

Revisión

Competencias organizacionales del comunicador social del ECU 911 ante situaciones de **CRISIS**

Arelys Cordova

alyscr98@gmail.com

Sandra Zhune

sandrazhuner@gmail.com

Fernanda Tusa

ftusa@utmachala.edu.ec

Recibido: 22 de septiembre de 2023 | **Aceptado:** 24 de octubre de 2023

DOI: <https://doi.org/10.18272/pd.v7i1.3107>

Referencia de este artículo:

Cordova, A., Zhune, S. y Tusa, F. (2023). Competencias organizacionales del comunicador social del ECU 911 ante situaciones de crisis. *#PerDebate*, volumen 7 (pp. 106-139). Quito: USFQ PRESS.



Arelys Cordova es comunicadora social versátil en diferentes áreas de la comunicación. Comprometida con el aprendizaje continuo y actualmente enfocada en relaciones públicas. Graduada de la Universidad Técnica de Machala.

Sandra Zhune es licenciada en Comunicación Social por la Universidad Técnica de Machala. Cuenta con experiencia en investigación y levantamiento de información en temas sociales y redacción de trabajos académicos.



Fernanda Tusa es doctora en Comunicación Social por la Universidad Austral de Argentina. Es docente en la Universidad Técnica de Machala y actualmente se desempeña como directora de formación profesional en esta casa de estudios.



Resumen

Esta investigación tiene como objetivo identificar y analizar las competencias de los comunicadores sociales del SIS ECU 911, particularmente en la gestión de la comunicación durante la emergencia sanitaria. Para ello utiliza entrevistas a profundidad al personal integrante del ECU 911. La pregunta central que guía este estudio es: ¿Cuáles son las competencias necesarias para el ejercicio estratégico de la comunicación en situaciones de crisis en el SIS ECU 911? El análisis revela que los profesionales que desempeñan roles estratégicos dentro de instituciones como el SIS ECU 911 poseen una visión integral del trabajo interdisciplinario en el ámbito de las ciencias de la comunicación. Destacan por su capacidad de tomar decisiones rápidas. Este enfoque interdisciplinario y la agilidad en la toma de decisiones resultan fundamentales en un entorno organizacional como el ECU 911, caracterizado por enfrentar crisis continuas y requerir una gestión versátil de las distintas áreas de la comunicación.

Palabras clave

crisis, comunicadores, SIS ECU 911, competencias, comunicación, gestión

Organizational competencies of the ECU 911 Social Communicator in crisis situations

Abstract

This research aims to identify and analyze the competencies of social communicators of SIS ECU 911, particularly in the management of communication during health emergencies. For this purpose, it uses in-depth interviews with ECU 911 personnel. The central question guiding this study is: What are the competencies necessary for the strategic exercise of communication in crisis situations in SIS ECU 911? The analysis reveals that professionals who play strategic roles within institutions such as SIS ECU 911 have a comprehensive vision of interdisciplinary work in the field of communication sciences. They stand out for their ability to make quick decisions. This interdisciplinary approach and agility in decision making are essential in an organizational environment such as ECU 911, characterized by continuous crises and requiring versatile management of different areas of communication.

Keywords

crisis, communicators, SIS ECU 911, competencies, communication, management

Introducción

Esta investigación tiene como objetivo principal analizar el papel de los comunicadores en el Servicio Integrado de Seguridad ECU 911 y cómo manejan la comunicación de crisis, en particular, en el contexto de la emergencia sanitaria. Se busca identificar las competencias y responsabilidades de estos profesionales frente a situaciones que pueden repercutir tanto en la institución como en la sociedad. El enfoque se centra en comprender las competencias necesarias para llevar a cabo una comunicación estratégica durante crisis en el marco del SIS ECU 911.

Esta búsqueda responde a la necesidad de explorar las habilidades y conocimientos requeridos para gestionar eficazmente la comunicación en situaciones de crisis, específicamente en el contexto del ECU 911. Inicialmente, se describe el problema de estudio de manera que facilite la comprensión de la línea de investigación, y resalta su importancia en el campo de la investigación.

El estudio está estructurado en cuatro apartados, además de esta introducción y contextualización. En la segunda parte, se revisa la literatura sobre conceptos clave que sustentan la investigación. La tercera parte presenta la metodología, caracterizada como un estudio no experimental con un enfoque transversal descriptivo. Se describen las técnicas y procedimientos operativos para la recopilación de información relacionada con las competencias, servicio, experiencias y manejo de crisis. Finalmente, la cuarta parte presenta los resultados obtenidos en el estudio, respaldados por las conclusiones que validan los objetivos planteados.

Contextualización del estudio

La emergencia sanitaria de la covid-19 cambió el diario vivir de las personas a escala mundial, ocasionando grandes pérdidas dentro de diferentes empresas, organizaciones y demás campos laborales. Sin embargo, es importante la transición de los profesionales bajo estas circunstancias cruciales, y los comunicadores sociales no fueron una excepción; por el contrario, evolucionaron y se adaptaron a los tiempos de crisis.

El papel que cumplen los comunicadores sociales dentro y para las organizaciones no es sencillo; requiere una sólida formación y un constante perfeccionamiento de sus habilidades comunicativas. Estas competencias son fundamentales tanto para su desenvolvimiento personal como para el desarrollo sostenible de las instituciones y organizaciones para las que trabajan. Dada la dinámica actual, los comunicadores deben estar preparados para enfrentar los desafíos inherentes a una profesión en constante evolución. Chávez (2022, p. 4) indica que “el comunicador social está ampliamente capacitado y tiene conocimientos para desempeñarse dentro de sus campos”. Por tanto, en el campo de la

comunicación el papel que desempeñan los comunicadores sociales en diversas áreas y en la sociedad en general.

Diario *El Telégrafo* (2020) en un artículo titulado 'Nuevas oportunidades en tiempos de crisis' explica que "las situaciones de crisis siempre presentan nuevas oportunidades (como todo cambio). La cuestión está en descubrirlas, en trascender lo obvio y buscar nuevas perspectivas. ¿La solución? Superar buenas intenciones y sofisticadas terminologías mediante una adecuada preparación académica y laboral". Es aquí donde se destaca la importancia de la adaptabilidad de los comunicadores a la nueva era y cuenten con habilidades y competencias sólidas. De este modo, la comunicación es imprescindible para el desarrollo de cualquier actividad en nuestro entorno, debido a que es un proceso que construye significados compartidos.

La comunicación es una actividad dinámica y enriquecedora que va más allá de la simple transmisión de información (Chávez, 2022). Aunque es innegable que las instituciones requieren una serie de elementos y estrategias para garantizar su funcionamiento adecuado, el papel del comunicador en este contexto es de vital importancia para el desarrollo y fortalecimiento de la organización. En el ámbito empresarial y, en general, las empresas y organizaciones tienen la necesidad constante de comunicarse con su entorno, lo que resalta la importancia de contar con profesionales capacitados que puedan desempeñar funciones de portavoz y representación corporativa de manera efectiva. Es decir, un profesional cualificado para desarrollar ese cargo de portavoz en todo tipo de circunstancias, también en situaciones críticas (Domingo, 2017, p. 9).

En la Dirección de Comunicación (Dircom), las funciones que cumplen sus integrantes son importantes para el manejo de una institución, ya que permiten anticiparse a una crisis, si los profesionales que se encuentran al frente cuentan con el conocimiento del manejo en la comunicación de crisis. Fanny Paladinez, doctora en comunicación y periodismo, afirma que "es posible anticiparse a una crisis, pero dependerá de cada institución. Además, no debe esperar a que la crisis desarrolle y explote, sino tener un plan preventivo, para cuando llegue la situación de crisis poder aplicarlo, identificar cuáles serán los voceros, las personas a las que nos vamos a dirigir y lo que se debe decir ante la situación preestablecida de un posible siniestro" (comunicación personal, 27 de enero, 2020).

En Ecuador han ocurrido varios casos de crisis, uno de ellos fue el terremoto del 16 de abril de 2016 en Pedernales, provincia de Manabí. El sismo, cuya magnitud fue de 6,5 grados, ocasionó el fallecimiento de alrededor de 700 personas, así como la caída de estructuras telecomunicacionales de electricidad y de los centros más cercanos. Alexis Mejía, analista local de Vinculación con la Comunidad

del ECU 911 Samborondón, explica que al ser una crisis realmente fuerte y con grandes pérdidas materiales y humanas, tuvieron que realizar una ardua labor. Este analista añade: “aquí se visibilizó bastante el trabajo del comunicador y fue tan importante que tuvimos que atender nosotros mismos a través de redes sociales las emergencias más relevantes, la ciudadanía nos escribía a nuestra cuenta de Twitter y nosotros junto con el área operativa, Cuerpo de Bomberos, Policía Nacional, transmitimos esa información y ellos despachaban sus recursos, mientras nosotros trabajamos de la mano con el alertante diciéndole que ya está llegando la unidad, etc.” (comunicación personal, 27 de enero, 2020).

Durante la pandemia del 2020, el ECU911 se articuló a una respuesta gubernamental ‘inmediata’. Es así como los comunicadores sociales se enfrentaron a la tarea de colaborar estrechamente con otros centros de respuesta y proporcionar información urgente a la ciudadanía sobre la evolución de la crisis. Dada la gravedad de la situación, su capacidad de respuesta se convirtió en un factor crucial para mantener la serenidad entre los destinatarios de la información. Esto puso de manifiesto la importancia fundamental del rol del comunicólogo, ya que el equipo de comunicación se encontró en la necesidad de aprender a gestionar una crisis de gran magnitud. De hecho, la carencia de habilidades en esta área habría tenido el potencial de desencadenar el pánico en las comunidades.

Esta situación se asemeja a la respuesta inmediata que el ECU 911 desplegó tras el terremoto del 2016, cuando la comunicación efectiva desempeñó un papel crucial para proporcionar tranquilidad a la población en medio de la crisis. Un análisis comparativo de la respuesta del ECU 911 a ambas situaciones destaca la importancia de la capacidad de respuesta y la gestión de crisis en estos contextos críticos. Para Alexis Mejía, analista local de Vinculación con la Comunidad de ECU 911 Samborondón, “tuvimos que manejar las estrategias tanto operativas como comunicacionales para poder transmitir un mensaje tranquilizador de que estamos bien, de que estamos trabajando, de que estamos operativos para que no entre el caos” (comunicación personal, 27 de enero, 2020).

Nos encontramos actualmente ante una crisis sanitaria de alcance global, mucho más compleja y desafiante que la previamente citada, debido a los cambios y daños ocasionados. En este escenario, se destaca la responsabilidad de los actores del sistema de comunicación, como las instituciones y los medios de comunicación, en la gestión de la crisis del coronavirus. Según Sánchez (2020), estos actores “afroitan el reto de la transparencia, la coherencia, el entendimiento con los distintos *stakeholders*, el liderazgo y la divulgación” (p. 11).

Es importante que el portavoz sea capaz de sobrellevar situaciones bajo presión, en las que una palabra pueda ser el fin o el despunte de la empresa. Es aquí cuando se destaca la importancia de saber sobrellevar una crisis, la significación

de la comunicación asertiva y la trascendencia de un buen portavoz. “La labor principal de la persona responsable de la comunicación en la empresa es la de establecer el contacto con los diferentes públicos objetivo de la empresa, tanto internos como externos” (Merino, 2016).

La comunicación de crisis es considerada como uno de los más meticulosos componentes dentro de una empresa, puesto que debe ser tratada con suma cautela. La comunicación de crisis podría definirse como el conjunto de estrategias de gestión que buscan resolver determinada problemática dentro de la organización. Según Costa-Sánchez y López-García (2020), en la gestión de la comunicación de crisis, es crucial responder con anticipación y llevar a cabo un proceso para afrontar la situación de crisis, es decir, que es necesario estar siempre prevenido. Para ello, se demanda la toma de “decisiones rápidas en un momento de estrés y de datos desencontrados” (Merino, 2016, p. 161).

En relación con lo mencionado, es importante destacar la responsabilidad que tienen las organizaciones hacia sus públicos de dar respuesta inmediata en las primeras horas y tomar decisiones que beneficien tanto a la institución como a los afectados. La literatura existente revela una escasez de investigaciones significativas que aborden el papel del comunicador en situaciones de crisis, y más específicamente en el contexto de la institución del SIS ECU 911. Esta ausencia de estudios previos resalta la importancia de la presente investigación, ya que contribuirá a definir las competencias que los comunicadores han tenido que enfrentar y adquirir durante la emergencia sanitaria. En la sección de justificación, se explora en detalle la revisión de la bibliografía y la relevancia del presente estudio en este contexto.

Justificación de la investigación

La comunicación desempeña un papel fundamental en nuestra capacidad para relacionarnos con nuestro entorno. De manera similar, la comunicación en situaciones de crisis es crucial, y los comunicadores desempeñan un papel indispensable para que las organizaciones informen a sus públicos sobre lo que sucede en sus empresas. Estas acciones permiten a las organizaciones no solo informar, sino también sobrevivir durante emergencias sanitarias.

Es así que la relevancia de este trabajo radica en que toda organización o empresa, inevitablemente, debe enfrentar algún problema. Es en ese momento cuando se destaca la importancia de contar con un comunicador capacitado con las competencias requeridas para gestionar adecuadamente una crisis.

Los directores de comunicación y sus equipos en instituciones, ya sean públicas o privadas, encargadas de coordinar emergencias en la ciudadanía, como el

Servicio Integrado de Seguridad ECU 911 (SIS ECU 911), desempeñan un papel trascendental en estas entidades. En Ecuador, la comunicación en tiempos de crisis no está claramente definida en el perfil profesional de quienes ejercen esta labor. Muchos profesionales aplican sus competencias para resolver problemas en las organizaciones donde trabajan. Por ello, este estudio busca identificar estas habilidades, reconocer la formación de los profesionales en estos cargos y determinar su nivel de conocimiento en comunicación de crisis.

Los comunicadores sociales, a lo largo de su formación académica, adquieren y desarrollan distintas actitudes y aptitudes. Por tanto, es fundamental identificar estas competencias en el ámbito comunicacional, tanto para el perfil de los comunicadores que actualmente están en formación como para instituciones clave cuyo objetivo es establecer el orden y la seguridad de los habitantes de una región.

Ámbito de estudio

Para el desarrollo de esta investigación, se adopta un enfoque descriptivo, con el objetivo de identificar y describir cuáles son las competencias organizacionales que debe tener un comunicador social al desempeñarse en instituciones públicas como el SIS ECU911 en situaciones de crisis. En este tipo de investigaciones, es fundamental analizar en detalle variables de la unidad bajo estudio.

Cabe mencionar que el análisis no pudo centrarse exclusivamente en el Centro Zonal 7 del SIS ECU911, que comprende las provincias de El Oro y Loja, debido a la falta de personal dedicado a la comunicación en las instituciones de dichas zonas.

Esta investigación plantea la siguiente interrogante: ¿Cuáles son las competencias necesarias para el ejercicio estratégico de la comunicación en crisis en el SIS ECU 911? Es importante destacar que, en el contexto ecuatoriano, la formación dirigida a conocimientos relacionados con la comunicación y la gestión de crisis para comunicadores sociales es, en muchas ocasiones, insuficiente. Se podría suponer que este corpus teórico y práctico debería estar incorporado en la formación en comunicación institucional; sin embargo, la realidad muestra que esta preparación es limitada.

El rol de los licenciados en comunicación social que trabajan en instituciones con una gran influencia en la sociedad es crucial. Estos profesionales deberían ser reconocidos como uno de los pilares fundamentales dentro de las organizaciones, ya que no solo deben ser capaces de anticipar una crisis, sino también de responder de manera rápida y efectiva cuando esta ocurre. La experiencia y la formación continua son esenciales para que estos comunicadores enfrenten con éxito escenarios adversos.

Los objetivos de esta investigación son los siguientes: analizar el papel del comunicador social en el SIS ECU 911 y su manejo de la comunicación de crisis durante la emergencia sanitaria; determinar el perfil del comunicador social dentro del SIS ECU 911; identificar las competencias de los comunicadores en relación con la comunicación de crisis; y reconocer las funciones que desempeñan los comunicadores sociales en el SIS ECU 911.

Este análisis de caso se centra en la discrepancia potencial entre el perfil multidisciplinario de un comunicólogo en centros de coordinación de emergencias y el cargo que desempeña dentro del área de comunicación social. Se plantea la hipótesis de que la figura del comunicador es esencial como líder ante una crisis institucional. La investigación busca determinar si la formación y las competencias de los comunicadores les habilitan para asumir un rol de liderazgo en situaciones de crisis, específicamente en el contexto del ECU 911.

El Servicio Integrado de Seguridad ECU 911 es un centro de atención de emergencias que coordina a instituciones articuladas, tales como: Policía Nacional del Ecuador, Fuerzas Armadas del Ecuador, Cuerpo de Bomberos, Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, Ministerio de Salud Pública, Agencia Nacional de Tránsito, Secretaría de Gestión de Riesgos, Cruz Roja Ecuatoriana, entre otras. Según la *Revista Gestión* (2015), es una de las instituciones más importantes del país. En el departamento administrativo del SIS ECU 911, los profesionales realizan comunicación estratégica a partir de un plan de contingencia, que suele ser un manual de gestión de crisis.

La comunicación ha sido estudiada tradicionalmente desde al menos tres enfoques teóricos: el funcionalista, el estructuralista y la teoría crítica. En este estudio, se ha seleccionado el enfoque funcionalista con el objetivo de obtener una comprensión integral del fenómeno de la comunicación en situaciones de crisis. Contreras y Garibay (2020) sostienen que el enfoque funcionalista se centra en cómo la comunicación cumple una función en la sociedad satisfaciendo necesidades. En el ámbito organizacional, esta contribuye a mantener la estabilidad y productividad del sistema. En el contexto del presente estudio, este enfoque ofrece una perspectiva sobre cómo la comunicación es esencial para el funcionamiento eficaz del ECU 911 y cómo el comunicador cumple un rol crucial en situaciones de crisis.

Además, se ha adoptado un enfoque interdisciplinario que, según Acebedo (2019), es relevante para examinar las corrientes y conflictos presentes tanto dentro de la disciplina de la comunicación como en su relación con otros campos del conocimiento. Este enfoque permite analizar las competencias desde diversas perspectivas que provienen no solo de la comunicación de crisis, sino también de la comunicación estratégica y otros ámbitos relacionados.

Por otro lado, Márquez et al. (2017) argumentan que “en un mundo tan cambiante, la comunicación se ha convertido en uno de los elementos más importantes para la adaptación y desarrollo de las organizaciones” (p. 587). En otras palabras, ante las transformaciones organizacionales, la comunicación cobra relevancia. Es imperativo que quienes integran dicha organización se adapten y empleen la comunicación eficazmente para propiciar un desarrollo armónico y eficiente.

Comunicación de crisis

Para Valarezo (2019), “se trata de un tipo de comunicación definida por su carácter temporal y con unos límites bien definidos” (p. 105). La comunicación de crisis busca estratégicamente encontrar solución a problemas que afectan a la imagen, identidad o reputación de la empresa; “debe enfrentarse a catástrofes, desórdenes, desviaciones y perturbaciones que generan una situación de incertidumbre, intentando, como objetivo principal, limitar la escalada del fenómeno” (p. 43). Cada institución tiene sus vulnerabilidades, por tanto, se requiere de un equipo de comunicación encargado de identificar las posibles amenazas que pueden afectarla o no.

En momentos de incertidumbre, la comunicación de crisis se convierte en una herramienta esencial para restaurar la tranquilidad y establecer una conexión con el público. Esto se logra mediante una gestión rápida, eficaz y transparente de acciones inmediatas que involucran la adquisición, análisis y difusión de información. Dadas las circunstancias de urgencia que suelen caracterizar a las crisis, cuando el tiempo es escaso o nulo para diseñar estrategias de comunicación detalladas, se requiere contar con habilidades que permitan entablar un diálogo efectivo con la audiencia de manera instantánea.

En Ecuador, la Dirección Nacional de Comunicación Social del Ministerio de Educación reconoce la importancia de la comunicación y gestión de crisis. Luna (2014) subraya la necesidad de “promover la aplicación de una guía práctica de Gestión de Crisis Comunicacional, como uno de los productos de su estrategia comunicacional, para generar acciones preventivas y anticipadas” (p. 58).

Autores como Quintana y Baquerizo (2019) explican que, en el país, los planes de prevención para crisis no son aplicados en su totalidad. Según un estudio efectuado a 28 empresas, la gestión de crisis se centra en la seguridad y la salud ocupacional; es decir, en responder a la emergencia. No se evidencia que dichas empresas cuenten con un plan de acción de comunicación dirigido a los diversos públicos con quienes se relacionan ni frente a las potenciales situaciones de riesgo que podrían enfrentar (p. 36).

En 2017, se realizó un estudio similar sobre este tema en la Universidad Particular de Loja (UTPL) con el título “Gestión de la Comunicación Interna en las

Universidades del Ecuador". Allí se analizaron 26 universidades ecuatorianas para conocer si contaban con comunicadores sociales para desempeñar sus funciones. Los resultados evidenciaron que el 80 % de las áreas cuenta con responsables de comunicación quienes efectuaron una selección adecuada de estrategias y habían mantenido una comunicación efectiva, tanto interna como externa.

Losada Díaz (2018), al abordar la temática de las crisis, sostiene que "en situaciones de crisis, la comunicación sigue siendo un elemento imprescindible, puesto que contribuye enormemente a su propagación y es indispensable en su resolución. No obstante, la comunicación no borra la crisis" (p. 25). Esta perspectiva esclarece que la comunicación y la gestión de crisis son interdependientes, pero no son lo mismo. Si bien la comunicación es una herramienta poderosa en la gestión de una crisis, no tiene la capacidad de resolver todos los problemas por sí sola. La resolución de la crisis implica acciones concretas y estrategias. La comunicación, en este contexto, es una parte fundamental de un enfoque integral para afrontar situaciones críticas, sin embargo no es una panacea que las haga desaparecer por completo.

Gestión de crisis

Vázquez-Sande et al. (2019) explican que en situaciones caóticas o de crisis, la comunicación funciona como un elemento cohesionador que, de alguna manera, aporta sentido y orden a las diversas variables que intervienen en ese contexto. Además, señalan que "realmente gestionar una situación de crisis de forma proactiva exige necesariamente estar preparados para poner en marcha los procedimientos diseñados para ese escenario" (p. 1750). Es decir, para gestionar una crisis, las personas a cargo deben conocer los pasos a seguir en esa situación y llevar a cabo las acciones necesarias.

Sánchez (2020) conceptualiza la gestión de crisis como la manera en que "se responde a lo que ocurre" (p. 53), lo que conlleva la implementación de estrategias, acciones y medidas para enfrentar la crisis. En la actualidad, la gestión de crisis ha adquirido una importancia creciente en las instituciones.

La gestión de crisis desempeña un papel crucial en la reducción de los impactos. Según Fernández y Ramírez (2020), la gestión de crisis la definen como "todas las medidas tomadas, antes, durante y después de una crisis para aminorar o reducir el daño causado" (p. 8). Esto implica que la gestión de crisis hace hincapié en la importancia de tomar medidas en diferentes etapas de una crisis. Antes de que ocurra la crisis, implementar estrategias de prevención y preparación. Durante la crisis, llevar a cabo acciones para contener y gestionar la situación. Después de la crisis, la atención se centra en la recuperación y en la reducción de los daños ocasionados. El objetivo final es minimizar los efectos adversos de la crisis.

Crisis: Emergencia sanitaria covid-19

En el tiempo de pandemia de la covid-19, el mundo se enfrentó una crisis de proporciones significativas, como destacan Crespo y Garrido (2020) al afirmar que se trató “de una crisis a gran escala” (p. 13). Estos autores argumentan que esta crisis se caracteriza por la presencia de factores sorpresa, desestabilización, estrés, menos tiempo para la toma de decisiones y un público afectado emocionalmente, entre otros aspectos. En definitiva, ante una situación de crisis se está expuesto a acontecimientos inesperados que amenazan la estabilidad de una institución, sus integrantes, su público y su entorno.



LA ASOCIACIÓN ▾ ACTUALIDAD ▾ AGENDA ▾ ASOCIADOS ▾ INICIATIVAS ▾ FORMACIÓN ▾ PUBLI

VOLUNTARIADO

La gestión de la pandemia estrena el II Ciclo de Casos Prácticos de Comunicación de Crisis

10 OCT, 2023 | DIRCOM CATALUNYA, SIN CATEGORIZAR



Imagen 1. El II Ciclo de Casos Prácticos de Comunicación de Crisis enfoca la gestión de la pandemia, la relación con los medios y la comunicación interna. Captura de pantalla DIRCOM (Asociación de Directivos de Comunicación)

En la crisis social por la covid-19, el ámbito institucional se ha visto afectado, tal como menciona Xifra (2020):

El cambio de modelo laboral, con él paso a modalidades de teletrabajo de funciones que nunca se plantearon un uso exclusivo de las tecnologías de la información como canal prioritario de comunicación entre empleadores y empleados, es uno de los rasgos fundamentales de esta crisis. (p. 7).

Además, la crisis sanitaria de la covid-19 ha tenido un impacto significativo en la sociedad y las instituciones. Como indican Costa-Sánchez y López-García (2020), “la presente crisis sanitaria ha supuesto una realidad mucho más compleja y grave que las precedentes, como la del ébola o la gripe A, más acotadas en su duración temporal y en los daños ocasionados” (p. 11). En este contexto, Fernández (2020) sostiene que “la actual crisis sanitaria ha evidenciado que la comunicación es el sistema nervioso central de nuestra sociedad, la que mueve todos sus resortes y la que nos permite avanzar hacia uno u otro camino” (p. 381). Este autor destaca que la comunicación logra ser un medio para minimizar el impacto de una crisis como la de la covid-19.

Comunicación estratégica de Marcelo Manucci

Al hablar de comunicación estratégica, Manucci (2007) menciona que existen organizaciones que deben enfrentar situaciones difíciles, y su planificación no alcanza para que lleguen a ser efectivas. Además del uso de las mismas herramientas, se encuentran atrapadas y no se percatan de la falta de visión y liderazgo; es decir, al encontrarse la institución en riesgo, puede ser que la planificación no sea suficiente, sino que debe visualizarse otros aspectos para mejorar la situación.

También, Manucci (2007) explica que “un proceso de cambio implica abandonar parte de lo conocido para avanzar en un territorio desconocido. Este pasaje de la incertidumbre (que significa dejar lo conocido) a la acción (de avanzar sobre lo desconocido)” (p. 21). En este sentido, la comunicación gestionada de una forma estratégica plantea la relevancia de su papel, si por medio de ella se alcanza a preparar a las organizaciones para aprovechar las oportunidades y asumir situaciones de cambio y transformación.

Por otra parte, Martínez et al. (2017) apuntan que “las organizaciones actuales están permanentemente interactuando con un entorno altamente cambiante” (p. 135). Por esta razón, Manucci (2007) afirma que “cambiar las perspectivas de la realidad corporativa, redefinir espacios de intervención y desarrollar nuevas herramientas de cambio es el desafío actual que lleva a las organizaciones a trascender un espacio construido, previsible y determinado para integrar la dinámica de una trama de posibilidades, para trazar nuevos rumbos que posibiliten crecer y participar” (p. 24).

Papel del comunicador

El comunicador social es un profesional con las habilidades, conocimientos y competencias necesarias para abordar diversas circunstancias que surgen en su campo de actuación en la sociedad, las cuales suelen ser variadas y cambiantes. Dentro de una institución, se espera que cumpla con los requisitos específicos, ya que su ámbito de acción ha experimentado cambios significativos en tiempos recientes. Por lo tanto, debe estar alerta para comprender y adaptarse a estos cambios,

ajustándose a los nuevos escenarios dentro del ámbito de la comunicación, pensando en cómo abordar los desafíos y llevar a cabo una comunicación efectiva.

Para Barrero y Palacios (2015), la incertidumbre y el desconcierto son factores que afectan tan significativamente a una organización, razón por la cual se deben diseñar estrategias que posibiliten la anticipación y la actuación frente a lo desconocido. Asimismo, para estos autores “este aspecto donde la comunicación, gestionada de manera estratégica, comienza a plantear su papel, dado que es a través de ella que se logra preparar la organización para reducir la incertidumbre, aprovechar las oportunidades y asumir posiciones de transformación y cambio” (p. 204).

En una encuesta realizada a estudiantes de comunicación se identificaron ciertas competencias que un comunicador social debería cultivar. Siguiendo a Barrero y Palacios (2015), estas incluyen el “dominio de la expresión oral y escrita, ejercicio ético de la profesión, interrelación con la sociedad, conocimiento del contexto, pensamiento crítico y analítico, manejo de medios e información, dominios tecnológicos, cultura general y creatividad” (p. 203).

Para conocer acerca de la función que tiene el comunicador, Rivadeneira y Montoya (2018) explican que:

El comunicador social, resulta ser el gestor o mediador dentro del campo de la comunicación, sirviendo como fuente de información y expresión entre los medios masivos y la cultura en general. Difunde, representa y proyecta la información con el uso de estrategias comunicativas que fortalecen la relación entre las distintas entidades y el público objetivo. (p. 62)

La labor del comunicador dentro de una institución es crucial. Tal como plantea Osto (2016), el ser humano por su naturaleza desea reconocer el medio que lo rodea, por lo que “dentro de las organizaciones el colaborador siente la necesidad de estar en constante comunicación con su entorno” (p. 81). Por tanto, para desempeñar eficazmente su rol, el comunicador debe comprender tanto la institución internamente como su público externo y el contexto en el que opera. Márquez et al. (2017) añaden que “en la actualidad las acciones que realizan las instituciones giran en torno a la comunicación, ya que de esta depende el logro de los objetivos organizacionales [...] Por este motivo en las grandes empresas existen y valoran los departamentos de comunicación” (p. 588).

Apolo et al. (2017) argumentan que las acciones internas “permiten a los profesionales de esta área desarrollar estrategias comunicacionales alineadas a las necesidades de la organización” (p. 536). Estos autores destacan que en una institución los profesionales trabajan en función de intereses comunes y del contexto laboral, para alcanzar metas compartidas.

El papel de un comunicador social de ECU 911 es importante y este debe tener la capacidad de saber sobrellevar crisis. Alexis Mejía, analista local de vinculación con la comunidad explica cuáles fueron las crisis a las que los comunicadores del ECU 911 se han tenido que enfrentar (ver Figura 2). “Aquí se visibilizó bastante el trabajo del comunicador y fue tan importante que tuvimos que atender nosotros mismos a través de redes sociales las emergencias más relevantes” (comunicación personal, 8 de octubre de 2020).

Perfil profesional

Según Mercadet y Ortega (2020), “el comunicador social, inexorablemente, tiene que saber mucho sobre pocas cosas y un poco sobre muchas” (p. 65). Debe contar con una sólida formación académica que le permita administrar y comunicar información valiosa desde una perspectiva ética en un contexto donde la información se multiplica exponencialmente y a intervalos cada vez más cortos a escala global.

Según Baquerizo et al. (2018), el papel del profesional debe tener una mirada holística y abordar los procesos relacionados con la comunicación en la institución. También, debe desempeñar un rol como experto y gestor de la identidad y cultura de la institución, estableciendo relaciones afectivas con su público interno y externo. En este sentido, se entiende que el profesional cumple una función de gestor estratégico importante en la organización que trabaja.

Para definir un perfil adecuado del comunicador, es necesario considerar tanto los aspectos técnicos como los estratégicos. Chávez (2022) señala que en la sociedad actual no existe un perfil concreto para el comunicador social, subrayando la necesidad de investigaciones que determinen sus funciones específicas. Destaca la importancia del comunicador en la vinculación entre personas por medio de procesos comunicacionales. Sin embargo, existe la percepción de que el comunicador puede desempeñarse en todos los campos. Bardales-Vásquez (2022) exhorta que “se mire al comunicador social como un profesional todo terreno, que muchas veces genera el despliegue comunicacional imitando estrategias y acciones de comunicación” (párr. 2).

El comunicador está orientado a volverse un ser con conciencia comunicadora de acercar al ciudadano a que participe, a consensar y preguntar sobre lo que está pasando en la sociedad. Tiene un deber, posee ética, responsabilidad cívica y patriótica; prioriza la verdad en su labor informativa (Chávez, 2022).

De acuerdo con Acebedo (2019), el comunicador debe forjar su identidad profesional más allá de ser simplemente un intermediario o un empleado, y trascender su papel como técnico o generador de contenido mediático sin contexto. Debe adquirir una formación que lo convierta en un pensador crítico

y en un experto en ciencias sociales, actuando como un “facilitador de interacciones sociales”. A su vez, propone un nuevo perfil profesional; allí el comunicador debe tener:

1. Autorreconocimiento personal y colectivo de los procesos socioculturales, autoconfianza, independencia, habilidades para el trabajo en grupo y una actitud ética, reflexiva y solidaria.
2. Competencias comunicativas amplias, especialmente en lo que se refiere a narración, argumentación y medios digitales, utilizando diversos lenguajes y plataformas mediáticas.
3. Aptitud para la observación, el análisis y la investigación aplicada de los procesos, dilemas y necesidades comunicativas en entornos socioculturales diversos, mediante enfoques interdisciplinarios inspirados en las ciencias sociales y las teorías de la comunicación.
4. Habilidad para fomentar la reconciliación y la paz en comunidades y regiones, y para intervenir en procesos de mediación de conflictos por medio de estrategias comunicativas adecuadas.



Imagen 2. Los comunicadores del Servicio Integrado de Seguridad SIS ECU 911 tienen la responsabilidad de llevar a cabo la vinculación con la comunidad mediante Ferias Ciudadanas. Captura de la cuenta X del ECU911 Machala

Competencias del comunicador

Las competencias representan un valor añadido dentro del campo laboral, ya que incluyen comportamientos que evidencia el adecuado uso y gestión de conocimientos en su entorno de trabajo. Para Jácome López (2016), las competencias “permiten identificar atributos personales (capacidades, idoneidad, elementos de proceso (tener la habilidad, cierta destreza, ir al encuentro una cosa de otra, estar de acuerdo con aspirar) y hacen referencia a un producto (conseguir algo, aspirar a algo)” (p. 313). Es decir, los profesionales deben ser capaces de enfrentar situaciones de cambios constantes dentro de la institución para reducir su impacto, desde crisis hasta otros acontecimientos imprevistos, y mitigar sus efectos.

Cadalzo et al. (2016) definen las competencias en una organización como un conjunto de características relacionadas principalmente a su capital humano, que abarcan conocimientos, habilidades y experiencias que los integrantes del equipo adquieren a lo largo de su trayectoria laboral, facilitando así un desempeño efectivo en la organización.

Además, Barrero y Palacios (2015) enfatizan que las competencias pueden evolucionar con el tiempo. Dado el contexto que rodea al comunicador, estas competencias van cambiando. Un claro ejemplo es la adaptabilidad demostrada durante la pandemia de la covid-19. En este contexto, Sánchez (2020) sugiere que, para tener una estrategia de comunicación efectiva, se pueden llevar a cabo acciones que ayuden a reducir los riesgos. También indica que “se conforma el equipo de comunicación de riesgo, se establece coordinación interna, interinstitucional, la capacitación de voceros, la elaboración de mensajes, la definición de canales y los formatos de difusión, el plan de comunicación, el monitoreo y la evaluación” (p. 52).

Barrero y Palacios (2015), en un análisis sobre competencias y capacidades de un comunicador, destacan las siguientes competencias básicas:

Tabla 1. Competencias básicas del comunicador social

1. Actuar de manera ética, transparente, honesta y comprometida con su sociedad.
2. Dominar la expresión oral y escrita.
3. Ser empático y escuchar.
4. Conocer su contexto y realidad social, cultural, económica, política, tecnológica.
5. Ser reflexivo, crítico e investigativo, plantearse interrogantes.

Fuente: Barrero y Palacios (2015)

Los mismos autores determinaron ciertas competencias específicas del comunicador dentro de cualquier organización:

Tabla 2. Competencias específicas del comunicador en las organizaciones

1. Posibilitar espacios de intercambio, diálogo y participación.
2. Desarrollar una visión global y sistémica de la organización, de la sociedad y de sus diferentes fenómenos.
3. Investigar, analizar y planificar todas las políticas, planes y acciones de comunicación desde una perspectiva estratégica.
4. Promover una cultura dentro de la organización acorde con valores, creencias y significados compartidos por sus integrantes.
5. Posibilitar la inserción de la organización en su entorno de manera armónica, responsable y sostenible.
6. Posibilitar la integración y construcción de identidad/es.

Fuente: Barrero y Palacios (2015, p. 21)

Para Rivadeneira y Montoya (2017), el comunicador también debe tener la capacidad de:

Tabla 3. Competencias

1. Interpretar el entorno y tener la capacidad de formular ejes estratégicos que marquen el rumbo de acciones y planes eficaces para el beneficio y desarrollo de la organización.
2. Ser hábil a la hora de identificar factores de integración que influyan en la organización y mejoren el clima organizacional.
3. Estar en capacidad de gestionar las experiencias y las percepciones de las personas involucradas en la organización para mejorar la actitud y disposición de estas.
4. Ser, pensar y actuar como líder.
5. Promover cambios.
6. Contar con la habilidad de desarrollar la imagen pública y una buena reputación de la organización en situaciones desfavorables o de cambio.
7. Posibilitar la integración y construcción de identidad/es.

Fuente: Rivadeneira y Montoya (2017, p. 7)

Estas son otras competencias del comunicador sugeridas por Chávez (2022):

El comunicador es un ente gestor o mediador dentro de su campo, ya que sirve como fuente de información y expresión entre los medios masivos y la cultura en general; además, difunde, representa y proyecta la información con el uso de estrategias comunicativas que fortalecen la relación entre las distintas entidades y el público objetivo, con capacidad de adaptación a las nuevas tecnologías, carácter crítico con el entorno global, creatividad, asertividad en la forma de comunicar y ética (p. 7).



Imagen 3. Los comunicadores del SIS ECU911 brindan capacitación constante sobre emergencias. En el 2020, las atenciones se concentraron en covid-19. En el 2023, es el fenómeno de El Niño. Captura de la cuenta X del ECU911 Machala

Servicio Integrado de Seguridad ECU 911

El Servicio Integrado de Seguridad SIS ECU911 es una institución encargada de la coordinación de emergencias dentro del país, cuya misión es:

Gestionar en todo el territorio ecuatoriano, la atención de las situaciones de emergencia de la ciudadanía, reportadas a través del número 911, y las que se generen por video vigilancia y monitoreo de alarmas, mediante el despacho de recursos de respuesta especializados pertenecientes a organismos públicos y privados articulados al sistema, con la finalidad de contribuir, de manera permanente, a la consecución y mantenimiento de la seguridad integral ciudadana. (SIS ECU 911, 2020)

La institución SIS ECU 911 opera con un modelo de gestión específico. Cuando se recibe una alerta, esta ingresa primero al Área de Evaluación de Llamadas. En esta fase, la llamada es filtrada y clasificada. Posteriormente, se transfiere al Área de Despacho de Emergencias, donde se coordinan los recursos necesarios para responder adecuadamente a la emergencia SIS ECU 911 (2020).

El SIS ECU 911 es una institución que opera a escala nacional en Ecuador. Su función principal es coordinar las respuestas a emergencias, trabajando conjuntamente con otras instituciones. Su objetivo es salvaguardar y garantizar la vida de las personas, activando los protocolos y procedimientos adecuados para cada situación.

A lo largo de su existencia, el SIS ECU911 ha enfrentado una serie de retos y situaciones críticas en Ecuador. Estos eventos incluyen terremotos, las protestas de octubre de 2019 y las manifestaciones de junio de 2022. En estas últimas, trágicamente, se contabilizaron nueve víctimas mortales. Asimismo, hubo incidentes en los que se usaron vehículos con explosivos en agosto, septiembre y noviembre. Estos ataques resultaron en la pérdida de vidas, personas heridas y daños materiales en provincias como Guayas y Esmeraldas. A raíz de estos acontecimientos, se declararon estados de excepción y el Gobierno señaló a grupos delictivos como responsables.

ACTUALIDAD

Más de 35.000 emergencias se atendieron durante el feriado

Hay una reducción del 2,7% respecto a cifras registradas en el 2022, según el ECU911



EDISON ANDRÉS GARCÍA YÉPEZ

Actualizado 09/10/2023 19:19



Accidentes. En Quito se reportaron 7.653 emergencias en el feriado. @BOMBEROSQUITO

Imagen 4. Tras la crisis de la covid-19, el ECU 911 continúa enfrentando eventos críticos a escala nacional, gestionando crisis y atendiendo emergencias. Esta noticia reporta las emergencias atendidas en el feriado del 9 de octubre de 2023. Captura de pantalla del diario Expreso

En marzo de 2023, ocurrió un deslave mortal en Alausí, un deslizamiento de tierra que provocó la pérdida de 65 vidas y dejó a más de cien personas desparecidas, además de causar daños a numerosas viviendas. En enero de 2022, las fuertes lluvias en Quito causaron un aluvión en La Gasca, al norte de la ciudad, provocando inundaciones en calles, daños en viviendas y vehículos, y

lamentablemente pérdida de vidas humanas. Estos eventos críticos requirieron de una respuesta inmediata y coordinada, y el SIS ECU911 desempeñó un rol fundamental en la gestión de estas crisis, incluyendo la respuesta al brote de covid-19.

Según el informe de Gestión del Servicio Integrado de Seguridad (2020), “mantienen la operatividad de los centros Zonales y locales a nivel nacional con la participación activa de los funcionarios durante las 24 horas” (p. 3). Es decir, los miembros de esta institución continúan laborando en medio de crisis que afecta al país, adaptándose a significativas transformaciones en su modo de vida y laboral.

Metodología de la investigación

Esta indagación, de carácter cualitativo, tiene la finalidad de conocer cualidades de los comunicadores sociales del SIS ECU911, más no contabilizarlas o cuantificarlas. Es decir, en la recolección de datos no se efectúa la medición, sino conocer, describir e interpretar las respuestas obtenidas. El enfoque de investigación cualitativa profundiza fenómenos o hechos tal como suceden en la realidad, analizados desde la perspectiva de los participantes, en su contexto y en interacción con su entorno. En este sentido, Mora (2022) explica que una indagación cualitativa se centra en la exploración profunda de la perspectiva de una persona o un grupo de individuos de cómo una persona o un conjunto de individuos experimentan, opinan y entienden el mundo que los circunda.

El estudio tiene un diseño no experimental y transversal descriptivo. Esto se debe a que no se construye ninguna situación, las unidades de análisis son estudiadas en un entorno real, en su ambiente (en este caso dentro del departamento de comunicación de SIS ECU 911), por lo tanto, las variables no son alteradas ni modificadas, esto permite un mejor análisis de resultados. Es una investigación transversal descriptiva porque ofrece la opción de estudiar unidades de análisis particulares (comunicadores sociales del SIS ECU911) y analizar las variables en un momento determinado, mientras proporciona una descripción detallada.

Esta investigación tiene un alcance descriptivo, con el objetivo de identificar y describir las competencias requeridas para un comunicador social que desempeña funciones en instituciones públicas como el SIS ECU911. En este marco, las investigaciones descriptivas identifican a los comunicadores del ECU 911 como las “unidades de análisis” y, en función de ellos, describen detalladamente las variables relacionadas con estos profesionales.

El estudio utiliza un muestreo no probabilístico debido a su enfoque cualitativo. Esto significa que la selección de los participantes, en este caso los comunicadores sociales del SIS ECU911 en Samborondón (nacional), Machala (zonal) y Loja (local), se determina según el criterio del investigador y no mediante un proceso aleatorio. En este tipo de muestreo, la elección de los participantes no se basa en la probabilidad, sino en criterios específicos relacionados con los propósitos de la investigación.

La selección de la muestra empleó un enfoque de sujetos tipo, el cual se utiliza con el propósito de obtener datos más profundos y no tiene como objetivo la obtención de una muestra grande o estandarizada, sino la exploración en profundidad de las características y cualidades necesarias para el estudio de la unidad de análisis que, en este caso, son los comunicadores sociales del SIS ECU911 en las ubicaciones mencionadas.

Para la recolección y análisis de los datos obtenidos de nuestra unidad de análisis, se utilizaron entrevistas a profundidad para recolectar datos (fuentes testimoniales) de expertos sobre comunicación y gestión de crisis. Esto permitió realizar un contraste con la información recolectada en las fuentes documentales. Por ejemplo, según Ruíz (2015), la entrevista es una manera de comprender una realidad. En este marco se efectuó entrevistas a profundidad a los comunicadores que laboran en los centros del SIS ECU911. Al respecto, según Fuster (2019) en la entrevista a profundidad "se espera adquirir información acerca del objeto de estudio, teniendo en cuenta que esta información está presente en la biografía del individuo entrevistado" (p. 210).

Para aplicar este instrumento de recolección de datos se realizó un banco de preguntas destinado a tres grupos: especialistas nacionales, especialistas internacionales y comunicadores sociales de SIS ECU 911. En las entrevistas, las variables a analizar fueron: a) Competencias, b) Servicio, c) Experiencias, d) Manejo de crisis. La matriz de análisis de entrevistas tuvo como finalidad identificar los datos relacionados al tema que brindaron los entrevistados para discernir la información necesaria para el estudio. Los participantes se describen en la tablas 4, 5 y 6.

Tabla 4. Fuentes de información participantes nacionales

Nombre y apellido	Cargo que ocupa	Institución/ Ciudad	Fecha de entrevista
Fanny Paladines	Docente investigadora de la Universidad Técnica Particular de Loja (UTPL)	Loja	28 de enero de 2020
Jenny Yaguache	Docente de comunicación organizacional de la UTPL	Loja	29 de septiembre de 2020
Jorge Largo	Coordinador general y asesor del Gobierno Municipal de Atahualpa. Excoordinador nacional del ECU 911	El Oro	10 de octubre de 2020

Fuente: Quezada (2015)
Modificado por Cordova y Zhune

Tabla 5. Fuentes de información participantes internacionales

Nombre y apellido	Cargo que ocupa	País	Fecha de entrevista
Bruno Ciriigliaro	Máster en comunicación corporativa y planificación estratégica por la Universidad Pontificia de Salamanca (UPSA). Capacitador y <i>speaker</i> en temas de comunicación corporativa. Docente en la UNSTA. Gerente de comunicación.	Argentina	6 de octubre de 2020
Carlos Losada	Doctor en Ciencias de la Información por la Universidad Pontificia de Salamanca. Docente de comunicación institucional, de empresa y de imagen corporativa.	España	1 de octubre de 2020
Manuel Montaner	Licenciado en Relaciones Públicas por la Universidad Argentina de la Empresa. Director de la Carrera de Relaciones Públicas de la Universidad de El Salvador. <i>Coach</i> ontológico profesional.	Argentina	13 de octubre de 2020
Natalia Sara Mendinueta	Periodista, consultora estratégica de comunicación. Especialista en gestión de crisis.	España	12 de noviembre de 2020

Fuente: Quezada (2015)
Modificado por Cordova y Zhune

Tabla 6. Fuentes de información participantes del SIS ECU 911

Nombre y apellido	Cargo que ocupa	Institución/ Ciudad	Fecha de entrevista
María Dolores Ruiz	Analista local de comunicación	Loja	5 de octubre de 2020
Alexis Mejía Ruiz	Analista local de vinculación con la comunidad	Samborondón	8 de octubre de 2020 22 de octubre de 2023
Leghinsh Pallares	Directora de comunicación	Samborondón	8 de octubre de 2020
Alberto Samaniego	Director zonal de comunicación	Machala	29 de octubre de 2020 22 de octubre de 2023

Fuente: Quezada (2015)
Modificado por Cordova y Zhune

Resultados de las entrevistas aplicadas

A los especialistas nacionales

En esta sección se destacan las respuestas obtenidas de los especialistas nacionales quienes, de forma general, tienen opiniones muy similares con respecto a las competencias de un comunicador social del SIS ECU 911. Ponen especial énfasis en que este profesional debe tener un manejo polivalente de todos los tipos de comunicación. “[E]l comunicador debe tener como competencia establecer esa visión holística, de manera que pueda observar el entorno, analizar, generar valores referenciales y armarlos en procesos de comunicación” (Yaguache, comunicación personal, 20 de septiembre de 2020). Esta perspectiva concuerda con los autores Baquerizo, Correa y Yaguache (2018) al indicar que el comunicador en la institución tiene que tener una mirada holística, pues debe cumplir con varias funciones en los procesos de la comunicación.

Por su parte, Jorge Largo afianza que el profesional en comunicación dentro de una institución “debe conocer comunicación social, diseño gráfico, redes sociales, comunicación digital, marketing digital, comunicación política y geopolítica” (comunicación personal, 10 de octubre de 2020). Sin embargo, el disenso entre que cualquier comunicador puede ejercer comunicación de crisis es evidente, puesto que “tiene que ser alguien que antes haya trabajado en el tema de comunicación organizacional o corporativa, porque si usted pone a un periodista puro y duro en la gestión de comunicación de crisis va a ser un trabajo bastante difícil para él” (Yaguache, comunicación personal, 20 de septiembre de 2020).

La fuente citada asegura que no es posible para cualquier comunicador solventar una crisis. No obstante, su respuesta tiene una contraparte de modo que

Largo dice: “no existe una variación en el tema profesional, depende mucho de tu innovación y compromiso” (comunicación personal, 10 de octubre de 2020). Los entrevistados disciernen entre sus opiniones al respecto del servicio del SIS ECU 911 durante la pandemia, pero algunos de ellos se refieren a la parte operativa y no a la comunicacional. “Yo creo que durante esta emergencia sanitaria lo que más se visualizó fue a la Secretaría Nacional de Gestión de Riesgo, pero el ECU en menor magnitud” (Yaguache, comunicación personal, 20 de septiembre de 2020).

De igual forma, Paladinez (comunicación personal, 28 de enero de 2020) explica que “ECU 911 procura en lo posible solventar algunas situaciones, sin embargo, hay ciudadanos que emiten quejas, puesto que consideran que esta institución no brinda respuesta inmediata”. Por otro lado, un solo especialista aclaró que la institución pese a no tener tanta antigüedad es una de las mejores que se desarrolló sobre planes y procesos de comunicación durante la emergencia sanitaria, pero que pudo hacerlo mejor. Todos los expertos compartieron sus experiencias en situaciones de crisis dentro de las instituciones que laboran; sin embargo, reconocen que para situaciones de crisis el papel de un portavoz es trascendental en la institución.

Al hablar sobre el manejo de la comunicación de crisis en las instituciones ecuatorianas en su mayoría, evidentemente es bastante deficiente y todos los entrevistados se encuentran de acuerdo. “Lamentablemente en nuestro país la comunicación de crisis no es considerada como prioridad” (Paladinez, comunicación personal, 28 de enero de 2020). Paralelamente, Largo afirma que “la comunicación de crisis en el país no ha estado fortalecida, falta un poco más elaborar estrategias, programas, manuales, procesos que le permitan al comunicador institucional tener un manual o lineamiento directo para manejar las crisis” (comunicación personal, 10 de octubre de 2020).

Muchos piensan hacerse cargo de las cosas según aparezcan; esto se debe a un tema cultural. Por otro lado, al referirse a la preparación de los comunicadores sociales en universidades existen opiniones discrepantes, ya que el perfil de egreso dependerá mucho de dos situaciones: la primera (la universidad en la que el académico estudie) y la segunda (la autoeducación que el comunicador desee brindarse a sí mismo, mediante múltiples cursos y capacitaciones).

A los especialistas internacionales

Los profesionales conocedores sobre comunicación institucional y organizacional destacan mucho el hecho de la preparación en cuanto a competencias organizacionales y el conocimiento neto de todas las áreas y estructuras que componen a la institución. Ninguno descarta el hecho de que es un factor sumamente importante. El perfil de conocimientos de los responsables de comunicación está basado en sus conocimientos académicos para así poder formar y adecuar su desenvolvimiento estratégico dentro de su espacio de trabajo.

Carlos Losada (2020), doctor en ciencias de la información y profesor de comunicación institucional, afirma que “el componente humano o humanístico social debe ser fundamental en el trabajo y eso no se aprende en la universidad, se aprende en la vida y se practica todos los días” (comunicación personal, 1 de octubre 2020). Asimismo, Bruno Ciriigliaro (2020), máster en comunicación corporativa y planificación estratégica por la Universidad Pontificia de Salamanca (UPSA), sostiene que un comunicador debe “conocer los factores que intervienen en la gestión de una institución y tener el manejo de todas las herramientas de comunicación institucional de la institución para poder cumplir sus objetivos” (comunicación personal, 6 de octubre de 2020).

Para Ciriigliaro, “nuestras crisis siempre están relacionadas con quejas o reclamos que se viralizan por redes, que se escalan hasta los medios de comunicación y que afectan a la reputación de la institución” (comunicación personal, 6 de octubre de 2020). Mientras tanto, según Montaner, los estudiantes universitarios de Argentina reciben una preparación para el manejo de crisis, como contrapartida. Por su parte, Ciriigliaro considera que estos carecen de una preparación sólida para gestionar una crisis, dado que la preparación de un comunicador debe ser siempre constante y no terminar luego de una capacitación. “La experiencia forma al comunicador” (comunicación personal, 13 de octubre de 2020).

Por otro lado, Sara Mendinueta explica que durante la emergencia sanitaria: “Es una adversidad extrema donde la gestión de la comunicación se convierte en el mejor aliado para salvar vidas a través de un manejo de la información de manera transparente, proactiva, ágil, empática, en tiempo y veraz para calmar la incertidumbre y el miedo, un sentimiento muy contagioso en el ecosistema de la sociedad (comunicación personal, 12 de noviembre de 2020).

Además, respecto a los conocimientos del comunicador para el manejo de una crisis, Mendinueta explica que: “La formación teórica de un curso ayuda, pero claramente no es suficiente. Como mejor se aprende es teniendo la oportunidad de participar dentro del equipo que trabaje en la gestión de una crisis” (comunicación personal, 12 de noviembre de 2020). Para finalizar, todos están de acuerdo con que la valoración que actualmente le están brindando a la comunicación de crisis es bastante alta dadas las circunstancias actuales; sin embargo, se encuentran disconformes en cuanto al hecho de sobrevivir a una crisis sin tener un plan preventivo.

A los comunicadores del SIS ECU 911

Las opiniones de los comunicadores del SIS ECU911 se alinean con respecto a las competencias que debe poseer un comunicador en dicho centro. Todos aseguran que este personaje debe ser polifacético, polifuncional y con un pensamiento crítico y estratégico, dado que esta institución por ser un ente

coordinador de emergencias se encuentra constantemente enfrentando crisis. A su vez, dada la situación actual destacan la importancia de la empatía con la ciudadanía, para que esta sienta que se encuentran trabajando por y para ellos.

Alexis Mejía, coordinador de talleres de Primer Respondiente, sostiene que “ser Primer Respondiente es un requisito fundamental para los comunicadores del ECU 911. Nos ayuda a comunicar de manera más efectiva y a comprender mejor lo que implica esta capacitación” (comunicación personal, 23 de octubre de 2023).

En el ámbito del servicio, se identifica una discrepancia. Un comunicador sostiene que la parte operativa es la responsable de manejar los protocolos, aunque esa no sea su competencia laboral; debería existir conocimiento en todas las áreas de la institución. “Lo que manejamos como comunicadores sociales es lo que se debe informar a la ciudadanía, mas no los protocolos de atención de llamadas o de manejo de pacientes con covid-19 o cadáveres” (Ruiz, comunicación personal, 5 de octubre de 2020). Por otro lado, Mejía afirma que “esta situación de haber trabajado primero en el área operativa a mí me ayuda muchísimo en el tema de comunicación, porque ya es un complemento, porque todo el trabajo que se hace operativamente yo me lo conozco y ahora que estoy en comunicación sé la forma en cómo comunicarlo para que la ciudadanía lo entienda” (comunicación personal, 8 de octubre de 2020).

No obstante, los comunicadores buscan cumplir con todas y cada una de sus responsabilidades y dentro del área de comunicación. Dado que cada institución tiene una competencia específica, los comunicados que se realizaban desde el departamento de comunicación fueron réplicas de las entidades encargadas de brindar las directrices a seguir durante la emergencia sanitaria, como es el Servicio de Gestión de Riesgo.

Leghinsh Pallares, directora de comunicación del ECU 911 Samborombón, explica que “durante este tipo de situaciones es todo el Estado quien tiene que manejar un mismo discurso. Por eso hacíamos réplicas del contenido, porque no puedes emitir diferentes mensajes porque genera confusión en la ciudadanía” (comunicación personal, 8 de octubre de 2020). Además, para no perder el vínculo con la comunidad han realizado vinculaciones virtuales para que los ciudadanos se sientan tranquilos. También, trabajaron en campañas comunicacionales para transmitir mensajes positivos y serenidad.

Al respecto, Sánchez (2020) menciona que al hacer frente al riesgo o crisis determinan su coordinación interna, la capacitación de voceros, se elaboran mensajes informativos, y se aplica un plan de comunicación. La experiencia dentro de la comunicación en situaciones de crisis como sucedió en el caso del terremoto en el año 2016, manifestaciones de octubre, entre otras, ha brindado experiencias

en cuanto a su manejo. Sin embargo, todos aseguran haber estado preparados para todo, menos para una pandemia, una crisis diferente a todas las previamente conocidas (terremotos, tsunamis, entre otras). Les generó temor, porque existieron casos de contagiados al interior de la institución y su personal pasó a laborar en la modalidad de teletrabajo. No obstante, por ser una institución que debe estar al servicio y monitoreo de lo que sucede a escala nacional debían estar permanentemente ahí, además de ser el centro de las reuniones del Comité de Operaciones de Emergencia (COE).

Alberto Samaniego también aporta su perspectiva: “Claro, para ser capacitadores del Primer Respondiente todos previamente recibimos el taller y conocemos aspectos básicos en todas las materias, no es un requisito serlo, pero genera un ambiente de seguridad al momento de poder impartirlo con otras personas” (comunicación personal, 23 de octubre de 2023).

Este contraste muestra que, si bien no es un requisito obligatorio ser Primer Respondiente, la capacitación en esta área brinda seguridad al momento de impartir este conocimiento a otras personas, como menciona Alberto Samaniego. Esto destaca la relevancia de la capacitación en ‘Primer Respondiente’, aunque no sea un requisito estricto para los comunicadores del ECU 911.

Discusión

Los comunicadores del SIS ECU911 enfatizan la necesidad de ser polifacéticos y polifuncionales, con un pensamiento crítico y estratégico. Este enfoque holístico es esencial debido a la naturaleza de la institución como un coordinador de emergencias (Mejía, 2023). Sus opiniones están en línea con los especialistas que sugieren que un comunicador debe tener una visión holística para comprender y comunicar efectivamente en situaciones cambiantes (Yaguache, 2020).

Surge una divergencia acerca de si cualquier comunicador puede gestionar la comunicación de crisis. Algunos argumentan que se necesita experiencia en comunicación organizacional o corporativa, mientras que otros destacan la importancia de la innovación y el compromiso (Yaguache, 2020). Esta discrepancia podría estar relacionada con la evolución de las competencias del comunicador (Barrero y Palacios, 2015), que sugieren que estas pueden cambiar con el tiempo y el contexto. Los especialistas coinciden en que la comunicación de crisis en las instituciones ecuatorianas es deficiente y no se considera una prioridad (Paladinez, 2020). Esto respalda la idea de que las competencias del comunicador deben evolucionar para abordar situaciones de cambio y crisis (Barrero y Palacios, 2015).

Los entrevistados subrayan la importancia de la preparación y la formación continua para manejar situaciones de crisis. Se menciona que la experiencia y la participación en equipos de gestión de crisis son cruciales (Mendinueta, 2020). Estos hallazgos coinciden con la literatura que sugiere que la formación teórica es importante, pero no suficiente, y que la experiencia es fundamental (Cirnigliaro, 2020). Las opiniones sobre la formación universitaria de los comunicadores varían. Esto se debe en parte a las diferencias en las instituciones académicas y a la importancia de la autoeducación (Cirnigliaro, 2020). Esta discrepancia destaca la necesidad de revisar y mejorar los programas académicos para preparar a los futuros comunicadores de crisis.



Imagen 5. El equipo del ECU911 visita otras ciudades de forma periódica. Aquí, el reporte desde Santa Rosa realizado el 20 de octubre de 2023. Captura de la cuenta X del ECU911 Machala

Conclusiones

En esta investigación se logró abordar y responder a los objetivos planteados, arrojando luz sobre el papel fundamental desempeñado por los comunicadores del SIS ECU 911 en la gestión de la comunicación de crisis durante la emergencia sanitaria. Mediante un análisis exhaustivo de las respuestas y opiniones de los especialistas y profesionales entrevistados, se obtuvieron valiosas conclusiones que destacan la trascendencia de su labor en múltiples aspectos.

Los comunicadores del SIS ECU 911, a lo largo de la emergencia sanitaria, demostraron su relevancia al mantener a la ciudadanía informada, particularmente por medio de plataformas de redes sociales, con un enfoque en Twitter. Actuaron como agentes facilitadores al responder a las demandas ciudadanas, planificar y ejecutar campañas preventivas y difundir contenidos específicos destinados a mantener al público informado sobre la plena operatividad del ECU 911. Además, desempeñaron un papel clave en la mejora del ambiente laboral al desarrollar manuales de comunicación interna que transmitieron un mensaje tranquilizador y contribuyeron a reducir la presión y el estrés del personal de la institución. El perfil del comunicador social en el SIS ECU 911 se caracteriza por su resiliencia y adaptabilidad ante los desafíos y cambios inesperados que se presentan. Poseen habilidades orales y escritas excepcionales, comunican de manera efectiva y son capaces de generar contenidos audiovisuales de calidad. Son creativos, innovadores y curiosos, y están dispuestos a adquirir constantemente conocimientos sobre la gestión de la comunicación de crisis. Además, cuentan con un pensamiento estratégico y un firme compromiso ético. La experiencia previa en el área operativa se considera una ventaja, ya que les permite comprender mejor los procedimientos internos y comunicarse de manera más eficiente.

Respecto a las competencias de los comunicadores en el contexto de la comunicación de crisis, se destaca su capacidad para coordinar emergencias, gestionar planes comunicacionales, desarrollar estrategias y tomar decisiones críticas en situaciones de crisis. También se evidencia su destreza en la redacción de documentos para la vocería oficial de la institución, la gestión estratégica de redes sociales y la organización de ruedas de prensa, así como la realización de eventos de vinculación con la comunidad y campañas dirigidas tanto al público interno como externo. Estas competencias desempeñan un papel estratégico en la gestión de la comunicación durante situaciones de crisis.

Las funciones desempeñadas por estos profesionales abarcan desde la redacción de boletines informativos hasta la coordinación de mensajes para garantizar coherencia en la información proporcionada a la ciudadanía. Además, se han involucrado en la realización de campañas dirigidas tanto al público interno como externo, y han organizado ruedas de prensa virtuales y eventos de vinculación en centros educativos y ferias ciudadanas. Su labor también incluye visitas en territorio y la organización de visitas guiadas para la ciudadanía en las instalaciones del ECU 911. La comunicación con los medios de comunicación mediante boletines y ruedas de prensa ha sido una parte esencial de su función. En suma, los comunicadores desempeñan un papel estratégico en la gestión de la comunicación durante situaciones de crisis, garantizando que la información llegue de manera efectiva a la ciudadanía y contribuya a la seguridad y el bienestar de la población en momentos críticos.

En resumen, los comunicadores del SIS ECU 911 son profesionales altamente capacitados y comprometidos que desempeñaron un papel vital en la comunicación de crisis durante la emergencia sanitaria. Su labor abarca diversas competencias y funciones que se han demostrado fundamentales para mantener a la ciudadanía informada y segura en momentos de crisis. Sus perfiles resilientes, su adaptabilidad y su constante búsqueda de mejora hacen que sean activos clave en la gestión de la comunicación de crisis en el contexto del SIS ECU 911. Esta investigación destaca su relevancia y subraya la necesidad de seguir fortaleciendo sus competencias y habilidades para enfrentar futuras crisis con éxito.

Referencias

- Acebedo, J. C. (2019). Propuesta de redefinición del Perfil Profesional del Comunicador Social de la Universidad Surcolombiana a partir de la identificación de problemas y demandas del entorno. *Revista paca Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 9, 57-70. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8686847.pdf>
- Apolo, D., Báez, V., Pauker, L. y Pasquel, G. (2017). Gestión de la comunicación Corporativa: Consideraciones para el abordaje de su estudio y práctica. *Revista Latina de comunicación social*, 72, 521-539. <https://bit.ly/39t5eQ8>
- Baquerizo, G., Correa, K. y Yaguache, K. (2018). Competencias y desafíos del Dircom en un país de desarrollo. *Revista de Marketing Aplicado*, 1(021), 53-77. <https://bit.ly/37limhO>
- Bardales-Vásquez, M. (2022). Evolución del perfil del comunicador social: Análisis de las transformaciones del quehacer profesional. *Comuni@cción: Revista de Investigación en Comunicación y Desarrollo*, 13(1), 53-62. <https://doi.org/10.33595/2226-1478.13.1.667>
- Barrero A. E. y Palacios, J. A. (2015). Reflexiones sobre el papel del comunicador social y competencias del comunicador en las organizaciones. *Revista Poliantea*, 11(20), 197-221. <https://bit.ly/37uS7eW>
- Cadalzo, Y., Becerra, M., Albojaire, M. y López, R. (2016). Determinación de las competencias organizacionales y de procesos en un centro del sector biofarmacéutico. *Vaccimonitor*, 25(3). <https://bit.ly/3oKgMTH>
- Chávez, J. (2022). Perfil profesional del comunicador en la sociedad actual: tareas y funciones. *Ciencia Latina: Revista Multidisciplinar*, 6(3), 3470-3482. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i3.2478
- Costa-Sánchez, C. y López-García, X. (2020). Comunicación y crisis del coronavirus en España: Primeras lecciones. *El profesional de la información*, 29(3), e290304. <https://www.elprofesionaldelainformacion.com/contenidos/2020/may/costa-lopez.pdf>
- Contreras, O. y Garibay, N. (2020). Comunicación organizacional: Historia, desarrollo y perspectivas de un concepto en constante construcción en América Latina. *Inmediaciones de la Comunicación*, 15(2), 43-70. Epub. <https://doi.org/10.18861/ic.2020.15.2.3018>

- Crespo, I. y Garrido, A. (2020). La pandemia del coronavirus: Estrategia de comunicación de crisis. *Más poder local*, (41), 12-19. <https://bit.ly/3qaDCW0>
- Domingo, P. (2017). *Modelo de competencias del portavoz, visión del Dircom*. Universidad CEU Cardenal Herrera de Valencia. <https://bit.ly/37kxfa0>
- Fernández, F. (2020). La pandemia acelera y transforma los procesos de cambio comunicativos. *Revista Científica de Estrategias Tendencias e Innovación en Comunicación*, 20, 381-383. <https://bit.ly/39Bzad8>
- Fernández, A. y Ramírez, M. (2020). Reflexiones sobre gestión de crisis. *Documento de análisis IEEE*, 10/2020. <https://bit.ly/3moPH7F>
- Fuster, D. (2019). Investigación cualitativa: Método fenomenológico hermenéutico. *Propósitos y representaciones*, 7(1), 201-229. <https://bit.ly/2G2eA9c>
- Hidalgo, P. (2020). Nuevas oportunidades en tiempos de crisis. *El Telégrafo*. <http://tinyurl.com/yc3x9dbg>
- Índice Ranking Anual. (2015). *Revista Gestión*. <https://bit.ly/2lvLAw0>
- Jácome López, R., Canós Darós, L. y Bañón Gomis, A. J. (2016). Proceso de selección flexible por competencias aplicado al puesto de Dircom. *Fórum Empresarial*, 21(2), 1-22. <https://bit.ly/3g1LDYx>
- López, E. (2016). En torno al concepto de competencia: Un análisis de fuentes. *Profesorado: Revista de Currículum y Formación del Profesorado*, 20(1), 311-322. <https://www.redalyc.org/pdf/567/56745576016.pdf>
- Losada Díaz, J. C. (2018). *(No) crisis: Comunicación de crisis en un mundo conectado*. Editorial UOC. <https://bit.ly/37CjW4R>
- Luna Báez, V. A. (2014). *Gestión de comunicación en crisis: Una necesidad integrada a la estrategia de comunicación del Ministerio de Educación*. Universidad Central del Ecuador. <http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/5010>
- Manucci, M., (2007). Narraciones corporativas: Comunicación, estrategia y futuro en las organizaciones. *Razón y Palabra*, (43). <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=199520626019>

- Márquez-López, J., García-Meza, W. y Mejía-Ruperti, L. (2017). La importancia de los departamentos de comunicación y relaciones públicas en los aeropuertos internacionales. Estudio de Caso: Aeropuerto Internacional Eloy Alfaro de Manta. *Razón y Palabra*, 21(2_97), 585-600. <https://bit.ly/33BHrdD>
- Martínez, M., Gómez Pérez, H. y Martínez, J. (2017). La gestión de la incertidumbre: Empresas inteligentes con trabajadores del conocimiento. *Boletín Redipe*, 6(8), 132-143. <https://bit.ly/2JmjHTi>
- Medina, R. (2016). Comunicación de crisis del terremoto de Lorca: Habilidades para el liderazgo y rendimiento electoral. *Más poder local*, 29, 28-37. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5680449>
- Mejía, A. (2020). *Entrevista sobre competencias de un comunicador de SIS ECU911*. Videoconferencia. Zoom.
- Merino, M. (2016). *Comunicación y crisis: Un plan estratégico*. Universidad Complutense de Madrid. <https://eprints.ucm.es/36040/1/T36709.pdf>
- Montoya, M. (2018). Comunicación organizacional: Revisión de su concepto y prácticas de algunos autores mexicanos. *Razón y Palabra*, 22(1), 778-795. <https://bit.ly/39rFoMt>
- Mora Ramírez, R. (2022). 19.- El valor de la investigación cualitativa y la comprensión: Un examen crítico. *Revista EDUCARE - UPEL-IPB - Segunda Nueva Etapa 2.0*, 26(1), 389-405. <https://doi.org/10.46498/reduipb.v26i1.1625>
- Nuevas oportunidades en tiempos de crisis. (2020). *El Telégrafo*. <https://www.letelegrafo.com.ec/noticias/punto-de-vista/1/comunicadores-covid19>
- Osto, E. (2016). Comunicación interna en la identidad corporativa de los trabajadores de salud pública en la Región Lima. *Correspondencias & Análisis*, 79-98. <https://bit.ly/35YO1Mf>
- Pallares, L. (2020). *Entrevista sobre competencias de un comunicador de SIS ECU911*. Videoconferencia. Zoom.
- Quintana, S. y Baquerizo, G. (2019). Reputación y gestión de la comunicación como elementos catalizadores en situaciones de crisis. *Revista Colección de Comunicación Estratégica*, 34-39.

- Rivadeneira, E., y Montoya, T. (2017). Orientaciones profesionales de los comunicadores sociales. *INNOVA Research Journal*, 2(5), 60-87. <https://bit.ly/39Br5VT>
- Ruíz, D. (2020). Entrevista sobre competencias de un comunicador de SIS ECU911. Videoconferencia. Zoom.
- Ruiz, J. (2015). Las entrevistas en profundidad y la biografía. *San Gregorio*, 1, 40-55. <https://bit.ly/3mkEyno>
- Sánchez, J. (2020). La célula de crisis ante la COVID-19. *Revista Más poder local*, (41), 51-53. <https://bit.ly/33roTMC>
- Servicio Integrado de Seguridad ECU 911. (2016). Informe de Gestión del Servicio Integrado de Seguridad ECU 911. <https://www.ecu911.gob.ec/wp-content/uploads/2017/06/InformeDeGestionECU911baja.pdf>
- Servicio Integrado de Seguridad ECU911. (2020). Modelo de Gestión. ECU 911. <https://bit.ly/33QNfQ1>
- Servicio Integrado de Seguridad (2020). Informe de gestión ECU 911: Período 1 de junio de 2019 al 31 de mayo de 2020. <https://bit.ly/2HwHGOr>
- Valarezo, T. N. (2019). Las instituciones públicas en situaciones de crisis. En *Colección de Comunicación Estratégica*. EDILOJA.
- Vázquez-Sande, P., García-Abad, L. y Pineda-Martínez, P. (2019). Comunicación interna y crisis reputacional: El caso de la Universidad Rey Juan Carlos. *Revista Latina de Comunicación Social*, 74, 1748-1760. <https://bit.ly/3nSfVzF>
- Xifra, J. (2020). Comunicación corporativa, relaciones públicas y gestión del riesgo reputacional en tiempos del Covid-19. *El profesional de la información*, 29(2). <https://bit.ly/3o8FZYv>
- Zambrano, X., Furiati Páez, C. y Moreno, A. (2018). Los desafíos competenciales del Dircom venezolano identificados en LCM 2016-2017. *ComHumanitas: Revista Científica de Comunicación*, 9(2), 20-50. <https://bit.ly/3IsNWK>