron un horario establecido de 24/7 o se turnaban?

Entrevistado: Mi coordinación se caracteriza por ser una coordinación itinerante, todo aquel que trabaja conmigo sabe que existe el Dios y la ley pero no hay tiempo para trabajar, es decir si a i me llaman las 9 de la noche, yo estoy 8:30 ahí, yo no tengo tiempo para perder, las personas que trabajan conmigo sabrán que soy una persona itinerante, no es que hoy si y mañana no, todos trabajamos, ciertamente el que trabajó mucho conmigo fue la parte de diseño gráfico, quien es Sergio Granda, él tenía que realizar los diseños para poder difundirlos, trabajamos mucho de la mano, mientras que Mayra y César estuvieron donde las papas queman. Todo el departamento trabaja 24/7.

Carla: ¿Cuáles fueron las constantes quejas de los afiliados, y por qué medios ustedes se enteraron?

Entrevistado: los principales medios en esa época eran principalmente Twitter, Facebook, redes sociales en sí, porque los medios de comunicación no cubrieron muchas cosas. Hubo momentos en que los pacientes se quejaron por la falta de una cita, retiro de medicinas, esto empezó a suceder, a pesar de que esta queja siempre ha habido, pero en ese entonces subieron

de tono y aumentaron el número hasta que la televisión se encargó de mostrarnos que era lo que pasaba y los pacientes ahí tuvieron miedo de acercarse al hospital, el miedo era al contagio. El terror era tan fuerte que las quejas ya no eran por citas médicas, el tema migró al tema de “Necesito una cama”, “Tengo a mi mamá enferma”, “Necesito un cupo”, las quejas fueron disponibilidad para poder ingresar a un paciente.

Carla: Las respuestas que ustedes daban ante estas quejas, eran siguiendo algún lineamiento.

Entrevista: eso ha sido muy variable, en el recorrido de las administraciones y jefaturas, como comunicadores nos vamos conociendo con algunas personas. Durante la pandemia tuvimos más apertura de responder de manera un poco más inmediata, con mucho criterio, conocedores de los temas coyunturales del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, podíamos responder un poco más, sin tanta revisión por parte de Quito.

Hubo cosas en la línea gráfica que había que respetar, obviamente eso siempre pasa, y las artes sobre todo tenía que revisarse en Quito porque al final cuestiones que sacaban casi todos los hospitales a la misma vez y era el mismo contenido. Pero por el tema de respuestas, la gran queja fue donde está mi paciente, donde está m fallecido, donde está el cadáver.

Carla: ¿Cómo respondieron a esa pregunta en la que les decían dónde se encuentra mi familiar fallecido?

Entrevistado: esa era una de las preguntas más difíciles de responder, primero por la connotación negativa que tiene, es difícil la comunicación hospitalaria, porque no es lo mismo trabajar para un mall, en donde todo es felicidad, compras gastos, y todo bonito y la comunicación en clara, más rápida, que trabajar con personas que van a buscar una solución para su vida, porque eso hay que tener súper claro, tú trabajas en una institución en la que las personas van a buscar una solución para un dolor, una queja, un problema; si tú no comprendes ese principio básico y fundamental estarás perdido en el hospital porque vas a tener siempre es problema, debemos tener una coraza gigantesca para poder aceptar esa negatividad por la que con naturaleza va a llegar ese paciente, un paciente no llega a hospital porque está sano, llega porque está enfermo y cuando uno está enfermo lo que menos quiere es otro

problema; entonces primero entender ese principio y con la camisa puesta para poder aguantar esos empates, teníamos que sortear esos ataques de los pacientes porque era difícil comprender el dolor, la pena e incertidumbre, el no saber que por estar reclamando mi paciente, me iba a enfermar, me iba a morir, fueron temas muy sensibles que logramos manejar con trabajo social, con la gestión y manejo de ambulancia, el tema de los paramédicos, emergencia, nos ayudaron muchísimo. Rubén Fernández fue una pieza fundamental dentro de la entrega de los cadáveres, recuperación de los pacientes y de ver cómo articular para que eso se pueda dar de la mejor manera. Entiendo yo, que muchos pacientes llegaron al tema de no tener quien los reclame, ese era otro de los problemas. Entonces todas esas cosas la recibíamos y empezábamos a armar un equipo. Recibíamos la queja, la pasábamos a Rubén que era la parte de gestión del área de emergencia, las licenciadas de trabajo de social, nos ayudaban llamando o visitando a alguna casa para poder dar información del paciente y la verdad nosotros fuimos de los hospitales que tuvimos menos números, creo que, si la memoria no me falla, tuvimos 2 o 3 personas que no se pudieron reconocer, porque ya no se podía reconocer, el cuerpo estaba mal y ya no se podía reconocer. Nosotros necesitamos ojos dentro del hospital, ya que no podíamos estar y esto hizo que el personal que mencioné, nos ayudara para nosotros estar enterados de lo que sucedía.

Carla: ¿Hubo campañas dentro de ese periodo?

Entrevistado: si creamos, trabajamos en la higiene de manos. El tema de la seguridad del paciente es un tema muy interesante. Hemos sido creo que uno de los primeros en trabajar en esta campaña. Yo tuve la oportunidad de aprender de una persona que estuvo cuando se hicieron los tratados en hiebra y eso permite tener un conocimiento amplio en lo que respecta a la higiene de manos. La higiene de manos no solo como jabón y desinfección con alcohol, sino la higiene en todo su esplendor; entonces sí como conocedor de ese tema se realizó una campaña de higiene de manos que tuvimos que hacerla con ciertos gráficos, sin cambiar el fondo porque este está establecido por la OMS y ONS, la panamericana y mundial de la salud, eso está clarísimo, pero sí como lo íbamos a proyectarlo y hacerlo bastante digerible; el uso de la

maskarilla que ya lo había hecho Tedros Adhanom, Presidente mundial de la salud, entonces teníamos una línea que seguir, pero la línea gráfica obviamente ya la elaboramos nosotros, ciertas cosas que cambiamos, no en el fondo sino la forma.

Carla: ¿Cuál fue el fin de las campañas?

Entrevistado: creo que la higiene de manos mejoró un poco, esperemos que siga así. La pandemia, ocasionó que la gente interiorizara más el tema de lavarse las manos, o de desinfectarse con alcohol, el uso de maskarilla.

Carla: ¿Qué tiene más impacto para ti, la crítica de los afiliados por redes sociales o medios de comunicación?

Entrevistado: Yo creo que las redes sociales hoy en día pueden ser manejadas por cualquier persona. Existen personas que tienen un poco más de criterio que otras, que tienen más conocimiento que otras, en virtud de eso, yo puedo recibir un Twitter de una persona que tiene más conocimiento y recorrido de una manera; y de una persona que como digo no es por desmerecer, pero me pone 10 errores ortográficos en un mensaje, y yo digo bueno, de repente su nivel de cultura no ha hecho que pueda entender ciertas cosas y de repente ahí puede pasar el tema de las redes sociales; no confío mucho en las redes sociales, para mí, comunicar a través de ella son maravillosas, pero si me preguntas por Twitter que es la red social que maneja el Teodoro; de un tiempo para acá Twitter está diseñado para odiar, todo es odio y quejas; cuando estás colérico, te sientes mal atendido, vas a Twitter y lo haces pedazos, nunca lo usan para subir una foto de un plato de comida que diga “Uy que rico”, eso lo subes por Instagram o WhatsApp, pero jamás utilizas Twitter para felicitar una empresa o para felicitar a una empresa por algún servicio o alguna cuestión que te hallan hecho bien, es todo lo contrario usan para odias. Entonces, si me preguntas por Twitter me parece que sirve mucho para la parte política, comunicativa, empresarial, pero no es lo más adecuado guiarse o creer que la gestión de un hospital se ve reflejada en una red social en la que todo el mundo se dedica a odiar al resto, eso para mí es un error. Medir a un gerente por las quejas que tengas en Twitter o no tengas, no existe, eso sí lo están haciendo es por una excusa. La que calan hondo son una entrevista que le hagan a un paciente, por ejemplo, hay periodistas y

periodistas, sabemos quiénes tienen peso y credibilidad. A mí no me gusta ocultar la verdad y me gusta decir las cosas como son. No me gusta maquillar cifras, prefiero no sacar, no publicar; yo creería que si Bessy Granja, Ecuavisa, me saca una nota negativa, yo voy tener una crisis y va a ser durísima y voy a tener que sacar 1.500 cosas positivas para poder mejorar. Durante mi coordinación, yo traté de hacer comunicados, traté de hacer boletines para defendernos de los medios de comunicación y más de un medio de comunicación me ha llegado a decir “Es que tus comunicados desbarataron todo lo que decíamos”, es por eso que llegué a tener una relación bastante golpeada con algunos colegas después de haber tenido una buena relación con ellos. Pero fue por eso porque yo tenía la línea clara y respondiendo a tú pregunta son los medios de comunicación, sobre todo la televisión, si es Bessy, Dayanna, Luis Antonio, que son personas que tienen credibilidad, muchos seguidores, son personas que tienen mucho peso. Entonces yo creería que si, por ahí los medios de comunicación masiva.

Carla: ¿Cómo valoras la respuesta de comunicación ante las críticas de los afiliados?

Entrevistado: Yo creo que siempre podemos mejorar. Le pondría un 8 y te explico porque, esto viene siendo una cuestión muy buena. Creo yo, que el departamento de comunicación necesita un recambio, no en la persona, pero si en la parte técnica, en lo tecnológico, que hoy en día muchos jovencitos manejan muy bien y que en el hospital no exista. Nuestras últimas computadoras Mac que se compraron fueron hace más de 7 años, entonces por ahí también pasaba el tema de no poder responder a la velocidad que necesitábamos o quizás de no tener todas las herramientas, no depende de nosotros, no depende la persona como tal; de todas formas eso nos resta puntos y bueno el hecho de estar enfermos, el temor, el miedo que ocasionó la pandemia, entonces por eso también podría decir un 8, ya que en lo personal fue una época muy difícil, complicada, fue una experiencia más como Coordinador.

Entrevista a Mayra León Gavilanes

Duración: 10 min, 8 seg.

Fecha de realización: 19 de diciembre 2022

Modalidad: Presencial

Entrevistado: Bueno mi nombre es Mayra León Gavilanes, yo soy Ingeniera en Gestión empresarial Internacional y Magister en Economía en finanzas públicas, yo llevo trabajando desde el 2014, fue la primera vez que ingresé a laborar aquí en la institución y de ahí retorné en el año 2016, quiere decir que llevo prácticamente 8 años aquí en la Institución. Yo, pase a ser parte del equipo de comunicación en el año 2018, justamente luego en el 2020 fue que fue la pandemia en este caso y justamente nos tocó en todo el inicio de esta pandemia.

Carla: ¿Qué funciones tenía en ese tiempo? Vamos a hablar en el periodo de marzo a junio del 2020 ¿Qué funciones realizaba?

Entrevistado: ya, en este caso como era la pandemia, más que todo era coordinar como se encontraban los pacientes aquí, tener cualquier información como ya vi la entrevista que habías hecho con Hannibal, él te había explicado que había reducción de nuestro equipo porque ya estaban enfermos de COVID19, entonces ya me tocaba hacer otras funciones al inicio, cuando ingresé a comunicación, no tenía, me tocaba hacer igual reportaje, redactar, me tocaba venir a veces hasta cubrir por fotos, videos, no solamente aquí en el hospital, sino que nos mandaron más que todo a Ceibos que fue hospital centinela.

Carla: ¿Estuvo trabajando todo el tiempo presencial o tuvo algún momento de forma virtual? ¿Cómo fue su rotación de trabajo en ese periodo?

Entrevistado: al inicio presencial y posterior teletrabajo porque ya después si caí enferma por el COVID19, pero ya casi el final.

Carla: al inicio ¿se refiere al mes de?

Entrevistado: marzo, y de ahí retornamos presencial todos, ya el 1 de abril.

Carla: ¿y ahí estuvo presencial?

Entrevistado: ahí ya estuve presencial.

Carla: ¿Puede describir las constantes quejas que tenían los afiliados y por qué medios ustedes como coordinación de comunicación social se

enteraban?

Entrevistado: bueno las múltiples quejas más que todo es como estaban sus pacientes, no tenían información de sus pacientes y no sabían si lo habían traído acá, porque en ese tiempo no te podías movilizar por el tema de la restricción vehicular, a veces los mandaban, no sabían si estaban en este hospital, si había fallecido o no, en qué estado se encontraban, si hubieron quejas de, gracias a Dios, así como que mucho, más que todo el medicamento que era el trastuzumab, gracias a Dios que si lo teníamos y no teníamos problemas de ese medicamento, pero de ahí más que todo falta de información y más que todo falta de personal porque, si uno podía a lo que venía acá esto era esto era vacío, la mayoría, parte medica estaban enfermos, muchos de ellos tuvieron que rotarse, trabajar hasta 48 horas seguidas porque no se abastecían y por falta de personal.

Carla: ¿Tuvieron quejas también de las personas que tenían citas médicas y tenían que reprogramarlas?

Entrevistado: sí, porque como no se conocía para cuando se reactivaba en sí el servicio de consulta externa, en su totalidad, muchas enfermedades no solamente pueden ser virtuales o sea más que todo las enfermedades que son, que tienes control mes a mes si pueden ser virtual, porque te prescriben el medicamento, te mandan las órdenes para generarte los exámenes, pero por ejemplo traumatología como hacía, traumatología tienes que ver a la persona para ver que dolencia o ver que exámenes tienen que hacerte.

Carla: ¿Tuvieron reclamos en la parte de diálisis y quimioterapia?

Entrevistado: sí, más que todo porque es una como en si las personas que se hacen las diálisis son personas muy delicadas, deben de estar en lugares muy limpios, muy asépticos, entonces esa área era súper restringida, también se limitaron los horarios para evitar que tener un periodo para poder tener la desinfección del área.

Carla: ¿Qué tiene más impacto para usted, las críticas de los afiliados a través de redes sociales, o través de los medios de comunicación? ¿Por qué?

Entrevistado: ya, yo creo que, por medio de redes sociales, porque quien no maneja una red social, entonces si ahora se toma un pequeño video, en minutos ya es viral, más que todo, siendo un hospital como el Teodoro

Maldonado Carbo siempre estamos en el ojo del huracán.

Carla: ¿Al momento que les llegaba una queja por red social, en la que ustedes se enteraban por medio de Twitter, Facebook o Instagram como respondían ustedes a esa queja? ¿Cuál era la función a seguir, los pasos a seguir? ¿Tenían algún lineamiento?

Entrevistado: realmente como el hospital siempre ha manejado quejas y todo ya habíamos manejado un lineamiento, en esa época, bueno se recibía quejas a toda hora, a veces una ocasión que recibí, Hannibal me llamó como a las 2 de la mañana a preguntar sobre un paciente, más que todo porque hay ciertos doctores que no es que. no te contestan rápido, entonces ya pues, como tengo más afinidad con ciertos doctores, entonces me dijo llámalo tú, porque es una hora delicada de coger y llamar, entonces, ya pues cual era, era receptar la queja, ver en qué área estaba la queja, comunicarse con el jefe de esa área y bueno sino ya no teníamos aquí, bueno teníamos más que todo aquí, estuvo siempre un doctor que se llama Byron Mera, él siempre estuvo aquí, el me daba más que todo información del tema de la morgue. Por ejemplo, como llevaba el control del tema de la morgue, el me ayudaba mucho para saber si el paciente estaba ahí, si el paciente fallecido ya se había ido o estaba todavía aquí o sea más control de eso.

Carla: Le pongo un ejemplo, Juanita Mercedes Marín, dice no tengo medicina, no he recibido mi medicina, soy paciente VIH. ¿Cómo responden ustedes ante esa queja? ¿Cómo lo hacían?

Entrevistado: ya, en este caso receptamos la queja.

Carla: ¿Siempre contesta?

Entrevistado: siempre contestamos, averiguamos que medicamento es primero verificábamos si hay el stock o no, en el caso de que hubiera el stock, se llamaba a su médico tratante, el médico tratante procedía para escribirle el medicamento, se lo empleaban, a eso, eso sí estaba en 24/7, se prescribía el medicamento y se llamaba nuevamente a la paciente a indicarle que por favor mande a un familiar, en este caso no podía ser ella por ser una persona que no puede estar expuesta y se decía que venga a retirar a la farmacia con su, la copia, bueno la cedula de ella y la del familiar, para que vean que son familia y pudieran retirar el medicamento.

Carla: ¿Hubo campañas en ese periodo?

Entrevistado: ¿Campañas de salud? Virtuales

Carla: ¿Cómo fueron las campañas?

Entrevistado: fueron las campañas de prevención más que todo, el uso de mascarilla, uso de alcohol ya cuando empezamos a reintegrarnos, empezaron a hacer campañas de, en las áreas más que todo las administrativas y médicas para los familiares, como también el uso del alcohol, uso de la mascarilla, como retirarse los implementos, porque muchas veces uno se retiraba se sacaba la mascarilla y se pasaba las manos sucias en la cara o contaminaba otras cosas.

Carla: ¿cómo valora la respuesta de la Coordinación de comunicación ante la crítica de los afiliados? ¿Del 1 al 10?

Entrevistado: un 8 porque en mi criterio siempre hay cosas que mejorar.

Carla: ¿Cómo cuáles?

Entrevistado: se crea más medios de comunicación, no solamente por redes sociales, entre afiliado y el hospital

Carla: ¿Cuánto tiempo se demora la Coordinación al responderle a un afiliado?

Dependiendo la complejidad de su caso, como el tema de medicamento, él pone la queja y automáticamente había una Community Manager que decía, que estamos llevando su caso, se procedía a contactar, y si era algo que resolver súper rápido, en menos de 24 horas ya estaba solucionado su problema.

Carla: Hannibal me comentó un poco que las quejas llegaban a la Coordinación, ustedes se enteraban y antes de responder tenían que pasar por Quito.

Entrevistado: Por Quito.

Carla: Cuénteme un poco de eso.

Entrevistado: más que todo cuando eran quejas que tenían gran impacto.

Carla: ¿Cómo cuál?

Entrevistado: un caso, por ejemplo, cuando hubo el daño de una tubería en los quirófanos de materno infantil.

Entrevistado: ya, entonces hubo una queja que se hizo viral que como van a

creer que en un hospital de tercer nivel sea así, entonces se coge primero hay que preguntar a mantenimiento que paso, se crea un informe y ese informe se vuelve un boletín de prensa, el cual debe ser enviado a Quito para la aprobación de la directora de comunicación social, más que todo en casos muy conflictivos siempre son elevados a la dirección de comunicación social para evitar cualquier problema posterior.

Entrevista a Sergio Granda

Duración: 8 min, 14 seg.

Fecha de realización: 19 de diciembre 2022

Modalidad: Presencial

Entrevistado: Hola, soy Sergio Granda, pertenezco al área de comunicación, soy el diseñador gráfico, esa es la parte que hago en el área.

Carla: ¿Cuánto tiempo tiene trabajando en el hospital?

Entrevistado: Aquí en el hospital tengo 6 años, 3 años en atención al cliente y luego pasé a ser, a formar parte del área de comunicación.

Carla: En sí me puede decir ¿cuáles son sus funciones dentro del área de comunicación social?

Entrevistado: Como soy técnico en diseño gráfico, me encargo de la parte de la información como tal, como afiches, material pop, que se utilizan en el hospital en eventos, dar información interna y externa a usuarios y personal que labora dentro del hospital.

Carla: Vamos a hablar un poco sobre el periodo del 2020, en los meses de marzo a junio, cuénteme su experiencia en la pandemia, dentro de sus funciones como fue, como se organizaron, que trabajo le delegó el coordinador de ese entonces, tengo en entendido que es el Lcdo. Hannibal Vela.

Entrevistado: bueno estuvimos haciendo teletrabajo

Carla: ¿En qué periodo, en qué mes?

Entrevistado: En el mes de marzo hasta mayo, yo me reincorpore en junio, trabajé prácticamente si fue duro, porque se trabajaba, se tenía que sacar noticias, reportar todo ese tipo de documentar todo ese tipo de cosas y este todo lo que nos pedían de Quito porque nosotros nos regimos bajo la coordinación de Quito, entonces ellos necesitaban las 24 horas cualquier información, fotos, también tuve que hacer claquetas para el Twitter, horarios, cosas para obviamente lo que te digo para dar información a los usuarios.

Carla: ¿Cuáles eran las constantes quejas que tenían los afiliados en este periodo y por qué medio ustedes se enteraban de estas quejas?

Entrevistado: El único medio en ese entonces, estábamos trabajando con Twitter, entonces las quejas pues las, veía el comunicador interno, ella cogía

todos esos problemas y esos problemas teníamos que resolverlo de una u otra forma con los doctores que estaban trabajando, laborando, que se yo medicamentos, se arregló con atención al cliente una parte, otra parte también con emergencia, otra parte se gestionó con los mismos licenciados, todos nos dimos una mano realmente.

Carla: ¿Por qué medio de comunicación veían la queja de los afiliados?

Entrevistado: Por medio de Twitter, bueno por televisión obviamente, venían los medios, pero eso fue al principio de pandemia.

Carla: ¿Cómo manejaban este tema cuando llegaban los medios? ¿Cómo lo manejaron al menos dentro de tus funciones?

Entrevistado: César que es la parte audiovisual me pasaba la toma, y con esas fotos trabajábamos

Carla: ¿Qué tiene más impacto para usted, las críticas de los afiliados a través de redes sociales o a través de los medios de comunicación y por qué?

Entrevistado: Pienso que, a través de las redes sociales, porque es más directo, los medios de comunicación a veces agregan o hacen que genere, cambie el, en sí, que lo viralicen, lo hace de forma exagerada.

Carla: ¿Con qué ánimo respondieron las quejas de los afiliados?

Entrevistado: Preocupados, creo que teníamos incertidumbre, ya que fuimos el centro de todo el epicentro como tal, era estresante.

Carla: Las respuestas que ustedes daban seguían algún tipo de lineamiento, me comentó un poco que Quito aprobaba.

Entrevistado: Lineamiento, nos regimos por Quito, la coordinación, ellos nos solicitaban claquetas, información para los usuarios, solamente ellos revisaban, si no estaba aprobado por Quito, no se sacaba nada.

Carla: Hubo campañas en ese periodo de marzo a junio de 2020.

Entrevistado: Campañas como tal no, era más información a usuarios internos y externos.

Carla: Me comunicaba Hannibal que se mantuvo la campaña de lavado de manos.

Entrevistado: Bueno, por eso, la parte era, campaña como tal, se manejó ese, pero no que se hizo algún evento, se hizo afiches, se hizo por medio de mailing para redes sociales, para Twitter las claquetas, se explicaba a los

usuarios los medios de bioseguridad.

Carla: ¿Cómo valoras la respuesta de la Coordinación de comunicación social a las críticas de los afiliados del 1 al 10?

Entrevistado: 8

Carla: ¿Por qué?

Entrevistado: Porque somos como obviamente eje del hospital, porque necesita de una u otra forma dar a entender que estamos rindiendo ante los medios a los usuarios que son el eje por el cual trabajamos, entonces como hospital, entonces que sí somos un mentor en la cual nos ayuda a generar un poco más y ser más explícitos a los problemas que ellos están solicitando.

Entrevista a César Vega Spencer

Duración: 8 min, 52 seg.

Fecha de realización: 19 de diciembre 2022

Modalidad: Presencial

Entrevistado: soy licenciado en comunicación social, tecnólogo en infografía, magister en producción audiovisual digital.

Entrevistado: ¿Cursos también? Tengo cursos en Colombia, Perú, Uruguay.

Carla: ¿Cómo ha sido su experiencia en el HTMC?

Entrevistado: una experiencia enriquecedora, diferente, porque yo venía trabajando en televisión 12 años, 13 años, fue una experiencia diferente, distinta, no es la inmediatez a la que yo estaba acostumbrado, pero también tiene su nivel de complejidad más que todo iba por el lado personal de los pacientes, por el lado, por ese sentimiento que tienen, o bien de dolor, de pena, frustración, de impotencia, muchas veces, la gran mayoría.

Carla: ¿Cuánto tiempo lleva trabajando en el HTMC?

Entrevistado: 5 años.

Carla: ¿Has estado todo el tiempo?

Entrevistado: No, 7 años, perdón

Carla: ¿Ha estado todo el tiempo en la Coordinación de Comunicación o ha estado en otro lado?

Entrevistado: siempre, aquí siempre.

Carla: ¿Qué funciones tiene por el momento en la Coordinación de Comunicación?

Entrevistado: Yo me encargo de la parte audiovisual, fotografía, videos, básicamente eso.

Carla: ¿Siempre se ha encargado de esa parte?

Entrevistado: siempre

Carla: vamos hablar un poco sobre el 2020, en el periodo de marzo a junio del 2020.

Entrevistado: ¿COVID19?

Carla: así es en el tiempo de COVID19, ¿Cómo trabajó en ese período?, ¿Estuvo en teletrabajo? ¿Cómo fue su experiencia en el pico de contagio que hubo en el hospital?

Entrevistado: yo trabajé todo el COVID19, presencial, es más, ni siquiera trabajé aquí, trabajé con la Dirección Nacional, estuve en Babahoyo, estuve en Milagro, fuimos a Manta, recorrimos toda la costa, realmente recorrimos toda la costa.

Carla: ¿Cuáles eran sus funciones en ese momento?

Entrevistado: Mis funciones en ese momento era cubrir todo lo que estaba sucediendo en estos Hospitales, aquí en Ceibos, en todos los hospitales, realmente, documentarlo.

Carla: ¿Cómo fue su rotación de trabajo, todo el tiempo estuvo presencial como me indicaba verdad? ¿Asumió quejas de los afiliados, al momento que decían no hay medicina, no tenemos citas médicas, las están reprogramando, incluía esa parte o solamente sus funciones de ese momento?

Entrevistado: No, eso no podía incluir.

Carla: sus funciones eran practicante incluir imágenes

Entrevistado: mis funciones eran claras, documentarlo y lógicamente mostrar lo que sucedía, si había desabastecimiento era porque era generalizado, no era un, algo puntualmente de este hospital o de algún otro hospital, era el desabastecimiento generalizado, en todas las instituciones.

Carla: Cuando los chicos responden ante las quejas vía Twitter, que era lo que me comentaba el Coordinador de ese entonces, ¿Cuál era la parte que le incluía a usted en el trabajo de dar respuesta a través de imágenes, videos, en la parte audiovisual, para responder ante las quejas? Por ejemplo, decía, no tenemos insumos, ¿aquí se publicaban el hospital está siendo abastecido por los insumos para el VIH sida, como incluía esa parte como buscaba la información o que realizaba para responder esa queja?

Entrevistado: cuando existe algún tipo de quejas, o inconformidad, básicamente se encontraba al paciente que estaba, que tenía la inconformidad, se lo buscaba, se lo ayudaba y a esa persona, se la ayudaba y tomábamos su testimonio y yo me encargaba de documentar lo que la persona decía, que ya había sido atendida, que había sido auscultada, que ya había sido atendía en general y con las medicinas.

Carla: Con que ánimo enfrentó la crítica de los afiliados en el periodo de marzo a junio

Entrevistado: ¿COVID19?

Carla: ¿Cómo fue su experiencia ahí? ¿Qué sintió?

Entrevistado: son sentimientos encontrados, porque al final del día a mí me gusta mi trabajo, pero el hecho que me guste mi trabajo no me lleva a ser indolente pues, son sentimientos encontrados, porque la final del día tú ves a una persona que se está muriendo, que está necesitando medicamentos, está necesitando insumos y no los hay, e insisto, no solamente porque aquí no había, no había en la mayoría de los hospitales del país, porque estábamos saturados en todos lados, si da mucha pena, duele mucho , pero al final tienes que seguir y avanzar porque ese es tu trabajo.

Carla: ¿Cómo valora las respuestas que da la Coordinación de Comunicación ante las quejas de los afiliados, del 1 al 10 y por qué?

Entrevistado: La valoración de la coordinación de comunicación social ante los afiliados es netamente profesional a lo que se puede hacer aquí, nosotros no podemos hacer más allá de lo que nos compete hacer o lo que nos permiten hacer, porque recuerde que nosotros estamos supeditados a Quito, nosotros no somos un ente individual, un ente aparte, somos un ente que está regulado por Quito.

Carla: ¿Cómo es esa regulación? Cuénteme un poco de esa regulación

Entrevistado: nosotros presentamos un caso, hacemos un caso, presentamos a Quito, Quito responde ok, mira podemos hacerlo o no podemos hacer por tal y cual motivo, no es que yo quiero hacer un caso de aquí, lo envío y mañana lo subo, no, eso tiene que verlo Quito y una vez que lo analice Quito, Quito da el go, para poderlo subir.

Carla: me da un ejemplo del proceso como hace el análisis Quito.

Entrevistado: un caso, un caso X. ejemplo, oncología, un paciente de oncología, este paciente de oncología, precisamente él, suele estar, a él lo atendieron bien, pero resulta que oncología esta desabastecido y no puedo subir ese paciente que está bien y ha sido bien atendido porque resulta que él es una excepción y a parte de él hay 50 personas que están inconformes, si yo subo ese video, va a ser contraproducente para la Unidad, porque resulta que ese paciente tiene un nexo con alguien de acá, está siendo ayudado, van a verlo y la gente que está viendo ese video va a decir, que no yo no tengo

esto, esto y aquello y así como él la otras 50 personas más, o sea es contraproducente, a veces lo bueno también es contraproducente porque tienes que analizar y ver si es que este paciente en lugar de darte una buena noticia, te va a dar problema, porque solamente uno de un grupo de personas.

Tabla 30, Información sociodemográfico de entrevistados

INFORMACIÓN SOCIODEMOGRÁFICA DEL ENTREVISTADO 1	
Nombre	Hannibal Vela
Género	Masculino
Cargo	Coordinador de comunicación social
Título académico	Lcdo. en ciencias de la comunicación social
Tiempo en el cargo	2 años
Criterios para realizar la entrevista	Conocer la situación general del departamento

INFORMACIÓN SOCIODEMOGRÁFICA DEL ENTREVISTADO 2	
Nombre	Mayra León Gavilanes
Género	Femenino
Cargo	Comunicación interna y externa
Título académico	Mgs. en economía y finanzas públicas
Tiempo en el cargo	2 años
Criterios para realizar la entrevista	Conocer los procedimientos comunicacionales del área

INFORMACIÓN SOCIODEMOGRÁFICA DEL ENTREVISTADO 4	
Nombre	César Vega Spencer
Género	Masculino
Cargo	Producción de medios audiovisuales
Título académico	Mgs. en producción audiovisual y digital
Tiempo en el cargo	5 años
Criterios para realizar la entrevista	Identificar mejoras implementadas en los últimos 5 años.

INFORMACIÓN SOCIODEMOGRÁFICA DEL ENTREVISTADO 3	
Nombre	Sergio Granda
Género	masculino
Cargo	Diseñador gráfico
Título académico	Diseñador gráfico
Tiempo en el cargo	3 años

Criterios para realizar la entrevista

Identificar el tiempo de respuesta del departamento de comunicación en redes sociales.

Anexo B: Imágenes de noticias analizadas

Noticia 1 Diario El Universo del 20 de marzo 2020



Doctor del IESS dejó tarea por síntomas

En el hospital Teodoro Maldonado Carbo, del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), hay preocupación entre el personal de salud, principalmente, de las áreas de Imagenología y Laboratorio Clínico, por la falta de insumos de bioseguridad.

"El hospital no nos ha provisto ni guantes, ni mascarillas, ni batas estériles, ni gel alcohol desinfectante, ni tampoco jabón líquido para lavarse las manos, ni gorros, ni gafas desechables para atender a los posibles casos (de coronavirus) que están llegando por allá", expresó uno de los galenos de este sanatorio.

Él afirmó que esta situación se vive desde hace más de un mes.

Dijo que lo mínimo básico que usa el personal de salud en las áreas citadas ha sido adquirido con recursos propios.

A esta preocupación se suma otra, sostuvo el médico, y contó que el miércoles se enteraron que uno de sus compañeros, posgradista del servicio de Imagenología, dio positivo en el examen de coronavirus.

"O sea que de paso hemos estado expuestos a la carga viral por parte del compañero infectado, la semana anterior. Recién esta semana, del lunes en adelante, es que no ha asistido y se ha puesto en cuarentena (...) hemos conversado con el jefe del servicio, las autoridades del hospital y todavía no sé qué esperan, no quieren poner en cuarentena el servicio", manifestó el doctor que está aislado.

Este Diario solicitó una versión al IESS, pero no hubo respuesta, pese a la insistencia, hasta las 15:00 de ayer. (I)

material, alcoholizado en hospital. "Estos tres últimos días mis colegas enfermeras están sumamente expuestas", lamentó. largas jornadas de trabajo en los últimos días y que no han podido cuidar de sus hijos.

Noticia 2 Diario El Universo del 06 de abril 2020



Desinfección en Emergencia del T. Maldonado

La gran carga viral que acumuló el área de Emergencia del hospital Teodoro Maldonado Carbo, del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), provocó que se cerraran sus operaciones para realizar una desinfección compleja.

Durante esta crisis sanitaria, personal médico de este hospital reportó falta de insumos para trabajar con pacientes sospechosos de COVID-19.

Otro reclamo que se viralizó fue el video en el que se observa gran cantidad de cuerpos envueltos en plástico, en el piso y sobre camillas, en la parte interna del hospital, ya que se desbordó su capacidad en la morgue debido a la cantidad de muertos por COVID-19 y otras enfermedades.

El IESS indicó en un comunicado que el área de Emergencia está operativa desde ayer luego de más de 24 horas de desinfección con procedimientos que incluyen el cambio y purificación del aire.

Agregó que los internados con cuadros respiratorios fueron separados a áreas distintas de otros tipos de pacientes para evitar contacto.

Y que se entregó dotación de mascarillas y otros implementos de protección a quienes laboran en esa casa de salud.

Familiares de víctimas que fallecieron en ese hospital indicaron que los cuerpos ya llevan más de dos días sin poderlos retirar para darles una sepultura digna.

Ayer, familiares reclamaron en la morgue de ese hospital porque no llegaba el encargado para la entrega de cadáveres.

En un comunicado, el IESS indicó que los fallecidos por COVID-19 en ese hospital permanecen 24 horas y luego son llevados en un contenedor refrigerado al camposanto Parque de la Paz u otras entidades para realizar los procedimientos para el sepelio con las medidas de bioseguridad requeridas en estos casos. (I)

Los sobrepuestos de la salud en el IESS colapsaron el hospital Teodoro Maldonado Carbo

El COVID-19 desnudó la fragilidad del sistema sanitario de Ecuador, incluyendo los centros del IESS, en los que se han descubierto casos de corrupción durante la emergencia.

17 de mayo, 2020 - 00h07



En el hospital del IESS se firmaron convenios de pago millonarios amparados en un supuesto desabastecimiento que, según la Contraloría, no correspondía a lo almacenado en bodegas. Foto: redaccion

“Sé que corre peligro mi familia y que tratarán de mancharme, pero esto debe acabar”, denunció en una carta un jefe médico del hospital del IESS de Guayaquil, Teodoro Maldonado Carbo (HTMC), en abril del año pasado.

Antes había explicado cómo funcionaba el mecanismo con el que operaba ahí una red de corrupción que se extendió a otras unidades médicas y que ha perjudicado a más de 3 millones de afiliados en el país. Ellos han visto cómo sus aportes se diluyen en contratos con sobrepuestos para la compra de mascarillas o fundas para cadáveres mientras, -en medio de una pandemia por el Covid 19- se pierden vidas por falta de médicos, camas de terapia intensiva, equipos respiradores o medicinas.

Familias deben buscar cuerpos de parientes en los depósitos en Guayaquil

Decenas de cadáveres envueltos en plásticos negros sin poder ser retirados por sus familiares saturan varias áreas de hospitales guayaquileños.

5 de abril, 2020 - 00h00



En el hospital Teodoro Maldonado Carbo se ubicaron cuerpos en exteriores de ese centro debido a que se excedió la capacidad de la morgue. Foto: Cortesía. Foto: redaccion



En el hospital Teodoro Maldonado Carbo se ubicaron cuerpos en exteriores de ese centro debido a que se excedió la capacidad de la morgue. Foto: Cortesía. Foto: redaccion

Es una escena de terror. Decenas de cadáveres envueltos en plásticos negros sin poder ser retirados por sus familiares saturan varias áreas de hospitales guayaquileños.

Apilados en contenedores, cuartos o camas, la presencia de estos cuerpos refleja la dimensión de la gravedad de la crisis sanitaria que vive Guayaquil ante la pandemia COVID-19.

Juan José Alvarado, de 41 años, falleció el pasado lunes 30 de marzo por problemas respiratorios y síntomas relacionados al COVID-19. Desde el lunes 24 de marzo estaba internado en el hospital del Guasmo sur.

El lunes 30, su hermano Michael Alarcón acudió para conocer noticias de él. Al llegar al centro hospitalario le informaron que su hermano había fallecido por una neumonía. Esta no sería la última noticia dolorosa que recibiría.

Noticias relacionadas

Familias deben buscar cuerpos de parientes en los depósitos en Guayaquil

hace más de 2 años

EMERGENCIA HOSPITALARIA

Teodoro Maldonado entra en coma, aseguran médicos

La autoridad asegura que **entregará los trajes** de protección debida

Solo un doctor en la emergencia y otro visitando a los pacientes de COVID-19 tuvo el hospital del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), el viernes 3 de abril de 2020.

¿Y el resto de los doctores? Unos están contagiados; otros, han muerto y otros, no tienen trajes de protección. Diario EXPRESO tuvo la información de una fuente que prefirió omitir su nombre.

El personal sanitario compartió videos, donde se pueden ver la cantidad de cuerpos que hay en la morgue de la entidad. Los trabajadores del hospital piden trajes de protección, porque ese viernes falleció un doctor y ello hizo que la mayoría de galenos se retiren, con la condición de regresar cuando exista la debida protección para ellos.

Los médicos del IESS indicaron que el viernes el hospital entró en 'coma' por falta de profesionales y de protección.

Es una problemática que se replica a nivel internacional, de allí que la Organización Internacional de Trabajo clasifica al COVID-19 como una enferme-



CORTESÍA

Emergencia El viernes faltó personal por no tener trajes de protección.

LA CIFRA

300
TRAJES

de protección se espera que lleguen al hospital Teodoro Maldonado Carbo.

dad profesional. Y le da la razón en no presentarse al trabajo si por motivos razonables hay un peligro inminente y grave para su vida o su salud.

Frente a la evidencia el IESS en un comunicado indicó que

en las últimas 24 horas, "se ha producido un número considerable de fallecimientos y profesionales infectados; por ello, se ha decidido restringir el número de atenciones a pacientes, con síntomas respiratorios y de otras patologías, así como de los afiliados; pues se ha podido realizar una comprobación de alta incidencia de carga viral. En este contexto se ha dispuesto que los equipos de limpieza y desinfección realicen las labores técnicas para proceder a una desinfección terminal integral".

El boletín no precisa la cantidad de muertos que hay en la morgue.

LZA

CORRUPCIÓN

El IESS no se arrepiente de nada

■ Nuevo escándalo en el IESS. La Fiscalía ordena siete allanamientos y detiene a 16 personas. "Aprovecharse de la emergencia para robar fondos públicos es de misérrimos", tuitea la fiscal Diana Salazar. "Es intolerable", reacciona la ministra de Gobierno, María Paula Romo, pocas horas después de que se conoció del caso. El presidente de la República vuelve a despachar la sarta de metidas al uso que se acostumbra en estos casos: "¡No vamos a permitir actos de corrupción! Caiga quien caiga. Exijo todo el peso de la justicia...". Tres tópicos al hilo, uno tras otro: este caballero es un prodigio.

En las redes sociales la gente pide sangre. "El escándalo del IESS de esta semana es lo peor que hemos escuchado desde el escándalo del IESS de la semana pasada", escribe un tuitero. Y no es para menos: los casi 600 mil dólares que gastó el Hospital de Los Ceibos en la compra de 4 mil fundas para embalaje de cadáveres (a razón de 148,50 dólares por funda), son un derroche de proporciones épicas. Otros hospitales del país adquirieron fundas de ese tipo a 16 dólares cada una. O sea que medio millón de dólares de



Fundas. Hasta Jorge Wafed sabe que esto no puede costar 148,50.

la seguridad social se esfumaron en el camino.

Y cuando parecía que nada podía empeorar la situación, el IESS emite un "Comunicado oficial" de una carilla y sin firma de responsabilidad. ¿Pidiendo disculpas públicas y ordenando una investigación? No: justificándolo todo. "Todo este proceso -explica el boletín- se realizó con total transparencia y apego a la normativa establecida". Se aplicó "la modalidad de contratación en situación de emergencia", se presentaron cuatro

ofertas y se eligió "la más beneficiosa".

En resumen: robarse medio millón del IESS es perfectamente legal si se cumplen los requisitos estipulados. Ya pueden escandalizarse el presidente, la ministra de Gobierno, la fiscal y todos los tuiteros del planeta pero aquí, señores, no ha pasado nada. Y como no ha pasado nada, como todo lo actuado es "transparente" y "se ajusta a la normativa establecida", es evidente que lo seguirán haciendo. ¿Alguien lo duda?

amos, dice el Gobierno

nos. En la Secretaría Anticorrupción ya empezaron. Esta semana, en vista de los

Para vigilar los procesos de contratación pública, se supone, existe la Contralo-



Anexo C: Capturas de redes sociales Tweets de afiliados, 21 de enero 2020

Documentos de Carita... | Noticias Ecuador y el Mundo | | noticias de falta de insumos 20... | (1) LA TUKA en Twitter: "Y ego p..."

twitter.com/marth100/status/1219683600783880192

Inicio
Explorar
Notificaciones
Mensajes
Guardados
Listas
Perfil
Más opciones

LA TUKA @marth100
Y sigo gastando, y mi hígado está muy mal y eso quién me repara, X q x tomar medicinas para el dolor crónico después de una maña operación de columna hecha con el médico del leess #HTMC pero en clínica x q no había unos clavos y me ingresaron x emergencia para joderme mi vida 10a
1:10 p. m. · 21 ene. 2020
1 Retweet · 2 Me gusta

LA TUKA @marth100 · 21 ene. 2020
En respuesta a @marth100
Y ahora también estoy con un médico Inmunólogo y eso sí q cuesta los medicamentos

Tendencias para ti
Tendencia en Ecuador #URGENTE 36,3 mil Tweets
Tendencia en Ecuador #Guayaquil 3.606 Tweets
Música - Tendencia #Chayanne
Tendencia en Ecuador Pablo Escobar 6.557 Tweets
Tendencia en Ecuador Santa Elena 6.388 Tweets
Tendencia en Ecuador Arauz
Tendencia en Ecuador Iruya 359 mil Tweets
Tendencia en Ecuador Glas 3.293 Tweets
Tendencia en Ecuador Aguilas 3.299 Tweets
Tendencia en Ecuador #TaitaBobo

Carlita Icaza @carlaicazadeleg

TESIS VERSIÓN 1...docx

Mensajes Windows
Activa la configuración de PC para activar Windows.

13:38 11/21/2020

Tweets de afiliados, 27 de marzo 2020

Noticias Ecuador y el Mundo | | HTMC 2020 - Buscar con Google | (1) Juan Cumbicos en Twitter: "Señor Vicepresidente @ottosonnenh v..."

twitter.com/JuanCumbicos/status/1243390537984258050

Inicio
Explorar
Notificaciones
Mensajes
Guardados
Listas
Perfil
Más opciones

Juan Cumbicos @JuanCumbicos
En respuesta a @annlecanizares
Señor Vicepresidente @ottosonnenh vaya al #HTMC en Gye, hay quejas por todo lado.
12:27 p. m. · 27 mar. 2020

Personas relevantes
Juan Cumbicos @JuanCumbicos Seguir
Ing. de profesión | Postgraduate Student (Financiero | Economía... |
Ana María Cañizar... @annlecanizares Seguir
Periodista. Corresponsal de @CNNEE en Ecuador. Máster en Comunicación Política. 18 años de coberturas. Sin calle no hay periodismo. Antes en @teleamazonas: 📺
Otto Sonnenhol... @ottosonnenh Siguiendo

Tendencias para ti
Tendencia en Ecuador Roditti 7.812 Tweets
Tendencia en Ecuador #LaTri
Música - Tendencia Yandel
Tendencia en Ecuador Guayaquil 12,1 mil Tweets
Tendencia en Ecuador Miller Bolaños
Tendencia en Ecuador

Carlita Icaza @carlaicazadeleg

Activa Windows
Activa la configuración de PC para activar Windows.

Mensajes

21:40 12/15/2020

Tweets de afiliados, 01 de abril 2020

Twitter interface showing a tweet from **Nutria** (@dranutria) on April 1, 2020. The tweet is a reply to @MadrugadoraMD, @IESSec, and @efrn04. The text reads: "En Guayaquil, el #HTMC del @IESSec, pero en general, en todos los hospitales se están atendiendo SÓLO Emergencias. Todo lo que no sea Emergencia, se reprograma. Es una medida sensata." The tweet has 1 retweet and 1 reply. The right sidebar shows "Personas relevantes" including @IESSec and "Tendencias para ti" such as #Roditi, #LaTri, and Guayaquil.

Tweets de afiliados, 17 de abril 2020

Twitter interface showing a tweet from **Ecuavisa** (@ecuavisa) on April 17, 2020. The tweet reports: "Pacientes con #VIH protestaron en el hospital Teodoro Maldonado Carbo de #Guayaquil por la falta de antirretrovirales para su tratamiento." The tweet includes a video thumbnail with the text "Ver de nuevo" and "0:00 13,5 mil reproducciones". It has 109 retweets, 26 quoted tweets, and 118 likes. The right sidebar shows "Personas relevantes" including @ecuavisa and "Tendencias para ti" such as ÚLTIMA HORA, Mar Rendón, and #DíaDelosInocentes.

Tweets de afiliados, 19 de abril 2020

Noticias Ecuador y el Mundo | HTMC 2020 - Buscar con Google | #HTMC until:2020-07-31 since:2020-01-01

Inicio, Explorar, Notificaciones, Mensajes, Guardados, Listas, Perfil, Más opciones

Destacado

Gonzalito FL @GonzalitoFL - 19 abr. 2020
La triste realidad del #HTMC

Ecuavisa @ecuavisa - 17 abr. 2020
Pacientes con VIH protestaron en el hospital Teodoro Maldonado Carbo de #Guayaquil por la falta de antirretrovirales para su tratamiento.

NOTICIA: TEODORO MALDONADO CARBO
PACIENTES CON VIH ORGANIZACION
DEBEN POR FALTA DE MEDICINAS
1:19 15,5 mil reproducciones

Evelin Campi @ekmpi - 16 jul. 2020
No puede ser posible q estos pillos hpta cobren aún el suelo en el #HTMC
Carla Cardenas, Jaisala Zunino, Katherine Calanorano, Francisco Ochoa (detenido hace teletrabajo desde la cárcel) 2 prófugos y 2 encarcelados, por Dios donde estábamos, ellos nos siguen quitando el dinero

Jasho @jashitoperez - 8 abr. 2020
Saludos estimada Dra. Me formé en el #HTMC cuanto dolor e impotencia. Me sumo al dolor de mi querido #Guayaquil y de todo el #Ecuador

Rocio Santibáñez Vázquez @neurologayve - 7 abr. 2020
Los médicos de Guayaquil estamos de luto ante tantas pérdidas de colegas #Covid-19

Tendencia en Ecuador: **Gustavo Zubeldia**, **Galbor**, **Copa América**, **Nebot**, **Manta**

A quién seguir: **Huawei**, **Juan Luis Guerra**, **Anahi**

Activar Windows

Tweets de afiliados, 19 de abril 2020

Noticias Ecuador y el Mundo | HTMC 2020 - Buscar con Google | Gabriel Reyes Mena en Twittr

Inicio, Explorar, Notificaciones, Mensajes, Guardados, Listas, Perfil, Más opciones

Gabriel Reyes Mena @Gabo_reyes
Respondiendo a @otssonnenh @Salud_Ec y 7 más
No hay tratamientos para enfermos de VIH en el #HTMC es un crimen terrible el que están cometiendo al dejar sin tratamiento a las personas más vulnerables como en este caso son los pacientes seropositivos. Al riesgo de que bajen sus defensas y contraigan todo tipo de enfermedades
8:22 p. m. · 19 abr. 2020

Twitter tu respuesta

Personas relevantes: **Gabriel Reyes Mena**, **Otto Sonnenh...**, **Ministerio de Salu...**

Tendencias para ti: **#Roditti**, **#LaFria**, **Yandel**, **Ceibos**, **Guayaquil**, **Miller Bolaños**

Activar Windows

Tweets de afiliados, 29 de abril 2020

Noticias Ecuador y el Mundo | HTMC 2020 - Buscar con Google | Keyla García en Twitter

Inicio
Explorar
Notificaciones
Mensajes
Guardados
Listas
Perfil
Más opciones

Twitter

Keyla García @KeylitaGarciaM

Respondiendo a @CarlosVerreal @CynthiaViteri6 y 2 más

Y los pacientes con enfermedades catastróficas se mueren por falta de medicación en la institución #HTMC

4:16 p. m. - 29 abr. 2020

Twittera tu respuesta Responder

Personas relevantes

- Keyla García @KeylitaGarciaM Seguir
- Carlos Vera @CarlosVerreal Siguiendo
- Cynthia Viteri @CynthiaViteri6 Siguiendo

Tendencias para ti

- Tendencia en Ecuador #LaTri 7.884 Tweets
- Tendencia en Ecuador Yandel
- Tendencia en Ecuador Guayaquil 12,1 mil Tweets
- Tendencia en Ecuador Miller Bolaños

Activar Windows
Ir a Configuración de PC para activar Windows.

Mensajes

Carilita Icaza @carilicazadeleg

Tweets de afiliados, 01 de mayo 2020

Noticias Ecuador y el Mundo | HTMC 2020 - Buscar con Google | Verónica Solís Herrera en Twitter

Inicio
Explorar
Notificaciones
Mensajes
Guardados
Listas
Perfil
Más opciones

Twitter

Verónica Solís Herrera @Vernicassolisheh

Srs. @ESSec soy paciente crónico de lupus, necesito atención médica y medicina, por que me quitaron mi cita médica del día 5 de mayo 2020 con mi reumatóloga del HTMC y no me COMUNICAN, en febrero tuve neumonía y necesito mi atención. @PacientesEc @teamazonasec

11:16 a. m. - 1 may. 2020

4 Retweets 3 Me gusta

Twittera tu respuesta Responder

Este Tweet fue eliminado por su autor. Más información

Verónica Solís Herrera @Vernicassolisheh - 2 may. 2020

Espero ser contactada al 0967562432

Personas relevantes

- Verónica Solís Herrera @Vernicassolisheh Seguir
- IESS @IESSec Siguiendo
- Pacientes Ecuador @PacientesEc Seguir

Tendencias para ti

- Tendencia en Ecuador Celbos
- Tendencia en Ecuador #Roditi
- Tendencia en Ecuador Glas 3.616 Tweets
- Tendencia en Ecuador Guayaquil 12,2 mil Tweets
- Deportes - Tendencia Miller Bolaños

Activar Windows
Ir a Configuración de PC para activar Windows.

Mensajes

Carilita Icaza @carilicazadeleg

Tweets de afiliados, 04 de mayo 2020

Twitter interface showing a tweet from **fercruz** (@Fercruz72) posted on May 4, 2020. The tweet text reads: "@JorgeWated Buenas tardes estimado Presidente. Soy de Guayaquil, mi Padre Julio Miguel Cruz es paciente con cancer de medicina continua. No recibe ni medicacion ni atencion medica desde el mes de febrero del 2020. Es atendido en el HTMC GYE. Favor su urgente atencion." The tweet has 1 retweet and 1 like. The user's profile information shows they are a Democrat, Architect, Husband, and Father. The right sidebar displays trending topics in Ecuador, including #LaTri, #Roditti, and #MasterChefEcuador. The Windows taskbar at the bottom shows the date as 12/12/2020.

Tweets de afiliados, 23 de mayo 2020

Twitter interface showing a tweet from **Frank Alarcon** (@Frankik) posted on May 23, 2020. The tweet is a reply to @CarmenPrz0 and @Lenin. The text reads: "Esperemos @lenin los pacientes del HCAM. No le entregan TASIGNA medicamento para la Leucemia LMC. Desde enero del 2020. Y en el HTMC, no hay desde abril. Yo le aviso @IESSHCAM @IESSHTMC1 que no sea cómo el tren playero. @JorgeWated" The tweet has 1 retweet and 1 like. The user's profile information shows they are the husband and grandfather of the President of Ecuador (2017-2021) and a member of the OEA for the Disabled. The right sidebar displays trending topics in Ecuador, including #LaTri, #Roditti, and #MasterChefEcuador. The Windows taskbar at the bottom shows the date as 12/12/2020.



DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Icaza Deleg Carla Isabel**, con C.C: # 0921994422 autor/a del trabajo de titulación: **Análisis de respuesta de la Coordinación de Comunicación social del Hospital de Especialidades Teodoro Maldonado Carbo a los reclamos de los afiliados presentados en redes sociales y medios de comunicación, durante el periodo de marzo a junio de 2020**, previo a la obtención del título de **Licenciada en Comunicación Social** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 28 de enero de 2023

f. _____

Nombre: **Icaza Deleg Carla Isabel**

C.C:0921994422

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

TEMA Y SUBTEMA:	Análisis de respuesta de la Coordinación de Comunicación social del Hospital de Especialidades Teodoro Maldonado Carbo a los reclamos de los afiliados presentados en redes sociales y medios de comunicación, durante el periodo de marzo a junio de 2020		
AUTOR(ES)	Icaza Deleg Carla Isabel		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES)	Chiriboga Albán Héctor Aurelio		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
FACULTAD:	Filosofía, Letras y Ciencia de la Educación		
CARRERA:	Comunicación Social		
TÍTULO OBTENIDO:	Licenciada en Comunicación Social		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	28 de enero de 2023	No.DE PÁGINAS:	125
ÁREAS TEMÁTICAS:	Coordinación de comunicación, Hospital de Especialidades Teodoro Maldonado Carbo, Red social Twitter		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Twitter, Deficiencia, Insumos, Medicina, Respuesta, Quejas.		
<p>RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras): La Coordinación de Comunicación Social del Hospital de Especialidades Teodoro Maldonado Carbo es la encargada de cuidar la imagen y su reputación. Así mismo, es el vocero entre las autoridades y los afiliados para dar a conocer las deficiencias o actos positivos del hospital. Evidenciamos las deficiencias que tuvo el Hospital de Especialidades Teodoro Maldonado Carbo a través de la búsqueda de tuits y diarios impresos y analizamos cada una de ellas; evidenciamos si la Coordinación de Comunicación Social respondió a las quejas de los afiliados que presentaron a través de redes sociales y medios de comunicación, si realizaron una estrategia para poder ayudar a los afiliados y así mismo poder mejorar la reputación que tuvieron debido a la crisis que atravesaban por falta de medicina, atención médica, citas reprogramadas, procedimientos cancelados y otras deficiencias. Pudimos conocer cuál fue la estructura y funciones de los integrantes de la Coordinación de Comunicación Social; evidenciamos si existió una política de comunicación para así lograr responder las denuncias presentadas por los afiliados en el periodo de marzo a junio de 2020, en el que el sistema de salud se encontraba en crisis debido a la pandemia causada por el covid-19.</p>			
ADJUNTO PDF:	SI <input type="checkbox"/>		NO <input type="checkbox"/>
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593-4-6006048	E-mail: c.icaza91@gmail.com	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE)::	Nombre: Ocaña Ocaña, Andrea Jazmín		
	Teléfono: +593-4-0986948134		
	E-mail: andrea.ocana@gmail.com		
SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA			
Nº. DE REGISTRO (en base a datos):			
Nº. DE CLASIFICACIÓN:			
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):			