



**UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE  
DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y DERECHO  
CARRERA DE PERIODISMO  
PROYECTO DE INVESTIGACIÓN  
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
LICENCIADA EN PERIODISMO**

**TEMA**

**“COMUNICACIÓN DE CRISIS Y AUDIENCIAS JUVENILES”**

**TUTOR**

**Mg. Lcda. MARÍA FERNANDA CARVAJAL**

**AUTORES**

**JOSSELINE JAMILETH ANGULO SABANDO**

**GUAYAQUIL**

**2021**

## REPOSITARIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

### FICHA DE REGISTRO DE TESIS

#### TÍTULO Y SUBTÍTULO:

**“Comunicación de crisis y audiencias juveniles”**

<b>AUTOR/ES:</b> Angulo Sabando Josseline Jamileth	<b>REVISORES O TUTORES:</b> MSc. Carvajal Muñoz María Fernanda
<b>INSTITUCIÓN:</b> Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil	<b>Grado obtenido:</b> Licenciada
<b>FACULTAD:</b> CIENCIAS SOCIALES Y DERECHO	<b>CARRERA:</b> PERIODISMO
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b> 2021	<b>N. DE PAGS:</b> 154 páginas.
<b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b> Periodismo e Información	
<b>PALABRAS CLAVE:</b> Comunicación de masas, Estrategias, Audiencias, Crisis.	
<p><b>RESUMEN:</b> En este proyecto de investigación se estudia el suceso del paro nacional de octubre del 2019, en relación a la comunicación de crisis y audiencias juveniles; de aquí se investigó el proceso de comunicación en crisis, manual de crisis, mensajes a las audiencias juveniles, estrategias que se emplean para una comunicación efectiva. Como resultado de esta investigación, se conoció que la ciudadanía en ese tiempo no estuvo satisfecha por la información brindada, y de cómo se fueron suscitando los acontecimientos.</p> <p>Una vez concluida la investigación y obtenido los resultados de la encuestas, entrevistas y fichas de análisis, se pudo constatar que el gobierno anterior no cuenta con un manual de crisis y no aplica la comunicación de crisis de forma efectiva; por ende, el país vivió 11 días de paro nacional en el mes de octubre del 2019.</p>	

<b>N. DE REGISTRO (en base de datos):</b>	<b>N. DE CLASIFICACIÓN:</b>	
<b>DIRECCIÓN URL (tesis en la web)</b>		
<b>ADJUNTO PDF:</b>	SI <input checked="" type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
<b>CONTACTO CON AUTOR/ES:</b> <b>Angulo Sabando Josseline</b> <b>Jamileth</b>	Teléfono: 0939189896	E-mail: j.osseline11@hotmail.com janguos@ulvr.edu.ec
<b>CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN:</b>	MSc. Diana Almeida Aguilera Teléfono: (04) 259 6500 Ext. 250 E-mail: <a href="mailto:dalmeidaa@ulvr.edu.ec">dalmeidaa@ulvr.edu.ec</a> Mg. José Villavicencio Santillán Teléfono: (04) 259 6500 Ext. 300 E-mail: <a href="mailto:jvillavicencios@ulvr.edu.ec">jvillavicencios@ulvr.edu.ec</a>	

# CERTIFICADO DE ANTIPLAGIO ACADÉMICO

6/7/2021 Turnitin

**Turnitin Informe de Originalidad**

Procesado el: 06-jul-2021 15:02 -05  
Identificador: 1616472406  
Número de palabras: 26192  
Entregado: 1

Índice de similitud	Similitud según fuente
7%	Internet Sources: 6% Publicaciones: 1% Trabajos del estudiante: 3%



092597277-0

## **DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES**

El (Los) estudiante(s) egresado(s), declara (mos) bajo juramento, que la autoría del presente proyecto de investigación, “Comunicación de crisis y audiencias juveniles”, corresponde totalmente a el(los) suscrito(s) y me (nos) responsabilizo (amos) con los criterios y opiniones científicas que en el mismo se declaran, como producto de la investigación realizada.

De la misma forma, cedo (emos) los derechos patrimoniales y de titularidad a la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil, según lo establece la normativa vigente.

Autor(es)



Firma: Josseline Angulo Sabando

C.I. 0955570890

## **CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR**

En mi calidad de Tutor del Proyecto de Investigación “COMUNICACIÓN DE CRISIS Y AUDIENCIAS JUVENILES”, designado(a) por el Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Sociales y Derecho de la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil.

### **CERTIFICO:**

Haber dirigido, revisado y aprobado en todas sus partes el Proyecto de Investigación titulado: “COMUNICACIÓN DE CRISIS Y AUDIENCIAS JUVENILES”, presentado por los estudiantes como requisito previo, para optar al Título de Licenciado en Periodismo encontrándose apto para su sustentación.

Firma:



Mag. María Fernanda Carvajal

C.C. 0925972770

## AGRADECIMIENTO

Agradezco principalmente a Dios y la virgen María por guiar cada momento de mi vida, otorgándome sabiduría, perseverancia; para realizar con dedicación y certeza este trabajo, que es uno de los tantos pasos para llegar a mi objetivo, obtener mi título, licenciada de Periodismo.

También agradezco a mi padre Epifanio Angulo, mi pilar fundamental, que gracias a su ardua labor hoy en día soy lo que soy, por enseñarme que todo esfuerzo hecho por uno mismo es importante para conseguir nuestros objetivos, sin olvidar que Dios es la guía principal. A mi madre Rosa Sabando, la que me sostuvo cuando en ocasiones me daba por vencida, me motivaba a seguir adelante, la que con sus palabras de aliento y sabios consejos estoy aquí; a poco y nada de cumplir uno de mis sueños.

A mi hija Ema Cataleiya, que con sus inocentes pensamientos y sin entender lo que yo hacía; cuando me veía en la computadora, me inspiraba a seguir adelante, cuando me decía “cuando sea grande quiero ser como tú”, esas palabras fueron voz de aliento para mí. Y convertirme en un buen ejemplo para ella.

Le agradezco a mi tutora María Fernanda Carvajal, por no dejarme sola en este proceso, por orientarme y enseñarme métodos de aprendizajes nuevos.

Y por último a mi compañero de vida Jefferson Vélez Mera, que a lo largo de estos cinco años que llevamos juntos, se ha convertido en mi apoyo incondicional, en mi amigo, en esa persona que me motiva a culminar tus objetivos, quien ha estado en mis mejores y peores momentos. Por esta razón también le agradezco a él.

Sin Dios y sin estas personas en mi vida no fuera posible la culminación de mi trabajo de titulación. Una vez más estoy completamente agradecidas con ustedes.

## **DEDICATORIA**

Quiero dedicar este trabajo a Dios y a la Virgen María por otorgarme salud, sabiduría y conocimiento.

A mis padres, por ser mi mejor ejemplo de responsabilidad y constancia. Por su apoyo y amor incondicional que me han brindado siempre. A mi hija por enseñarme que todo estará bien si le sonreímos a las adversidades. A mi compañero de vida Jefferson Vélez, por estar ahí siempre apoyándome e impulsarme a ser mejor persona.

Y por último a mis tíos, tías maternos y paternos, a mi abuela Cruz María Sabando por estar pendientes de mí y de cómo va el proceso de mi carrera universitaria.



## **Resumen**

En este proyecto de investigación se estudia el suceso del paro nacional de octubre del 2019, en relación a la comunicación de crisis y audiencias juveniles; de aquí se investigó el proceso de comunicación en crisis, manual de crisis, mensajes a las audiencias juveniles, estrategias que se emplean para una comunicación efectiva. Como resultado de esta investigación, se conoció que la ciudadanía en ese tiempo no estuvo satisfecha por la información brindada, y de cómo se fueron suscitando los acontecimientos.

Una vez concluida la investigación y obtenido los resultados de la encuestas, entrevistas y fichas de análisis, se pudo constatar que el gobierno anterior no cuenta con un manual de crisis y no aplica la comunicación de crisis de forma efectiva; por ende, el país vivió 11 días de paro nacional en el mes de octubre del 2019.

**PALABRAS CLAVES:** Comunicación de masas, Estrategias, Audiencias, Crisis.

## **ABSTRACT**

In this research project the event of the national strike of October 2019 is studied, in relation to crisis communication and youth audiences; From here the process of communication in crisis, crisis manual, messages to youth audiences, strategies used for effective communication were investigated.

As a result of this investigation, it was learned that the public at that time was not satisfied with the information provided, and how the events unfolded.

Once the investigation was concluded and the results of the surveys, interviews and analysis files were obtained, it was found that the previous government does not have a crisis manual and does not apply crisis communication effectively; Therefore, the country experienced 11 days of national strike in October 2019.

**KEYWORDS:** Mass communication, Strategies, Audiences, Crisis.

## ÍNDICE GENERAL

REPOSITARIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA.....	II
CERTIFICADO DE ANTIPLAGIO ACADÉMICO.....	IV
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES.....	V
CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR.....	VI
AGRADECIMIENTO.....	VII
DEDICATORIA .....	VIII
Resumen .....	IX
ABSTRACT .....	X
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I.....	3
DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN .....	3
1.1 Tema .....	3
1.2 Título .....	3
1.3 Planteamiento del Problema.....	3
1.4 Formulación del Problema .....	7
1.5 Sistematización del Problema.....	7
1.6 Objetivo General .....	7
1.7 Objetivos Específicos .....	7
1.8 Justificación.....	8

1.9 Delimitación del Problema .....	9
1.10 Idea a Defender.....	9
1.11 Línea de Investigación Institucional/Facultad.....	9
<b>CAPÍTULO II .....</b>	<b>10</b>
<b>MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>10</b>
2.1 Marco Referencial .....	10
2.2 Marco Teórico.....	12
2.2.1 Comunicación .....	12
2.2.2 El Lenguaje .....	18
2.2.3 Gestión de comunicación.....	22
2.2.3.1 Comunicación Estratégica.....	23
2.2.3.2 Estrategia de comunicación.....	23
2.2.3.3 Tipos de estrategias de comunicación.....	25
2.2.3.4 Principios básicos de las estrategias de comunicación .....	25
2.2.3.5 El Mensaje en la gestión estratégica .....	26
2.2.4 Comunicar Vs Informar .....	27
2.2.4.1 Herramientas de la comunicación estratégica.....	27
2.2.4.2 Imagen.....	29
2.2.4.3 Reputación .....	30
2.2.5 Comunicación de crisis .....	31
2.2.5.1 Crisis .....	32

2.2.5.2	Características de una crisis .....	32
2.2.5.3	Tipos de crisis .....	33
2.2.5.4	Fases de una crisis.....	33
2.2.5.5	Pasos para enfrentar una crisis .....	34
2.2.5.6	Etapas de una crisis.....	35
2.2.5.7	Modelo de gestión de comunicación de crisis .....	37
2.2.6	Manual de crisis .....	40
2.2.6.1	Características de un manual de crisis .....	41
2.2.6.2	Elementos del manual de crisis.....	42
2.2.7	Vocería.....	43
2.2.7.1	¿Qué es una vocería?.....	43
2.2.7.2	¿Qué es una vocería comunicacional? .....	43
2.2.7.3	Objetivos de la vocería.....	44
2.2.7.4	Características de la vocería.....	45
2.2.7.5	Tipos de vocería.....	46
2.2.7.6	Estructura de la vocería.....	46
2.2.7.7	Funciones de una vocería.....	47
2.2.8	Voceros .....	48
2.2.8.1	¿Qué es un vocero? .....	48

2.2.8.2	Características de un vocero .....	48
2.2.8.3	Funciones de un vocero .....	49
2.2.8.4	Responsabilidades de un vocero .....	50
2.2.9	Audiencias.....	51
2.2.9.1	¿Qué son las audiencias?.....	51
2.2.9.2	Historia de la audiencia.....	51
2.2.9.3	Tipos de audiencias.....	54
2.2.10	Estado de excepción.....	56
2.2.10.1	¿Qué es un estado de excepción?.....	56
2.2.10.2	Elementos del estado de excepción .....	57
2.2.10.3	Procedimientos para la adopción de un estado de excepción.....	59
2.2.10.4	Estado de excepción en Ecuador octubre del 2019 .....	61
2.3	Marco Conceptual .....	66
2.4	Marco Legal.....	68
CAPÍTULO III .....		71
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....		71
3.1	Metodología.....	71
3.2	Tipo de investigación .....	71
3.3	Enfoque de la investigación.....	72
3.4	Técnica e instrumentos .....	72

3.5 La encuesta .....	73
3.6Ficha de análisis .....	73
Tabla 1 .....	73
Análisis de red social Twitter .....	73
3.7 Entrevista.....	74
Tabla 2.....	74
Perfil de entrevistado.....	74
3.8 Población y muestra .....	75
Tabla 3.....	75
Población de la ciudadela Urdesa por sexo .....	75
Tabla 4.....	76
Población por segmentos de la ciudadela Urdesa por sexo.....	76
3.9 Análisis de resultados .....	78
3.9.1 Análisis de encuestas .....	78
Tabla 5.....	78
Manejo de la crisis.....	78
Figura 13.....	78
Manejo de la crisis, resultado gráfico del manejo de crisis según los ciudadanos .....	78
Tabla 6.....	79
Nivel de Satisfacción.....	79
Figura 14.....	79
Nivel de Satisfacción, resultado gráfico del nivel de satisfacción según los ciudadanos. ....	79

Tabla 7.....	80
Veracidad de la Información .....	80
Figura 15.....	80
Veracidad de la Información, resultado gráfico de la Veracidad de la Información según los ciudadanos.....	80
Tabla 8.....	81
Manejo de Comunicación.....	81
Figura 16.....	81
Manejo de Comunicación, resultado gráfico del Manejo de Comunicación según los ciudadanos .....	81
Tabla 9.....	82
Recepción de Información.....	82
Figura 17.....	82
Recepción de Información, resultado gráfico del Recepción de Información según los ciudadanos.....	82
Tabla 10.....	83
Medio de Información .....	83
Figura 18.....	83
Medio de Información, resultado gráfico del Medio de Información según los ciudadanos. ....	83
Tabla 11.....	84
Influencia de la Comunicación.....	84
Figura 19.....	84



Influencia de la Comunicación, resultado gráfico de la Influencia de la Comunicación según los ciudadanos.....	84
Tabla 12.....	85
Conformidad con la información.....	85
Figura 20.....	85
Conformidad con la información, resultado gráfico de la Conformidad con la información según los ciudadanos. ....	85
Tabla 13.....	86
Manejo Comunicacional.....	86
Figura 21.....	86
Manejo Comunicacional, resultado gráfico del Manejo Comunicacional según los ciudadanos. ....	86
Tabla 14.....	87
Aspectos importantes.....	87
Figura 22.....	87
Aspectos importantes, resultado gráfico de los Aspectos importantes según los ciudadanos.....	87
3.9.2 Análisis de entrevistas.....	88
Tabla 15.....	88
Análisis.....	92
3.9.3 Fichas de análisis .....	94
Figura 23.....	94
Figura 24.....	95
Número de tuits por día.....	95

Figura 25.....	96
Figura 26.....	97
Temas principales de los tuits mas exitosos.....	97
Figura 27.....	98
Lenguaje.....	98
Figura 28.....	99
Me gusta.....	99
CONCLUSIONES .....	102
RECOMENDACIONES .....	104
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	106
ANEXOS.....	116
Anexo 01. CUESTIONARIO PARA ENCUESTA .....	116
Anexo 02. Cuestionario de entrevista 01.....	121
Anexo 03. Cuestionario de entrevista.....	125
Anexo 04. Cuestionario de entrevista.....	129
Anexo 05. Ficha de análisis cuenta twitter.....	133
Anexo 06. Ficha de análisis entrevista .....	134

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b> .....	73
<b>Tabla 2</b> .....	74
Tabla 3.....	75
Tabla 4.....	76
Tabla 5.....	78
Tabla 6.....	79
Tabla 7.....	80
Tabla 8.....	81
Tabla 9.....	82
Tabla 10.....	83
Tabla 11.....	84
Tabla 12.....	85
Tabla 13.....	86
Tabla 14.....	87
Tabla 15.....	88

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1</b> .....	3
<b>Figura 2</b> .....	4
<b>Figura 3</b> .....	5
<b>Figura 4</b> .....	5
<b>Figura 5</b> .....	13
<b>Figura 7</b> .....	36
<b>Figura 8</b> .....	47

<b>Figura 8</b> .....	62
<b>Figura 10</b> .....	63
<b>Figura 11</b> .....	64
<b>Figura 12</b> .....	65
Figura 13 .....	78
Figura 14 .....	79
Figura 15 .....	80
Figura 16 .....	81
Figura 17 .....	82
Figura 18 .....	83
Figura 19 .....	84
Figura 20 .....	85
Figura 21 .....	86
Figura 22 .....	87
Figura 23 .....	94
Figura 24 .....	95
Figura 25 .....	96
Figura 26 .....	97
Figura 27 .....	98
Figura 28 .....	99

## INTRODUCCIÓN

Ecuador en el mes de octubre del 2019, vivió 11 días de paro nacional; en donde los disturbios, actos de vandalismo, paralización de actividades, daños a la propiedad privada y pública. Fueron uno de los momentos caóticos que vivió el pueblo ecuatoriano.

La comunicación de crisis es informativa, persuasiva y a su vez estratégica, que se la emplea cuando se dan situaciones críticas, como lo fue el paro nacional de octubre del 2019. La implementación de manuales de crisis y la comunicación de crisis están estrechamente relacionadas para resolver estas circunstancias.

Hoy en día el uso de estas herramientas es esencial, para que la reputación e imagen de una empresa, corporación e institución no se vean afectadas. Al implementar la comunicación de crisis y manual de crisis sirve como guía u orientación para resolver de manera asertiva una crisis y que el margen de error sea mínimo.

Sin embargo, no todos cuentan con un manual de crisis o aplican la comunicación de crisis, y al momento de presentarse una crisis, no saben qué hacer; y es ahí cuando se ve afectada su imagen y reputación. En la investigación pude observar que son pocas las empresas que cuentan con un manual de crisis.

En el capítulo I se establece el diseño de la investigación, junto con el planteamiento del problema, formulación del problema, justificación e hipótesis.

En el capítulo II se desarrolla la parte teórica de la investigación que consta de: marco teórico, marco referencial y marco conceptual. En él se pueden encontrar los

conceptos, investigaciones realizadas por otros autores que respaldan la presente investigación; a su vez el marco legal que se sustenta a base de las leyes conformadas en la constitución y la ley de comunicación.

El tercer capítulo se detalla la metodología implementada en la investigación, su enfoque, los métodos e instrumentos, en este también se analiza los resultados de las encuestas, entrevistas realizadas a los profesionales.

Y por último en el cuarto capítulo encontramos las conclusiones y recomendaciones, que se relacionan con los objetivos planteados en nuestra investigación.

# CAPÍTULO I

## DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

### 1.1 Tema

“Comunicación de crisis y audiencias juveniles”

### 1.2 Título

Análisis de la gestión de comunicación de crisis en el Gobierno del expresidente Lenin Moreno y su impacto en las audiencias juveniles. Estudio de caso: Paro Nacional, octubre 2019.

### 1.3 Planteamiento del Problema

En octubre de 2019, Ecuador vivió once días de paro nacional. La medida adoptada por organizaciones sociales, gremiales y políticas era una forma de rechazo a la aprobación del Decreto 883, en el cual se eliminaba el subsidio a la gasolina extra y diésel. Sin embargo, el primer manejo de comunicación respecto al tema se dio el 01 de octubre cuando el expresidente de la República, Lenin Moreno, en cadena nacional anunció las medidas económicas.



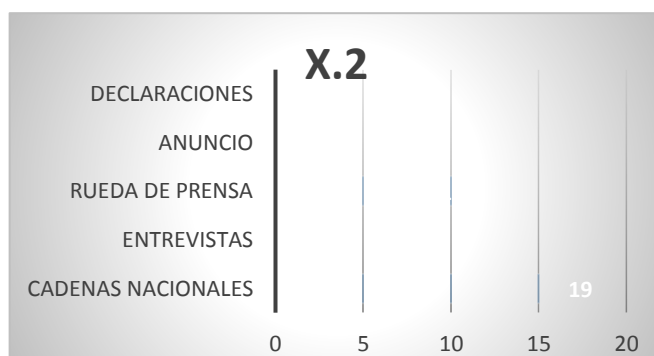
**Figura 1** Publicación del anuncio de cadena nacional realizada el 01 de octubre de 2019.

**Fuente:** ComunicaciónEcuador (2019)

De acuerdo a datos del medio digital Primicias, durante el 01 y 14 de octubre, el Gobierno Nacional realizó 34 transmisiones del tema.

Entre el 1 y el 14 de octubre de 2019, la Secretaría de Comunicación de la Presidencia promocionó y difundió 34 transmisiones con distintas intervenciones del presidente Moreno, sus ministros y otros funcionarios. De esas intervenciones 19 fueron en formato de cadena nacional. (PRIMICIAS, 2019)

Los mensajes fueron promocionados y retransmitidos por todas las redes sociales gubernamentales: Facebook, Twitter y YouTube.



**Figura 2** Formatos de difusión de la Secretaría de Comunicación de la Presidencia  
**Fuente:** (Secretaría General de Comunicación , 2019)

Los espacios de difusión de información tuvieron una duración entre dos minutos y una hora. Por ejemplo, las cadenas nacionales emitidas por el expresidente de la república, Lenin Moreno, tenían una duración entre dos y diez minutos. Mientras que, los voceros gubernamentales tenían espacios de alrededor de una hora. Aquí se cita, la entrevista de los exministros de Gobierno y Defensa, María Paula Romo y Oswaldo Jarrín, respectivamente, quienes eran los voceros oficiales y el 06 de octubre participaron de una entrevista, la cual tuvo una duración de una hora aproximadamente.





**Figura 3** Entrevista a los ex ministros Romo y Jarrin realizada el 6 de octubre de 2019.  
**Fuente:** (@ComunicaciónEc, 2019)

El 8 y 9 de octubre, el Ejecutivo ordenó cadenas nacionales para retransmitir dos entrevistas del Primer Mandatario, con Telem Amazonas y con CNN. La primera duró 25 minutos y la segunda casi una hora. (PRIMICIAS, 2019).



**Figura 4** Entrevista realizada al expresidente de la República Lenin Moreno en CNN  
**Fuente:** (@ComunicaciónEc, 2019)

La Ley Orgánica de Comunicación (LOC) estipula en su artículo 74 que todos los medios de comunicación están obligados a prestar servicios sociales de manera gratuita, dos incisos se refieren a las cadenas nacionales.

- a) Transmitir en cadena nacional o local, en todos o en varios medios de comunicación social, los mensajes de interés general que disponga el presidente de la República o la entidad de la Función Ejecutiva que reciba esta competencia, siempre y cuando se haya notificado al medio con al menos 24 horas de anticipación. (BARREZUETA, 2013)

- b) Transmitir en cadena nacional o local, para los casos de estado de excepción previstos en la Constitución de la República, los mensajes que dispongan la o el presidente de la República o las autoridades designadas para tal fin. (BARREZUETA, 2013)

Durante los días de paro nacional se emitió el Decreto 884, donde se establecía el estado de excepción, el cual tendría vigencia de 60 días y los militares establecerían el orden. En el mencionado instrumento legal no se mencionaba ese inciso, solo se explicaba que el Primer Mandatario tiene la potestad de suspender o limitar sus derechos, y uno de ellos es la libertad de expresión.

A pesar de dicho decreto no todos los medios de comunicación replicaron o transmitieron las cadenas nacionales dispuestas por el presidente. Ante esa situación, se expidió el Decreto 888, en donde se dictaminaba que la sede de gobierno se trasladaría a la ciudad de Guayaquil. Además, se puntualizaba que la secretaria nacional de Comunicación crearía un mecanismo de difusión, para que las declaraciones oficiales del Gobierno se transmitan en todos los medios de comunicación.

Según lo indicado por el medio digital (PRIMICIAS, 2019) , estas medidas no fueron del agrado de la ciudadanía por la extensión de los mensajes gubernamentales. La última cadena nacional que se emitió fue el diálogo que mantuvo el presidente con los dirigentes indígenas y en el cual se llegó a un acuerdo.

El paro nacional, el estado de excepción y la difusión de información poco clara y escueta evidenció que el Gobierno Nacional no manejo correctamente la comunicación, lo que conllevó a una crisis política, social, económica y comunicacional.

#### **1.4 Formulación del Problema**

¿Cómo influye el manejo adecuado de la comunicación en momentos de crisis y su impacto en las audiencias juveniles?

#### **1.5 Sistematización del Problema**

¿Cómo influye el manejo adecuado de la comunicación en momentos de crisis?

¿Cómo impacta la comunicación de crisis en las audiencias juveniles?

¿Qué aspectos se valoran en una comunicación de crisis?

¿Quiénes son los voceros autorizados al decretarse un estado de excepción?

¿Qué estrategias comunicacionales se emplean durante una situación de crisis?

¿Cuál es la importancia de contar con un manual de crisis?

#### **1.6 Objetivo General**

Evaluar cómo influye el manejo adecuado de la comunicación en momentos de crisis en las audiencias juveniles

#### **1.7 Objetivos Específicos**

- Establecer las bases teóricas que sustenten el proyecto de investigación.
- Definir las estrategias comunicacionales empleadas durante la situación de crisis.
- Analizar los mensajes transmitidos por el presidente Lenin Moreno a través de su cuenta de Twitter.
- Establecer la importancia de los manuales de comunicación de crisis en las empresas e instituciones.
- Evaluar la influencia de la comunicación de crisis en las audiencias juveniles.

## 1.8 Justificación

La comunicación de crisis según el significado que le da González Herrero (1998) se basa en:

La capacidad de una organización de reducir o prever los factores de riesgos e incertidumbre respecto al futuro de forma que se capacite a la misma para asumir de manera rápida y eficaz las operaciones de comunicación necesarias que contribuyan a reducir o eliminar los efectos negativos de una crisis puede provocar sobre una imagen y reputación (pág. 45).

Por ello, es importante la realización de la presente investigación para tener conocimiento de cómo se puede manejar o qué medidas tomar ante una crisis. Además, como comunicar de manera eficaz y rápida, para que dichas acciones reduzcan el impacto de efectos negativos.

Una de las características establecidas por Cusot (2011) indica que:

La crisis pone en riesgo la credibilidad y estabilidad del candidato o funcionario. Por esta razón es importante que ante una crisis se tenga un manual o lineamiento a seguir para que de esta manera las cosas no se salgan de control y nadie se vea perjudicado (pág. 1).

Es decir que en una crisis la comunicación es importante y los voceros son una pieza clave porque depende de ellos como llegue el mensaje a la audiencia. Asimismo, las estrategias o ideas que se emplean al momento de controlar una crisis o situación de alto riesgo que esté sucediendo en el país, además de cuáles son los discursos o información que se debe transmitir a una audiencia. También cual es el lenguaje apropiado para que toda una población entienda lo que se desea comunicar sin discriminar género, raza o edad.

## **1.9 Delimitación del Problema**

**Tiempo:** 01 al 14 octubre 2019

**Población:** 22 a 27 años

**Sector Geográfico:** Ciudadela Urdesa

**Campo:** Comunicación.

## **1.10 Idea a Defender**

La gestión de la comunicación de crisis, durante el paro nacional de octubre de 2019, tuvo una incidencia en las audiencias juveniles.

## **1.11 Línea de Investigación Institucional/Facultad.**

- **Línea de investigación institucional**

Sociedad civil, derechos humanos y gestión de la comunicación

- **Línea de investigación institucional de la Facultad**

Gestión de la comunicación, nuevas tecnologías y análisis del discurso.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1 Marco Referencial

En el presente apartado, se expondrán diversos estudios nacionales e internacionales relacionados a crisis comunicacionales y su manejo.

Las crisis a nivel organizacional se encuentran presente a lo largo del tiempo y saber manejar estas situaciones a través de la comunicación es una estrategia que requiere de una ardua labor y experiencia para saber controlar lo sucedido. La comunicación en todo ámbito es importante y ha quedado demostrado, sin embargo, si no se sabe comunicar de manera eficaz y directa no se obtendrán los resultados esperados.

Según las autoras Riquelme & Tapia (2010) la crisis comunicacional se produce cuando los medios de comunicación publican a diario noticias relativas a problemas que ocurren en las organizaciones públicas y privadas. Por ejemplo, desfalcos, corrupción, robos informáticos, protestas estudiantiles, catástrofes naturales, atentados terroristas, conflictos en la política, problemas en la economía, sólo por mencionar algunos sucesos que irrumpen en medio de una aparente normalidad y que para la institución son focos de conflictos y crisis; mientras que, para los medios son noticias que de acuerdo al grado de difusión agudizan o desactivan esos mismos focos. Asimismo, se establece que las crisis comunicacionales: “en un 65% corresponden a crisis estructurales y el otro 35% a crisis coyunturales” (Riquelme, Tapia, & Poo, 2010, pág. 87). Es decir que, la crisis comunicacional ocurrida en Ecuador, durante octubre de 2019, sería por denominada coyuntural.

Sandoval (2004) en su investigación “La crisis y su influencia en las estrategias de comunicación organizacional” analiza tres casos que causaron conmoción a nivel nacional e internacional como fueron: Caso Baxter, Prestige y Mercado de Hidalgo, los cuales tuvieron impacto mediático por la pérdida de vidas humanas.

En conclusión, Sandoval (2004) señala que la comunicación es la herramienta clave con la que la organización será capaz de construir su cultura, su imagen, su reputación. Primero deberá aplicarla internamente, pues a través de ella lograra el equilibrio, el dialogo y la cohesión que podrán minimizar, e incluso eliminar, cualquier rastro de conflicto y crisis (pág. 45) .

Los manuales son piezas claves en la gestión de la comunicación, porque allí se evidencian los procesos a seguir antes, durante y después de la crisis. Báez (2014) efectuó una investigación titulada: “Gestión de comunicación de crisis: una necesidad integrada a la estrategia de comunicación del Ministerio de Educación”, en la cual analizó la gestión de comunicación al interior de las instituciones públicas, debido al accionar mediático de la organización. Él aduce que una adecuada gestión de comunicación ayuda a identificar de manera eficaz y rápida los posibles escenarios de crisis; y a su vez la aplicación efectiva de estrategias que ayuden a mitigarla o minimizar sus efectos.

Pallares (2011) en su tesis: “Modelo de gestión de comunicación en crisis organizacional, caso clínico Dame S.A (diagnóstico agudo médicos especialistas)”, afirma que la imagen y reputación organizacional se afecta con las crisis y más cuando no se cuenta con una manual que índice las estrategias y tácticas a aplicar.

## **2.2 Marco Teórico**

### **2.2.1 Comunicación**

#### **I. Definición**

La palabra Comunicación proviene del latín *communicatio* que de acuerdo a (RAE) (2014) es “la acción consciente de intercambiar información entre dos o más participantes con el fin de transmitir o recibir información u opiniones distintas”.

El proceso de la comunicación se realiza en los siguientes pasos: intención de comunicar, la composición del mensaje, la codificación del mensaje, la transmisión de la señal, la recepción de la señal, la decodificación del mensaje y finalmente, la interpretación del mensaje por parte de un receptor.

La comunicación se mantiene en constante evolución, desde la prehistoria hasta la actualidad. Con la modernidad, el proceso comunicativo es bidireccional porque se produce un “feedback”, es decir que la persona que recibió el mensaje o la información genera una respuesta. En el contexto actual, Núñez (2021) define a la comunicación como el “Proceso de emisión y recepción del mensaje de forma correcta dentro de una conversación”.

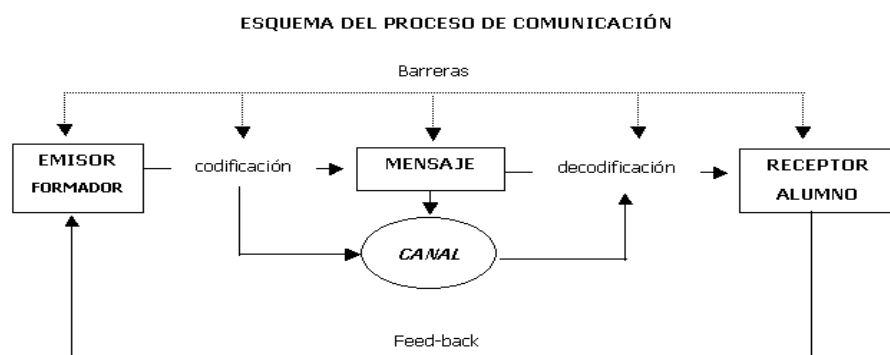
#### **II. Proceso de la comunicación**

El proceso de la comunicación según García (2015) es cuando un emisor envía un mensaje, este se envía a través de un canal con el fin de llegar a un receptor. De esta manera se cumple un proceso comunicacional el cual puede existir un feedback. Por lo tanto, el proceso de la comunicación siempre va a estar conformada por un emisor, mensaje, canal y receptor. Si uno de estos no se encuentra no se cumpliría un proceso de comunicación idóneo.



Según Cruz (2017) “la comunicación es un proceso, por el cual un emisor se relaciona con el receptor a través de un mensaje transmitido en código por un canal” (pág. 12), por lo que se indica que el proceso de la comunicación está conformado por cinco elementos, los cuales los clasifica de la siguiente manera:

- a) **Emisor:** es el punto de partida del proceso de comunicación, quien transmite el mensaje.
- b) **Receptor:** es el destinatario del mensaje, quien recibe el mensaje.
- c) **Canal:** es el medio a través del cual se transmite el mensaje. Puede ser cara a cara, por carta, teléfono, etc.
- d) **Mensaje:** es el contenido de la comunicación mientras que el código utilizado en la transmisión del mensaje es lo que forma la comunicación.
- e) **Feedback:** es la información de retorno que se transmite en respuesta al mensaje inicial.



**Figura 5** Proceso de comunicación

**Fuente:** (Cruz, 2017)

### **III. Canales de comunicación**

Los canales de comunicación son el medio físico por donde se envía el mensaje para que este llegue a él /los receptores (es). En la página web SlidePlayer, Carrasco (2015) define a los canales de comunicación de la siguiente manera.

Soporte natural o artificial a través de la cual se transmite la señal portadora del mensaje. El canal natural sería el aire por el que se transmite una conversación, pero en la actualidad han cobrado gran importancia los canales artificiales (papel, cable del teléfono, Cd, DVD, o canales tan complejos como el de la señal televisiva. Estos canales artificiales garantizan la conservación de la información y permiten que emisor y receptor no tengan que compartir el mismo espacio, ni el mismo tiempo.

### **IV. Tipos de Comunicación**

Los tipos de comunicación según Andreieva (1984), en su libro “Psicología Social” hace la clasificación de los mismos de la siguiente manera:

**Según la direccionalidad de las señales:**

- a) **Comunicación “axial” (del latín axis = eje):** se refiere cuando las señales están dirigidas a receptores singulares de la información (individuos).
- b) **Comunicación “reticular” (del latín rete = red):** indica que es cuando las señales están dirigidas a una multitud de posibles receptores.

**La que parte del emisor (propósito u objetivo)**

- a) **Movilizadora:** se expresa en un orden, un consejo, un pedido. Calculada para estimular una acción.

- b) **Activación:** impulsión a la acción en una dirección dada.
- c) **Interdicción:** esta no permite que determinadas acciones y prohíbe ciertos tipos de actividades indeseada.
- d) **Desestabilizaciones:** desajuste o alteración de ciertas formas autónomas de comportamiento o actividad.
- e) **Constatación (aparece en forma de noticia o comunicado):** no presupone cambio inmediato del comportamiento. Tiene lugar en diferentes sistemas de instrucción.

#### **Según los sistemas (naturaleza) de los signos empleados**

- a) **Verbal:** usa el lenguaje en calidad de sistemas de signos.
- b) **No verbal:** utiliza diferentes sistemas no verbales de signos en calidad de agregados o complementos. Se realiza mediante formas expresivas diferentes de la palabra hablada. Se le llama lenguaje mudo, del cuerpo o sin palabras.

Juega un importante papel en la comunicación, sobre todo interpersonal.

Incluye:

- a) **Cinética (Kinésica):**

**Sistema óptico – cinético de signos (movimientos corporales):** gestos, postura y posición, expresiones faciales, mímica.

- b) **Visual:** signos representados por el movimiento de ojos como complemento de la comunicación verbal.

- c) **Paralingüística o extralingüística (procedimientos cuasi-verbales):** sistemas de vocalización (calidad, diapasón y calidad de la voz), pausas, carraspeo, ritmo, llanto, risa, bostezo y suspiro.
- d) **Prosémica personal:** estudia normas de organización espacial y temporal de la comunicación.

### **Los niveles por su radio y extensión y/o complejidad**

- a) **Interpersonal (cara a cara):** es una interacción que tiene lugar en forma directa entre dos o más personas físicamente próximas y en la que se pueden utilizar los cinco sentidos y con retroalimentación inmediata.
- b) **Grupal:** es la que se establece dentro de un grupo específico como por ejemplo la familia.
- c) **Masiva:** corresponde a la sociedad global, tiene por fuente una organización formal (institucional) y como emisor un comunicador profesional, que establece una relación unidireccional y pocas veces interactiva con el receptor, que resulta ser parte de una gran audiencia, que reacciona, por lo general de manera predecible y de acuerdo a patrones.

Por otro lado, Maletzke (1970) en su libro titulado “Psicología de comunicación de masas” indica los siguientes niveles de comunicación.

### **Directa e indirecta**

- a) **Directa:** se realiza de forma directa, inmediata y sin intermediarios

- b) **Indirecta:** interlocutores separados por el tiempo o por el espacio, o por ambas cosas simultáneamente Ej.: comunicación telefónica, emisiones de televisión y radio (en vivo o diferidos).

### **Recíproca y unilateral**

- a) **Recíproca:** ambas partes intercambian continuamente sus papeles de emisor y receptor.
- b) **Unilateral:** no se intercambian los roles de comunicación

Se pueden combinar las formas de comunicación presentes en las dimensiones anteriores

- a) **Directa y recíproca:** comunicación cara cara
- b) **Directa y unilateral:** una conferencia
- c) **Indirecta y recíproca:** comunicación telefónica
- d) **Indirecta y unilateral:** comunicación masiva

### **Privada y pública**

- a) **Privada:** se dirige exclusivamente a una persona determinada o a un número limitado de personas definidos de manera inequívoca.
- b) **Pública:** el círculo de receptores no está estrechamente delimitado ni claramente definido; el mensaje llega a cualquiera que le interesa o esté en posición de obtener acceso a él.

### 2.2.2 El Lenguaje

El lenguaje, es la capacidad que tiene el ser humano para comunicar pensamientos y sentimientos. Por medio del lenguaje se puede entender el mensaje que se desea transmitir, a lo largo del tiempo se han establecido diferentes tipos de lenguaje y maneras de comunicar.

En este sentido, Raffino (2020) expresa lo siguiente: “El lenguaje es un sistema de signos, orales, escritos o gestuales, que a través de su significado y la relación permiten que las personas puedan expresarse para lograr el entendimiento con el resto” (pág. 63).

Según el sitio web biblioteca de investigaciones Biblioteca de Investigaciones (2011) lo define de la siguiente manera:

Es el medio de comunicación entre los seres humanos a través de signos, orales y escritos que poseen un significado. En un sentido más amplio, es cualquier procedimiento que sirva para comunicarse. Algunas escuelas lingüísticas entienden el lenguaje como la capacidad humana que conforma al pensamiento o a la cognición (pág. 1).

#### **Diferencia entre lenguaje y habla**

Estableciendo lo que expone Raffino (2020) en donde hace hincapié que es necesario establecer una diferencia entre los dos términos que suelen confundirse o utilizarse como sinónimo del concepto lenguaje:

- a) **Lenguaje:** la lengua hace referencia a un sistema específico de signos del que se valen las personas para comunicarse. Para que esto funcione, ese sistema debe ser retenido en la memoria de los hablantes y debe ser conocido por los individuos con los que se quiere establecer la comunicación en cuestión.

- b) **Habla:** es poner en uso aquel sistema de signos por parte de un grupo de individuos. Este término alude al acto individual y voluntario en la que se eligen los signos concretos que se necesitaran para entablar una comunicación.

### **Tipos de lenguaje**

Para Roldan (2018) expone en la página web formación y estudios establece los diferentes tipos de lenguaje, el cual los divide en dos según la naturalidad del lenguaje usado y según el elemento comunicativo o transmisión:

#### **Según la naturalidad del lenguaje usado**

- a) **lenguaje literario:** lo utilizan los escritores en sus obras literarias. Se utiliza para embellecer las palabras con expresiones vulgares dependiendo de lo que quiere expresar el autor.
- b) **Lenguaje formal:** es un lenguaje impersonal que se utiliza para fines académicos o laborales. No utiliza coloquialismos puesto que es el opuesto al lenguaje informal.
- c) **Lenguaje informal:** es lenguaje natural o popular que utilizan las personas en la interacción diaria. Vocabulario espontaneo que nace de las personas para comunicarse. Se usa de forma inconsciente y se ha aprendido desde la infancia. Está relacionado con el contexto y la cultura del individuo.
- d) **Lenguaje artificial:** con este lenguaje se expresan aspectos técnicos que suelen ser complicados dentro de entender en el lenguaje natural. Se define de forma predeterminada según las necesidades de quienes lo utilizan.

- e) **Lenguaje científico o técnico:** se utilizado por los científicos para expresar ideas y conocimientos.

### **Según el elemento comunicativo o transmisión**

- a) **Lenguaje oral o lenguaje hablado:** se utilizan sonidos de una lengua para expresar sentimientos, ideas o pensamientos. Los sonidos forman palabras y las palabras frases. Deberá tener sentido y relación con el contexto.
- b) **Lenguaje escrito:** se compone por la representación gráfica de expresiones orales. El lenguaje escrito es equivalente al lenguaje hablado pero plasmado con códigos escritos. Para que tenga sentido debe estar organizado de forma correcta.
- c) **Lenguaje icónico:** lenguaje no verbal con uso de símbolos. Los símbolos son el vocabulario y la forma gramática.
- d) **Lenguaje no verbal:** no hacen faltan las palabras y se usa de forma inconsciente. Está relacionado con gestos, formas y movimientos corporales de las personas.

Por otra parte, Raffino (2020) también determina otros tipos de lenguaje y son los siguientes:

- a) **Lenguaje de señas:** es un conjunto de gestos corporales que representan distintos signos. Este sirve para lograr la comunicación principalmente con personas que tienen reducida su capacidad auditiva.
- b) **Lenguaje de programación:** dentro del ámbito de la informática se puede hablar de lenguaje de programación, que permite a los expertos en



computación crear programas a partir del uso de reglas de sintaxis, operadores e instrucciones. Por medio de estos, el programador puede comunicarse con los distintos dispositivos de software y hardware que tenga a su alcance.

- c) **Lenguaje figurado:** el uso de palabras o expresiones cuya utilización alude a una idea diferente de la de su significado literal.
- d) **Lenguaje musical:** es el conjunto de signos que son interpretados y entendidos por personas dedicadas a la expresión artística musical.

### **Funciones de lenguaje**

En la página web concepto de lenguaje de Raffino (2020) argumenta que el lenguaje tiene seis funciones y son las siguientes:

- a) **Función referencial:** esta alude al hecho de que un individuo haga uso del lenguaje con el único fin de comunicar una determinada información, sin emitir algún juicio de valor ni tampoco con el objetivo de causar algún tipo de efecto en el receptor. Es por esto que esta función se centra en el mensaje en sí o el referente.
- b) **Función emotiva:** se centra en el emisor, quien, por medio del lenguaje, intenta transmitir algún estado de ánimo o físico.
- c) **Función apelativa:** se centra en el receptor con el objetivo de provocarle alguna reacción en particular, ya sea que se haga o deje de hacer algo.

- d) **Función fática:** se centra en el canal de comunicación y lo que se intenta, por medio del lenguaje, es comprobar que este continúe abierto para sí poder establecer o continuar con una comunicación.
- e) **Función estética:** en esta, predomina el lenguaje en sí, que es utilizado con el objetivo de crear algún tipo de belleza. Esta es la función en novelas, cuentos, etc. Aquí lo que importa del lenguaje no es su contenido, sino su forma.
- f) **Función lingüística:** centrada en el código, se utiliza la lengua para hablar de ella misma o de otra.

### 2.2.3 Gestión de comunicación

#### I. Definición

Según Villafañe (1997) la gestión de comunicación “es una actividad cuyo objeto es el control de la imagen a través de una práctica comunicativa integral y programada”. (pág. 12). En este sentido, la gestión de comunicación es una actividad en la cual se trata de facilitar la información y gestionarla de manera organizada para que exista una comunicación efectiva.

Otra aportación la da Rivero (2010) en su tesis doctoral titulada Bases teórico-metodológicas para la evaluación del sistema de comunicación en empresas cubanas y Organismos de la Administración Central del Estado (OACE) “es el conjunto de fases o etapas coordinadas para dirigir y controlar todo lo relativo a la comunicación. Debe estar integrada en la gestión global de la entidad e influye en todas las actividades que tienen lugar en la misma atendiendo a su condición de proceso que media y que a su vez es mediado” (pág. 32).

Basado en las conceptualizaciones de los autores, se extrapola que la gestión de la comunicación implica el desarrollo de acciones y procedimientos mediante los cuales se despliegan una variedad de recursos de comunicación para apoyar la labor de las organizaciones. Con el objeto de promover la comunicación entre los miembros y facilitar la integración entre las realizaciones personales y las institucionales.

### ***2.2.3.1 Comunicación Estratégica***

Una comunicación estratégica es realizar planes de comunicación, ideas, métodos; para que luego estas sean ejecutadas.

Según Maldonado (2012) “Comunicación Estratégica es la práctica que tiene como objetivo convertir el vínculo de las organizaciones con su entorno cultural, social y político en una relación armoniosa y positiva desde el punto de vista de sus intereses y objetivos”.

Según Nieves (2006) “La comunicación estratégica debe ser entendida como un proceso participativo que permitirá trazar una línea de propósitos que determina el cómo se pretende lograr los objetivos”.

### ***2.2.3.2 Estrategia de comunicación***

Una estrategia de comunicación es un plan comunicativo que se va a llevar a cabo en cualquier situación. A su vez es un proceso de comunicación efectiva en la cual busca transmitir un mensaje de manera eficaz y entendible a partir de las estrategias definidas.

Según lo expresado por Flores (2018) dice que:

La estrategia de comunicación es la herramienta que nos permite planificarnos en el tiempo de forma organizada. La sistematización o metodología empleada para este ejercicio de comunicación es variable y

cambiante, cada organización puede crear su propia metodología y sistematizarla siempre y cuando le permita de una forma integral y coherente comunicar sus objetivos en un plazo determinado (pág. 112).

Por otra parte, Salvador (2014) en su trabajo de fin de grado titulada “Comunicación estratégica VS estrategia de la comunicación” la define de la siguiente manera: “el conjunto de formas y modos comunicativos que tienen como objetivo prioritario, en base a unos recursos dados, establecer una comunicación eficaz de ideas, productos o servicios, a la par que ayudar en la toma de decisiones” (págs. 25,27).

### **I. Modelos de estrategia de comunicación**

En su trabajo de investigación de fin de grado, titulado “Comunicación Estratégica Vs Estrategia de la Comunicación” Salvador (2014) define que:

La estrategia comunicativa, parten de la determinación de una serie de situaciones, que, tras su correspondiente análisis, se busca saber hacia dónde se va a construir el escenario futuro, preparar una ruta y prever la capacidad de corregirla. Una buena estrategia plantea hacia donde se quiere llegar, que se desea lograr, cuáles son sus metas comunicativas (pág. 29).

- a) **Modelo vertical:** estrategia de comunicación transmisiva, parte de la estructura emisor, mensaje, receptor. Es unidireccional y va hacia fuera.
- b) **Modelo horizontal:** estrategia de comunicación participativa, parte de que todos son sujetos involucrados en la estrategia, la auto persuasión tiene una función determinante y va hacia dentro.

### ***2.2.3.3 Tipos de estrategias de comunicación***

Según Flores (2018) plantea dos tipos de estrategias de comunicación y estas son las internas y externas a continuación se explican en que ámbito se aplican estos tipos de estrategia:

- a) **Estrategia de comunicación interna:** las estrategias de comunicación interna están dirigidas a nuestro equipo de trabajo, estas estrategias buscan fomentar el proceso de comunicación asertiva que permita la optimización de los recursos y el encadenamiento productivo de las organizaciones.
  
- b) **Estrategia de comunicación externa:** las estrategias de comunicación externas es un grupo de acciones de comunicación destinadas a los públicos externos de una empresa, institución u organización, estas estrategias dependen mucho de los recursos a invertir por las organizaciones y contempla el uso de los medios de comunicación.

### ***2.2.3.4 Principios básicos de las estrategias de comunicación***

Según Aguado (2018) debido a las situaciones o variables que pueda tener una crisis, no existe una única estrategia, sin embargo, si se puede establecer principios básicos, de los cuales plantea tres:

- a) **Definir adecuadamente la relación con los medios de comunicación:** una relación sólida con los medios de comunicación permite mayor transparencia y conocimiento de la organización y por tanto mayor efectividad en respuesta a los rumores.

- b) **Elaborar las bases de los mensajes informativos:** definir la estructura de los mensajes, elaborar una guía de formatos para responder rápidamente, pero de forma estructurada. Establecer un argumentario completo.
- c) **Establecer una visibilidad alta de la empresa:** lograr que sea visible y entendible para que la información llegue y se entienda.

#### ***2.2.3.5 El Mensaje en la gestión estratégica***

Dentro del mundo de la comunicación existen diferentes tipos de mensajes e información en la cual es transmitida, a su vez que el mensaje forma parte de la gestión estratégica, porque al emitir un mensaje adecuado puede cambiar de forma positiva lo que sucede en alguna organización o institución.

Según Sarzosa (2011) en su tesis de grado estrategias de comunicación interna para la difusión de información institucional en tecna del Ecuador expresa que el mensaje se lo puede clasificar en negativo, sensible, complejo y persuasivo. Es por ello que Marin (1997) señala que “los mensajes sensibles son aquellos que provocan una reacción emocional del receptor, frente a otros mensajes en que la respuesta esperada es más intelectual” (pág. 116). En otro contexto, el autor señala que los mensajes negativos son “este tipo de mensajes tienden a esconderse en el anonimato de los medios” (1997, pág. 112)

Para este tipo de mensajes es importante transmitirlos de manera directa para así se pueda resolver alguna inquietud o duda. A diferencia de los mensajes positivos estos prevalecen en el medio por dar un buen impacto. En este sentido, Marin (1997) expone que “en el caso de los mensajes complejos, es la amplitud y precisión de la información que pueda manejarse” (pág. 117). Conjuntamente hace hincapié a que los mensajes persuasivos son “aquellos

mensajes de los cuales se espera una reacción en el momento en que son receptados por los colaboradores, se puede determinar que la forma más óptima de transmitirlos es buscando medios efectivos y de confianza para el envío del mensaje” (Marin, L, 1997, pág. 127).

#### **2.2.4 Comunicar Vs Informar**

Según la Real Academia Española (2019) comunicar es “transmitir señales mediante un código común al emisor y al receptor”. Sin embargo, la información es “enterar o dar noticia de algo” (pág. 1). Asimismo, la palabra comunicar deriva del latín *communicare*, que significa “compartir algo, poner en común” (Galán, 2018, pág. 2). Esto conlleva que la persona o público al que te dirijas tenga algo que compartir contigo y quiera hacerlo

En lo que refiere al termino informar, se conoce que información sirve de materia prima a la comunicación, que debe saber pulirla para convertirla en un preciado diamante que seduzca a los grupos de interés de una empresa u organización (Galán, 2018, pág. 2). Es decir, que, la información forme parte del proceso comunicativo.

En este orden de ideas, se visualizan las diferencias muy notables, siendo la comunicación o la acción de comunicar se compone de un elemento doble, en donde existe un intercambio o transmisión de un algo, siendo este un mensaje que busca de alguna forma repercutir en la mente de una población explícita. Por su parte informar se encuentra vinculada como el contenido que forma parte de un mensaje, sin embargo, en este no es sustancial la interacción entre dos elementos humanos, por lo que se considera parte complementaria de la comunicación.

##### **2.2.4.1 *Herramientas de la comunicación estratégica***

Entre las herramientas de comunicación interna más utilizadas están las TIC13, boletines, manuales de acogida, tableros de anuncio, reuniones, convenciones, reuniones y desayunos

de trabajo, buzones de sugerencias, celebraciones, monitores de TV, jornadas de puertas abiertas, audiovisuales corporativos, etc. (Blanco, 2014). Asimismo, se infiere en que la comunicación externa se ejerce a través de aliados como los medios de comunicación y el periodismo, a través de actividades y eventos, utilizando las herramientas de las Relaciones Públicas y el Lobby, o también, de la Publicidad y el Marketing, en la medida que los recursos económicos permitan esto último.

Tomando en consideración aquello, entre las herramientas, que suelen acompañar a la comunicación estratégica, y ayudan a optimar la comunicación corporativa y la llevan a otro nivel, con el fin de lograr una integración de todo el equipo de trabajo, así lo manifiesta Díaz (2015) y señala las siguientes:

- a) Videoconferencias: A través de plataformas como Zoom se pueden conectar dos o más personas fácilmente con video y audio en HD, compartir contenido y colaborar conjuntamente desde un computador o un dispositivo móvil. Además, esta modalidad evita el transporte, ahorra tiempo, combustible y dinero.
- b) Cartelera Digital: Son un excelente canal de comunicación, pues permiten crear contenido de calidad y dinámico de acuerdo a campañas estratégicas de comunicación y simplemente con un solo clic se puede monitorear y controlar la red de pantallas para garantizar el buen funcionamiento.
- c) Intranet Corporativa: Red interna que proyecta la información valiosa y útil para los colaboradores en términos de: información de interés general, información de prevención, información de novedades, actualización de procedimientos, fechas importantes, campañas internas, mensajes de la dirección o presidencia, entre otros.



También podemos encontrar otras herramientas entre digitales y analógicas que mantienen a la empresa comunicada y en correcto funcionamiento como:

- d) Email interno: Por excelencia, es la herramienta más usada para conectar a todos los colaboradores e informar sobre las novedades de la compañía, procesos, novedades, status, etc.
- e) Cartelera de corcho, papel o acetato: Medio muy utilizado por las empresas tanto en áreas operativas como de gestión administrativa buscando mantener informados a los colaboradores de: memorandos, noticias, cumpleaños, entre otros acontecimientos relevantes para aquellos que circulan por la zona en la que está ubicada.

#### **2.2.4.2 Imagen**

Es la imagen e identidad, la etiqueta individual que se lleva en cada uno de los observantes, y que, en la mayoría de los casos, una vez etiquetada es difícil de retirar. Cuando se solicita dar coherencia a la gerencia estratégica de una buena imagen, es esencial actuar sobre la cultura de la institución, es allí donde están las raíces de las actitudes, conductas y actuaciones. Siendo la institución el dintorno es el origen del contorno, es la parte invisible dentro de la institución que organiza valores, normas, conducta, aptitud, acciones, pensamientos que encuadran la cultura y reflejan a través del contorno lo que se conoce como cultura organizacional de la institución (Cardozo & Vásquez, 2014).

Para Capriotti (1999) la Imagen, “se relaciona con la percepción que el receptor tiene de una organización. Es decir, las personas crean en su propia mente, una imagen acerca de una organización, de una marca, de una persona, actividad u objeto. Esta imagen tendrá una valorización positiva o negativa, que se traduce en la reputación” (pág. 35)

En otras palabras, una organización siempre ha de tener una identidad propia que proyecta en la comunidad en la que está inmersa y con la cual se interrelaciona. Esta comunidad está conformada por personas que se harán una imagen respecto de esta organización y sus acciones, la que ha de ser positiva o negativa (reputación). Es por ello que la imagen de una empresa es la representación mental de un estereotipo de la organización que los *stakeholders* y se forman como consecuencia de la interpretación de la información sobre la organización. A diferencia de ella, la Imagen Corporativa se relaciona con lo que la organización quiere proyectar y que no necesariamente es la imagen que recibe el público (que siempre está asociada a una reputación positiva o negativa).

#### **2.2.4.3 Reputación**

Una de las funciones de la comunicación interna es la elaboración y afianzamiento de la reputación corporativa, siendo está definida por Costa (2007) como “el conjunto de percepciones que tienen sobre la empresa los diversos grupos de interés con los que se relaciona, tanto internos como externos, es evidente entonces que para alcanzar una reputación exitosa la gestión de comunicación interna es clave” (pág. 1).

Es por ello que, la organización debe comunicarse en primera instancia con sus principales colaboradores, con el recurso humano con el que cuenta, antes de que el mundo exterior involucre e influya de algún modo en sus conductas. La comunicación solidifica, fortalece, infunde confianza, en efecto, la comunicación tanto con el mundo exterior como con el interior de la organización, es por ello que se caracteriza por ser clave para construir una clara y sostenible percepción de quién es, qué hace y qué no hace como ciudadano corporativo, bosquejando un sistema flexible y dinámico que interactúa con el entorno y se mantiene de él. (Cardozo & Vásquez, 2014, págs. 72,73)

Basado en ello, un adecuado o exitoso programa de reputación, que es planificado de forma idónea, puede disminuir las amenazas y convertir las debilidades corporativas en fortalezas. Es decir, que se considera una epifanía que las instituciones no valen por lo que ellas dicen que valen, sino por lo que opina el público externo, y son muchas las apreciaciones que estipulan ese valor, mismos que se encuentra en la mente de sus públicos objetivos.

De acuerdo, con lo antes mencionado, la reputación es muy valiosa para las instituciones y tener una exitosa reputación significa ser parte de un grupo de instituciones que protegen su imagen y, por ende, están inmersas dentro de un sistema de comunicación estratégica que les asiste las herramientas necesarias para tener el éxito y credibilidad requerida para sobrevivir entre tanta incertidumbre.

### **2.2.5 Comunicación de crisis**

Según lo expresado en el Manual de Comunicación y Gestión de Crisis del (Instituto Colombiano y Gestión de Crisis , 2013) “la comunicación constituye uno de los procesos más intrincados de la comunicación humana y en momentos coyunturales adquiere todavía mayor complejidad y relevancia, multiplicando el poder de quienes acuden a ella para manejarla” (pág. 10).

Esto quiere decir que la comunicación cumple un rol importante en todo ámbito, sin ella no se pudiera llegar a obtener resultados positivos. Sin embargo, al momento de ejercer la comunicación se debe emplear un lenguaje oral y corporal adecuado para que el mensaje que desea transmitir sea entendible para una sociedad.

Al momento de comunicar en situaciones de crisis se debe de tener en cuenta cuales son los temas de interés y la vulnerabilidad de una población porque esta puede crear

sensibilidad, además que puede empeorar la situación, por esta razón es útil identificar los temas en común que manejan las audiencias, para esto es necesario emplear un lenguaje universal, claro y preciso.

#### **2.2.5.1 Crisis**

Conceptualizando el término crisis, Gómez, (2006) define la palabra crisis como “Toda situación determinante que pone en conflicto la imagen corporativa de la empresa. Conflicto generado de sorpresa y a su interior. Es un hecho trascendente e importante para las audiencias objetivo”. (pág. 56). Mientras que Moreno (2011) se refiere a la crisis como “momentos o periodos decisivos y graves de una persona, un negocio, un sistema político” (pág. 1)

En este orden de idea, las crisis son eventos negativos de muy alto impacto, capaces de afectar significativamente el valor de una organización e incluso aniquilarla.

#### **2.2.5.2 Características de una crisis**

Las características de las crisis comunicacionales establecidas por Cusot (2011) son:

- a) No se escoge cuando se producen.
- b) Generalmente las organizaciones o gobiernos no están preparados.
- c) Ponen en riesgo la credibilidad y estabilidad del candidato o funcionario.
- d) Ponen en riesgo fundamentalmente la gobernabilidad.
- e) Los ritmos en política son totalmente distintos a los de la empresa.
- f) Pueden ser por errores cometidos en el ejercicio de las funciones.
- g) Existen del tipo de descubrimientos o publicación de eventos pasados.
- h) Pueden darse por declaraciones del candidato/ mandatario o alguien cercano.

- i) Con la masificación de la información en ocasiones es casi imposible dar con el origen.

Al analizar el escenario del Paro Nacional de octubre de 2019 se concluye que se cumplen las características establecidas por Cusot (2011), porque el equipo del Gobierno Nacional no analizó los posibles escenarios de crisis y no contaban con un manual para mitigarlos, en el caso de presentarse.

La imagen y reputación del Gobierno Central se vio afectada por los disturbios, saqueos, movilizaciones, protestas ante el desacuerdo del Decreto 883. Además, se evidenció que no hubo una gestión de comunicación adecuada con el público objetivo, previo a la promulgación del decreto.

#### ***2.2.5.3 Tipos de crisis***

Los tipos de crisis son dos, en base a ello, Moreno (2011) las define de la siguiente manera:

- a) **Directas:** las que son generadas por acciones realizadas por nosotros directamente en este caso el candidato o funcionario.
- b) **Indirectas:** aquellas que son productos de la acción de terceros “ceranos”, el partido, el gobernante si somos oficialistas.

#### ***2.2.5.4 Fases de una crisis***

Según la apreciación de Moreno (2011) existen cinco fases para una crisis las cuales son:

- a) **Detención de señales:** en esta primera fase se detecta la crisis y en esta etapa se analiza el impacto o magnitud que va a tener el mismo ante una población que está en desacuerdo, ante esto no se obtiene las respuestas necesarias para enfrentar

la crisis como tal. También la fuga de información determina que la situación puede ser complicada.

- b) **Medidas de preparación:** en esta fase se considera importante que se emplee la ayuda de voceros para que informen o comuniquen las medidas a tomar. También se debe tener en cuenta que el vocero debe estar altamente capacitado, preparado y contar con la información suficiente para llevar a cabo esta situación, en esta etapa ya se tiene que haber identificado la magnitud de los daños.
- c) **Limitación de daños:** en esta etapa es importante considerar o examinar con imparcialidad lo que generó o impulsó a que dicha crisis se provocara, una de las medias a tomar en el caso que sea necesario de prescindir de cierto personal de campaña o gobierno es un buen paso a dar. También a esto se suma que se debe crear un comité de crisis y este debe manejar y tomar las decisiones.
- d) **Recuperación:** una vez que pasa lo más terrible de la crisis, la mejor manera para recuperarse de esta situación es saber sobre llevar la situación y tomar medidas o decisiones que no con lleven a recaer de nuevo a una crisis.
- e) **Aprendizaje:** esta última etapa es un análisis de todo lo que sucedió en dicha crisis y tener en cuenta las cosas que se deben y no se deben de hacer.

#### ***2.2.5.5 Pasos para enfrentar una crisis***

Conjuntamente Moreno (2011) hace hincapié a que los pasos que se pueden realizar para enfrentar una crisis

- a) Identificar la verdadera magnitud.
- b) Creación de comité de crisis para hacerle frente.

- c) Monopolización de la información.
- d) Determinar la necesidad de vocería.
- e) Designación de/l vocero/s que respondan.
- f) Entrenamiento de vocero/s.
- g) Mantener una sola línea de acción.
- h) No darle más importancia que la requerida a lo que no lo amerite.
- i) Determinar si es necesaria la confrontación directa.

Cada uno de estos pasos hace que una comunicación en tiempos de crisis se pueda afrontar de una mejor manera. Lo que sucedió en el paro nacional del 2019 se pudo evidenciar el uso de estos pasos, que al pasar los días la situación fue mermando, hasta que la calma volvió al país.

#### ***2.2.5.6 Etapas de una crisis***

Desde su perspectiva Jiménez (2013) propone tres etapas que están centrado en las fases de una crisis, estas etapas son la etapa de la prevención, la etapa de la reacción y la etapa de la recuperación.

- a) **Etapa de la prevención:** en esta etapa de prevención es importante identificar las posibles amenazas que puedan empeorar la crisis, recolectar información sobre crisis anteriores, una vez establecida o recopilada esta información se puede definir la manera en la que se realizará el plan operativo. En este proceso se establece quienes van a conformar en comité de crisis, el o los voceros que se necesitan durante la crisis, definir los mensajes que se desean transmitir.

- b) **Etapa de reacción:** aquí es cuando la crisis ya es de conocimiento público y los medios de comunicación hacen noticia de dicha información, aquí se empieza a valorar el impacto que tendrá y se aplica las estrategias comunicacionales previamente establecidas, es aquí cuando el o los voceros se hacen presente para enfrentar o comunicar la situación ante la opinión pública, los comunicados que se envíen a los medios de comunicación es un complemento de la vocería.
- c) **Etapa de recuperación:** esto da significado que la crisis ya ha pasado y es necesario analizar los aciertos y errores que ha tenido el plan de comunicación.



**Figura 6** Esquematización de etapas de una crisis

**Fuente:** Elaboración propia en base a los aportes del autor (Jiménez, 2013)

**Elaborado por:** Angulo J. (2020)



### **2.2.5.7 Modelo de gestión de comunicación de crisis**

En su tesis doctoral titulada “La comunicación empresarial en situaciones de crisis” Jiménez (2013) hace una recopilación de diferentes autores sobre gestión de crisis de comunicación.

#### **1. El modelo cebolla (model onion) de Pauchant y Mitroff**

Se denomina así debido a que está constituido por capas concéntricas, conformando cada una de ellas un nivel diferente.

##### **a) Carácter de los individuos**

En este nivel se comprenden las respuestas emocionales formadas por los directivos de la empresa Mitroff, (1997), es decir, los mecanismos de defensa que se implementan desde la propia empresa para hacer frente a la crisis. Los autores creen que la empresa que está preparada para la crisis siempre actuará con responsabilidad, lo cual no ocurre con la empresa que no lo está, tendiendo a culpabilizar a otros por la situación crítica acontecida.

##### **b) Cultura Organizacional**

En este nivel se sitúa la cultura de la empresa, es decir, sus valores y creencias. Dependiendo de cuál sea su cultura, de cómo esté afianzada la idea de que no estamos exentos de padecer una crisis, condicionará la respuesta y la forma de actuar en momentos de crisis. Pauchant y Mitroff encuentran una serie de racionalizaciones que a menudo representan un obstáculo en la preparación de gestión de crisis. Estas racionalidades son del tipo “si ocurre una crisis, nuestro tamaño nos protegerá” o “las crisis son únicas, por tanto, no sirve de nada estar preparados”.

### **c) La estructura organizativa**

En el tercer nivel encontramos la infraestructura de una organización, comprendiendo su organigrama, y la tecnología que se utiliza en los procesos de producción o gestión de las empresas. El comité de crisis se ubica en este nivel.

### **d) La estrategia de la organización**

Se incluyen aquí todos los mecanismos, planes y procedimientos necesarios para la gestión de crisis. Mitroff señala cinco fases en la gestión de crisis:

- Fase de detección de señales
- Fase de preparación/prevención
- Fase de contención/limitación de daños
- Fase de recuperación
- Fase de aprendizaje

## **2. Modelo de Relaciones Públicas de Crisis (Model of Crisis Public Relations) de Marra (1998)**

Este modelo señala que “la habilidad de comunicar rápida y eficazmente es un claro e importante componente de éxito en la gestión eficaz de la crisis” (Marra, 1998).

Marra utiliza la casuística para romper con la idea de que para gestionar con eficiencia una crisis es necesario poseer un plan de crisis. Pone como ejemplo, entre otros casos, a la NASA con la explosión del Challenger, como una organización que, aunque poseía un plan de crisis, la situación fue mal gestionada. Y en contrapartida, casos como el del Tylenol, de la empresa Jonson & Jonson, que, sin contar con un plan de crisis, se consideró y se considera, como un caso ejemplar de cómo gestionar una crisis. El mencionado autor

atribuye el éxito de la gestión de crisis a la cultura comunicacional de la empresa y a la excelencia en las relaciones públicas. Es por ello que considera que la autonomía del departamento o área de las relaciones públicas es la clave para la correcta gestión de crisis en las empresas.

### **3. El modelo de crisis evitables y no evitables de González (1998)**

El modelo de crisis evitables y no evitables González (1998) establece que el modelo de gestión de comunicación de crisis que desglosa en dos figuras. La primera aborda el proceso ideal de gestión de crisis en aquellas situaciones que se consideran evitables mediante la intervención oportuna por parte de la organización (modelo para la gestión de crisis evitables). La segunda figura ilustra aquellas situaciones que no son evitables, y donde la acción del hombre ha de limitarse a contener o minimizar las consecuencias negativas que una crisis puede producir en una empresa, como pudiera ocurrir en el caso de desastres naturales (modelo para la gestión de crisis no evitables o accidentales). En ambos modelos se establecen las actividades que deben desarrollarse tanto en la etapa proactiva como en la reactiva. Una de las diferencias que se muestran la encontramos en el modelo de crisis evitables, pues se introduce la gestión de conflictos potenciales, mientras que en el modelo de crisis accidentales se comienza por la etapa de vigilancia-planificación.

En el modelo de crisis evitables las fases de crisis y postcrisis pueden evitarse en aquellas situaciones en donde la actuación es correcta y oportuna, sin que existan agentes externos fuera de control o influencia de la organización. En las crisis no evitables, las fases de crisis y postcrisis son etapas ineludibles por las que la empresa pasa obligatoriamente.

#### **4. El modelo C.I.C.L.E (Calidad, Investigación, Control, Legislación, Ética) De Saura (2005)**

De los modelos estudiados ninguno hasta el momento había propuesto un modelo específico para un sector concreto. Saura, después de analizar las crisis más graves sufridas por el sector español de alimentación y bebidas, y su gestión de comunicación de crisis durante el periodo 1990-2000, nos presenta su propuesta de modelo de gestión de comunicación de crisis basado en el sector de alimentación y bebidas. El Modelo CICLE se fundamenta en cinco pilares básicos: calidad, investigación, control, legislación y ética. A estos cinco elementos el modelo debe su nombre, que en palabras de Saura (2005) los “aplicados de forma efectiva llevarán a una correcta gestión de la comunicación de crisis en el sector. Los elementos del modelo están relacionados dentro del sector” (pág. 12)

##### **2.2.6 Manual de crisis**

Un manual de crisis es un documento importante donde se escriben los pasos o medidas a seguir en caso de que se llegue a presentar un problema donde se requiera utilizarlo, el manual de crisis debe ser conocido por las personas que se van a involucrar al momento de enfrentar una crisis.

Según Mendinueta (2014) en su blog Qué es un manual de crisis y para qué sirve explica que un manual de crisis: “Es la hoja ruta clave para la gestión de la comunicación con metodología, rigor y profesionalidad, ya que contiene las indicaciones necesarias y procedimientos recomendados a seguir a la hora de enfrentarse a situaciones problemáticas, llamadas de “crisis”. (pág. 1).

Por otra parte, Estratego (2017) define al manual de crisis de la siguiente manera:

Es como un mapa, una hoja de ruta que nos indica sobre todo por donde no debemos pisar. Al mismo tiempo, es todo un plan estratégico de comunicación interna en el que se incluyen todos los pasos a seguir de situaciones de crisis dentro de la empresa (pág. 1)

#### ***2.2.6.1 Características de un manual de crisis***

En su blog Mendinueta (2014) señala qué es un manual de crisis y para qué sirve detalla las características que tiene un manual de crisis:

- a) **Confidencialidad:** es un documento confidencial y de uso exclusivo para las personas asignadas con acceso a su contenido. Hay partes que son de uso privado para el equipo directivo, y algo de su contenido se comparte con otras personas de la organización para que estén al tanto.
- b) **Utilidad:** es un documento práctico, ante todo debe ser muy útil y presentado con claridad para ser entendido. No es teórico ni para estar olvidado en un cajón o almacenado en el ordenador. Es una herramienta que debe ser de utilidad en la toma de decisiones y llegado el caso, cuando así lo decida el comité de crisis, para su aplicación inmediata. Por ello, es importante que esté actualizado.
- c) **Único:** cada manual es único e intransferible a otra empresa, ya que se realiza teniendo en cuenta la cultura y valores corporativos de esta y de su idiosincrasia.
- d) **Riesgos:** debe recoger todo los escenarios posibles y previsibles de conflicto y su clasificación por tipología y grado de importancia. Hay que tener

presente que lo que puede ser considerado grave para la empresa puede no serlo.

- e) **Metodología:** recoge el método, lo que se debe hacer, los protocolos de actuación, comunicación e información y las estrategias más adecuadas a seguir en función de los escenarios y supuestos riesgos según su clasificación e importancia.

#### ***2.2.6.2 Elementos del manual de crisis***

El diseño de un manual de crisis es imprescindible en toda empresa, institución o corporación por esta razón EstrateGo (2017) indica cuales son los elementos que debe tener un manual de crisis:

- a) **Definición de objetivos:** todo plan anticrisis ha de establecer que riesgos está dispuesta a correr una empresa para superar un momento problemático y lograr sus objetivos finales. Con la definición de las metas empresariales ha de ir desarrollado un plan de problemas colaterales que puedan ir surgiendo mientras se camina hacia dichos objetivos, así como sus posibles soluciones ante ellos.
  
- b) **Distinguir entre crisis evitables y crisis inevitables:** esto es muy útil para gestionar tanto los recursos humanos y económicos de una compañía. Hay crisis que se pueden evitar poniendo en marcha los protocolos de actuación necesarios y, otras, que no se puede hacer para evitarlas. En estos casos, las acciones han de orientarse a la superación de la crisis una vez que esta se produzca.

- c) **Información de calidad:** para anticiparnos a la crisis denominada como evitables es importante ofrecer a la empresa toda la información necesaria departamento a departamento. Muchos de los problemas empresariales surgen por falta de información y comunicación proactiva interna. La crisis no ha de depender de una sola persona sino de un equipo especializado.

## **2.2.7 Vocería**

### **2.2.7.1 ¿Qué es una vocería?**

La vocería se utiliza en todo ámbito ya sea institucional, corporativo o empresarial y no solo en momentos de crisis, también se la puede emplear en el lanzamiento de algún producto, para comunicar una nueva ley, entre otras circunstancias. Por lo tanto, se ha convertido en una herramienta importante al momento de comunicar.

Sin embargo, Silva (2017) indica que: “la vocería es el resultado de una combinación de ciencia y arte de comunicar, pues en sí misma, es una herramienta clave en el marco de toda estrategia comunicacional empresarial (pág. 7).

Por otra parte, Abache (2014) explica que: “Es una efectiva herramienta para mejorar las habilidades comunicacionales y aprender técnicas que aseguran una comunicación efectiva. Entregando los mensajes corporativos de manera que se ajusten a las necesidades tanto de los medios como de las audiencias” (pág. 32)

### **2.2.7.2 ¿Qué es una vocería comunicacional?**

Conceptualizando, el autor Quintero (2012) indica que:

Una vocería comunicacional es una de las sub-arquitecturas comunicacionales de la cual se sirve la organización para manejar ciertas situaciones a nivel comunicacional. Esta a su vez debe estar limitada por una

política de comunicación, con la cual guiarse para la construcción de uno o más mensajes claves que definan la postura de la organización. Puede estar conformado por una o más voceros (pág. 45).

### ***2.2.7.3 Objetivos de la vocería***

Según lo planteado por Quintero (2012) indica que existen cinco objetivos de la vocería los cuales son:

- a) **Definir:** el proceso de vocería comienza con la definición de los mensajes claves que la organización quiere transmitir, los que son vertidos por el vocero a los medios de comunicación con la finalidad de generar una opinión pública favorable.
- b) **Orientar:** explicar hacia dónde vamos y como se lo va a lograr, por lo tanto, se deberá promover visión, misión y valores, y a su vez aclarar el impacto del entorno sobre la empresa.
- c) **Informar:** dar a conocer cuáles son las iniciativas y proyectos claves de la empresa, sus avances y logro, también se debe reflejar las actividades y eventos de todas las áreas de la organización. Por último, divulgar periódicamente resultados relevantes de la operación.
- d) **Motivar:** se debe reconocer los logros individuales, en equipo y regiones, también se debe promover el trabajo en equipo. A su vez propiciar una mayor comunicación, por lo tanto, se deben generar mensajes asociados al sentido de pertenencia y compromiso con la organización.
- e) **Escuchar:** en este objetivo se promueve el feedback a través de los canales directos y bidireccionales de comunicación, además de investigar las



percepciones de las audiencias sobre los temas claves y generar respuestas efectivas, a su vez auspiciar el entendimiento mutuo de necesidades e inquietudes y la generación de ideas. Por último, conocer el impacto de medios y mensajes comunicacionales en los públicos.

Sin embargo, Abache (2014) de una forma muy breve indica los objetivos de la vocería

El objetivo de la vocería es preparar a los voceros para comunicar efectivamente sus mensajes, considerando el tipo de medio con el que realiza el encuentro y los mensajes que desea entregar a la audiencia. Cuando se produce una situación de crisis mediática, obliga a las instituciones públicas y privadas a responder oportuna y eficazmente para evitar pánicos colectivos. He ahí su importancia (pág. 45).

#### ***2.2.7.4 Características de la vocería***

En este sentido, Quintero (2012) explica las características de una vocería, estas son las siguientes:

- a) Una vocería se encuentra regulada por las políticas comunicacionales vigentes de la organización.
- b) Una vocería puede estar compuesto por uno o más voceros, formales e informales, especializados o eventuales.
- c) Los miembros de las vocerías deben estar entrenados en:
- d) Relacionarse efectivamente con los medios de comunicación y con el público.
- e) Comunicación no verbal.

- f) Debe representar a la autoridad política de la organización, por lo cual debe aportar credibilidad.
- g) Debe estar preparada para enfrentar situaciones de crisis.

#### ***2.2.7.5 Tipos de vocería***

Existen cuatro tipos de vocería Abache (2014) las describe de la siguiente manera:

- a) **Vocería no-oficial:** es el conformado por los miembros de la organización como un todo, aquellos que se comunican de forma cotidiana con audiencias como los familiares, amigos, vecinos, colegas, funcionarios públicos, etc.
- b) **Vocería oficial:** es aquel a quien la organización le establece la responsabilidad de transmitir mensajes corporativos frente audiencias tales como los medios de comunicación, organismos gubernamentales y no gubernamentales, los accionistas, instancias internacionales, etc.
- c) **Vocería eventual o especializada:** es la acción que ocurre cuando, frente a ciertos hechos específicos el vocero es altamente especializado en el tema que se está tratando.
- d) **Vocería local o descentralizada:** es referente al ejercicio de la vocería en jurisdicción específica.

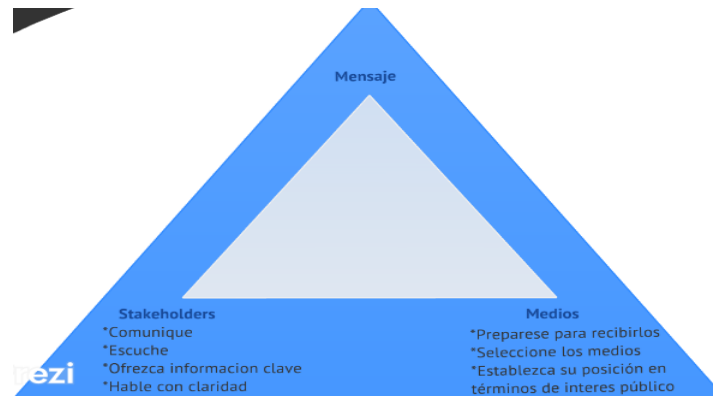
#### ***2.2.7.6 Estructura de la vocería***

En el mismo orden de ideas, Abache (2014) establece una estructura de vocería y lo hace de la siguiente manera:

- a) **Comunicación verbal:** se refiere al uso de la palabra para construir un mensaje, básicamente es comunicación escrita y oral.

- b) **Comunicación no verbal:** está condicionada por la tonalidad, modulación, velocidad, volumen y emocionalidad de la voz.

Mientras tanto, Quintero (2012) propone otra estructura de la vocería y es la siguiente:



**Figura 7** Estructura de una vocería

**Fuente:** Tomado de (Quintero, 2012)

#### 2.2.7.7 Funciones de una vocería

Las funciones de una vocería son cinco y Quintero (2012) las explica de la siguiente manera:

- Elaborar los mensajes claves relacionados con el caso a tratar.
- Hacer frente a los medios de comunicación, de acuerdo a los lineamientos previamente establecidos por la organización.
- Es el nexo entre la organización y los medios masivos de comunicación y grupos especiales.
- Da a conocer a la comunidad en general, la postura de la organización que representa ante determinados tópicos.

- e) Proporcionar a los directivos la información que necesitan conocer para la toma de decisiones o realización de ciertas actividades.

## **2.2.8 Voceros**

### **2.2.8.1 ¿Qué es un vocero?**

Los voceros son las voces oficiales de las instituciones, cuyo deber es hablar ante la prensa o público y transmitir los mensajes que dicha institución, empresa o corporación desea que se comunique.

En su proyecto de investigación titulada “Manual de vocería” Haro, (2013) expresa que:

El vocero, también conocido como portavoz, es el responsable de dirigirse los medios de comunicación, y a través de ellos a la sociedad en general. Es habitual que el vocero interactúe con los periodistas con el objetivo de garantizar que el mensaje institucional sea transmitido correcta y oportunamente (pág. 221).

Por otra parte, Arceo (2012) indica que: “Los portavoces son los encargados de verbalizar las relaciones con los públicos y ponerlos en los escenarios de ejecución más apropiados para los intereses concretos de las organizaciones” (pág. 21).

### **2.2.8.2 Características de un vocero**

El vocero debe tener ciertas características al momento de impartir algún mensaje ante los medios de comunicación o una sociedad en general, por esta razón el Colegio Profesional de Psicólogos de Costa Rica (2017) indica las características que debe tener un vocero:

- a) **Credibilidad:** no dejar espacio al cuestionamiento o la descalificación, el vocero debe reflejar la solidez y el liderazgo del colegio. Debe ser capaz de colocar el mensaje que se desea transmitir.

- b) **Seguridad:** independientemente de la situación, de las presiones o de sus sentimientos, el vocero debe demostrar seguridad en el control que mantenga de la situación. Debe permanecer ecuánime ante las provocaciones externas.
- c) **Conocimiento:** la preparación y experiencia en el eje temático es primordial, le permitirá prever el tipo de preguntas que le harán, o bien el estudiar porqué de la situación en caso de hechos o noticias del entorno social. debe tener la capacidad de defender puntos específicos.
- d) **Disponibilidad:** es importante que los voceros entiendan las implicaciones de serlo, tanto en la disponibilidad de su tiempo para la atención de medios, como también los distintos métodos el abordaje de los temas que en la mayoría de casos no poseerán conocimientos de las estructura y tipo de preguntas a las que se someterán.
- e) **Alineamiento:** la información que el vocero entregue a los distintos medios debe concordar y ser coherente con la postura ante el eje temático.
- f) **Capacidad de actuar ante una crisis:** el vocero debe tener la habilidad de evaluar los riesgos que puedan provocar una crisis. Ha de tener habilidades de manejarla cuando esta se produzca y una vez separada, establecer las medidas preventivas para que no vuelva a ocurrir.

### ***2.2.8.3 Funciones de un vocero***

Las funciones de un vocero no es solo estar presente en los momentos en donde se presenta una crisis o ser parte de una estrategia comunicacional. El vocero es la parte integra de la empresa, corporación o institución Haro (2013) indica cuales son las funciones de un vocero:

- a) El vocero es el nexo entre la organización y los medios masivos de comunicación y/o grupos especiales.
- b) Da a conocer a la comunidad en general la postura de la organización que representa ante determinados tópicos.
- c) Proporciona a los directivos de su organización la retroalimentación y el “pulso de los medios” que necesitan conocer para la toma de decisiones o realización de ciertas actividades.
- d) Cuenta con un alto nivel de información de los acontecimientos “del día” y es capaz de reaccionar institucionalmente emitiendo una postura sobre ellos.
- e) Recibe las precisiones de otros grupos, entre ellos de los medios masivos para reaccionar de determinada manera o para manifestarse en pro o en contra de determinada postura.

#### ***2.2.8.4 Responsabilidades de un vocero***

El vocero tiene que asumir responsabilidades al momento de dirigirse ante un público o medios de comunicación Abache (2014) indica las responsabilidades que debe tener un vocero:

- a) Conocimiento profundo de los mensajes, su utilización y los objetivos de estos, en cuanto al manejo de la reputación e imagen institucional de la organización.
- b) Debe tener la capacidad para no involucrarse con opiniones o posiciones sobre factores políticos o públicos que vayan en contra del ámbito de acción de organización.

- c) Debe tener presente que sus actitudes frente a los medios de comunicación benefician o perjudican la reputación e imagen de la organización.

## **2.2.9 Audiencias**

### **2.2.9.1 ¿Qué son las audiencias?**

Las audiencias son el grupo de personas que escuchan algún tipo de mensaje, por canales diferentes, ya sea en una exposición, conferencia, medios de comunicación o discurso. Estas audiencias tienen la libertad de interpretar el mensaje según sus ideales. Es por ello que, Santiago (2016) define a las audiencias de la siguiente manera: “Las audiencias son sujetos capaces de tomar distancia de los medios y sus mensajes, pero también sujetos ansiosos de encontrar en ello lo espectacular, lo novedoso, lo insólito” (pág. 4).

### **2.2.9.2 Historia de la audiencia**

El sitio web timelines (2017) realizó un breve resumen de la evolución histórica de la audiencia, con la perspectiva de diversos autores a lo largo de los años.

- a) **En la época romana (100 A.C):** en las ciudades romanas ya existía audiencias que iban a los espectáculos. Sin embargo no eran estudiadas por nadie.
- b) **Aparición del libro (7 junio, 1500):** en esta época aparecen las audiencias de los medios escritos.
- c) **Teoría lineal de las audiencias (10 julio, 1920):** las audiencias tienen un consumo pasivo e imitador.
- d) **Teoría de la aguja hipodérmica (17 julio, 1920):** el autor principal de esta teoría es Harold Laswell indica que, el mensaje que se puede crear está fuerte que se puede inyectar en el usuario.

- e) **Escuela de Frankfurt (8 julio, 1923):** para ellos cualquier doctrina debía someterse a la crítica. La sociedad moderna solo podría mejorar con un cambio radical de teoría de la práctica. La tecnología no era una solución.
- f) **Teoría de los medios poderosos (4 abril, 1930):** en esta teoría la audiencia no juega ningún papel importante dentro de los considerados medios poderosos.
- g) **Teoría crítica (5 diciembre, 1937):** el autor de esta teoría es Max Horkheimer es la recopilación de críticas de varios autores basados en un modelo de racionalidad confía a la razón la principal tarea de concordar fines y medios.
- h) **Teoría del efecto limitado (7 mayo, 1940):** Paul Lazarsfeld explica el contexto social del receptor son efectos de los mensajes de los medios, los cuales ya no son tan poderosos y no son la causa fundamental en los cambios de la audiencia.
- i) **Sobre el conductismo (12 noviembre, 1940):** el conductismo deja de ser considerado un marco teórico para abordar la influencia mediática.
- j) **Teoría de la disonancia cognitiva (3 marzo, 1957):** su autor León Festinger dice que la audiencia tiene un cierto grado de coherencia interna y que se ve alterado por un mensaje mediático y este prefiere mantener el equilibrio rechazando la información que contradice lo que piensa o interpretarla a su convivencia.



- k) El redescubrimiento de los medios poderosos (21 noviembre, 1965):** regresa a la época de los 30'S, pero no como todo poderoso. Esta vez los medios influyen a la audiencia en sus opiniones y emociones.
- l) Teoría de la influencia negociada de los medios (3 febrero, 1969):** sus autores Elihu Katz y Paul Lazarsfeld dicen que aumenta el poder de la audiencia; este decide el uso y la importancia que le dará a la información. Siempre influye la ideología de la audiencia, pero no para generar un cambio drástico.
- m) Teoría de los usos y gratificaciones (7 agosto, 1970):** los principales autores de esta teoría son: Elihu Katz, Jay Blumler, Michael Gurevitch. Expresan que las audiencias seleccionan los estímulos a los que quiere responder.
- n) Audiencias activas (31 mayo, 1971):** en esta época las audiencias ya comienzan a interactuar y a relacionarse con los medios.
- o) Teoría del conocimiento y teoría de las comunicaciones (12 marzo, 1976):** su autor Antonio Pasquali indica que, permiten que la audiencia mejore, se desarrolle y transforme constantemente.
- p) La teoría de la espiral silenciosa (21 septiembre, 1977):** su autora Elizabeth Neumann expresa que, cuanto más se difunde una opinión dominante más se silencian las voces minoritarias y esto hace aumentar la opinión mayoritaria.

- q) **El cassette-foro (30 mayo, 1978):** Mario Kaplun le dio un uso alternativo a la tecnología con la novedad de la inclusión de los receptores en los procesos, con el fin de potenciar a la audiencia.
- r) **Medios digitales (3 diciembre, 1980):** con la aparición de los medios digitales, las audiencias se convierten en emisores en pequeña escala.
- s) **Audiencias a partir del siglo XXI (8 junio, 2000):** del 2000 en adelante las audiencias tienen un carácter activo y este asigna su propio sentido a los medios de comunicación. En la cual satisface sus intereses y placeres.
- t) **Las audiencias actuales (30 noviembre, 2010):** los medios de comunicación no siempre comunican. El gran error histórico ha sido responder a las necesidades de los dueños de los contenidos y no a las audiencias. Las audiencias no actúan como ciudadanos sino como consumidores, por lo tanto, las audiencias critican lo que reciben de los medios, pero no generan ningún cambio.

### ***2.2.9.3 Tipos de audiencias***

En su tesis titulada “Interpretación de los jóvenes poblanos universitarios entorno a los contenidos del siticom friends” Magadán (2005) cita a este autor, ya que divide a las audiencias en tres partes las cuales son:

- a) **La audiencia simple:** es aquella que tiene las características de ser un público que asiste a conciertos, juegos, películas, carnavales, eventos religiosos y deportivos. Estos tipos de audiencias participan en eventos que contienen una sustancial ceremonia.

- b) **Las audiencias de masas:** se distingue de la simple porque no importa que no exista una distancia espacial entre fenómeno/evento y la audiencia, la comunicación entre ellos no es directa, la experiencia se lleva a cabo más que nada día con día, y no importa que implique una ceremonia propia. Además, se le presta menor atención al emisor que lo normal, por la distancia social y física que existe.
  
- c) **La audiencia difusa:** se ha creado por los distintos cambios sociales y culturales, lo cual ha llevado a que exista un concepto llamado audiencia-experiencia. En esta audiencia cualquiera ser parte, de hecho, se la constituye día a día. Todo se liga a diversos procesos en diferentes niveles, ya que el público gasta mucho tiempo consumiendo medios de comunicación tanto en casa como en público.

Por otro lado, Meneses (2016) divide a las audiencias en cuatro tipos:

- a) **Autónomas:** tienen conocimiento y pensamiento crítico.
  
- b) **Comprometidas:** se caracterizan por la toma de decisiones.
  
- c) **Conformistas:** estas audiencias toman gracias a una autoridad o presión social.
  
- d) **Apáticas:** estas no tienen conocimiento del tema son desinteresadas e indiferentes.

Sin embargo, Granados (2014) divide a la audiencia en otros grupos los cuales son:

- a) **Audiencia potencial:** en esta audiencia forma parte todo individuo que sea susceptible de ver un programa de televisión.

- b) **Audiencia real:** se considera al número de personas que siguen un programa.
- c) **Target:** corresponde a la audiencia de un programa o también se lo define por el perfil del espectador.

## **2.2.10 Estado de excepción**

### **2.2.10.1 ¿Qué es un estado de excepción?**

El estado de excepción es cuando el presidente o presidenta de un país decide interrumpir las actividades de una nación, esto se puede hacer siempre y cuando se justifique el motivo, por el cual se toma dicha decisión. Sin embargo, el estado de excepción no puede interrumpir las actividades que realiza el estado, a través de este también se privatizan ciertos derechos y deberes de la ciudadanía.

En la Constitución de la República del Ecuador (2008), el artículo 164 se indica que:

**Artículo 64:** la presidenta o presidente de la Republica podrá decretar el estado de excepción en todo el territorio nacional o en parte de él en caso de agresión, conflicto armado internacional o interno, grave conmoción interna, calamidad pública o desastre natural. La declaración del estado de excepción no interrumpirá las actividades de las funciones del Estado.

Según Trujillo (2006) en su libro Teoría del Estado en el Ecuador. Estudio de Derecho Constitucional, expresa que los estados de excepción son:

Los estados de excepción son situaciones en las que el poder ejecutivo no puede salvar la seguridad externa o el orden público con las facultades ordinarias que la Constitución y las leyes le atribuyen y, por lo mismo,

necesita para el efecto potestades extraordinarias hasta que los peligros sean conjurados (pág. 15).

Por otra parte, Mélenz (1997) indica que:

Constituye un mecanismo de repuesta ultima del Estado frente a una situación de peligro real o inminente, que además es grave e insuperable por los cauces legales normales que se dispone un momento determinado, y que es capaz de provocar una alteración en el funcionamiento de las instituciones del Estado y en el ejercicio normal de ciertos derechos, libertades y garantías de las personas (pág. 33).

#### **2.2.10.2 Elementos del estado de excepción**

Delgado (2012) en su tesis titulada “El estado de excepción en el Ecuador y su relación con el estado de derecho” indica los elementos que forman parte del estado de excepción:

- a) **Necesidad:** este elemento es fundamental para comprender la esencia del estado de excepción, ya que, de la necesidad de confrontar una situación anormal e inesperada, se recurre al estado de excepción, el cual está regulado por la Constitución con el objeto de no transgredir el Estado de Derecho. En virtud de este mecanismo hay flexibilidad en el principio de separación de los poderes, ampliándose el poder del ejecutivo con la finalidad de superar el estado de emergencia y retornar a la normalidad. En tales circunstancias, el poder ejecutivo podría restringir o suspender determinados derechos constitucionales, sin que por ello le esté permitido actuar arbitrariamente, sino bajo la supervisión de los otros poderes estatales, así como de la comunidad internacional.
- b) **Causas, hechos generados o situaciones anormales o extremas:** a veces no siempre se invocan causas reales que ameriten la declaratoria de estado de

excepción, sino la presunción de la ocurrencia de una de ellas; lo óptimo sería que la causa que se invoque en el texto declaratoria del estado de excepción sea real o inminente, pues es inadmisibles la previsión como justificativo para hacer uso del estado de excepción, por cuanto se estaría suscitando un estado de excepción ficticio e ilegítimo en virtud de no reunir los requisitos constitucionales previstos para su operatividad.

**c) Temporalidad:** este elemento parece de vital importancia en razón de impedir que el estado de excepción se prolongue indefinidamente o con carácter permanente ya que, si esto ocurriera, el estado de derecho dejaría de existir e imperaría la arbitrariedad y un único poder hegemónico. La razón de ser del estado de excepción radica en su utilidad para manejar anomalías colectivas y graves, la cual a su vez tiene como finalidad combatir la crisis e impedir la extensión de sus efectos, hasta conseguir el restablecimiento del orden público. Cuando las causas que originan la situación extrema y urgente prevalezcan de forma constante o permanente, el estado no puede continuar invocando las mismas para mantener el estado de excepción si fuera este el caso, este mecanismo excepcional se estaría convirtiendo en la regla y el estado de derecho en la excepción lo cual no tiene sustento jurídico.

**d) Suspensión de libertades:** en virtud de la vigencia de los estado de excepción se podrían limitar el ejercicio de los derechos constitucionales señalados en el texto constitucional, con el fin de salvaguardar el estado de derecho y el goce de los derechos intangibles, así por ejemplo, con el advenimiento de una calamidad pública o un desastre natural, como el caso de una pandemia o de un ciclón, se justificaría la limitación del ejercicio del derecho a la libertad de tránsito con el objeto de salvaguardar el derecho a la vida de la población.

e) **Control:** el control del estado de excepción es fundamental si se quiere mantener el estado de derecho, evitar un abuso de poder y una inadecuada utilización de esta figura jurídica por parte del ejecutivo. El control político del decreto que contiene la declaratoria del estado de excepción está a cargo de la Asamblea Nacional y el control constitucional en manos de la corte constitucional, la cual tiene a su cargo la difícil tarea de verificar si el contenido del decreto declaratorio del estado de excepción es compatible con el texto supremo, en caso de no serlo deberá declararlo inconstitucional. En la práctica no se observa un verdadero control constitucional de los decretos ejecutivos declaratorio del estado de excepción, lo cual lo podemos corroborar tan solo revisando la nómina de los decretos de excepción que se han emitido, repetitivamente en el mismo lugar y por la misma causa.

### **2.2.10.3**      *Procedimientos para la adopción de un estado de excepción*

Para que el estado de excepción tenga validez el presidente de Republica deberá indicar las causas, inicio y culminación, por la cual se emite el estado de excepción por esta razón Delgado (2012) señala que “el estado de excepción en el Ecuador y su relación con el estado de derecho” indica cuales son las adopciones de un estado de excepción, estos son los siguientes:

a) **Emisión:** el decreto ejecutivo mediante el cual se declara el estado de excepción nace a la vida jurídica desde el momento en que es suscrito por el presidente en observancia a las disposiciones previstas en la Constitución (requisitos de forma y fondo) para el efecto, lo cual debería seguir

rigurosamente para que su texto sea perfectamente comprensible y no dé lugar a tergiversaciones por parte de la opinión pública o ciudadana.

- b) Notificación:** el decreto ejecutivo con la declaratoria del estado de excepción expedido por el Presidente de la República debe ser notificado a la Asamblea Nacional, organismo al que le corresponde ejercer el control político y en caso de que dicho decreto no reúna los requisitos establecidos para su vigencia, la Asamblea debería revocarlo, igualmente corresponde notificar a la Corte Constitucional para que este órgano ejerza el control del referido decreto; el Pleno de la Corte podrá declarar su inconstitucionalidad si el caso lo amerita; finalmente, de manera obligatoria, el ejecutivo deberá notificar a los organismos internacionales pertinentes en el lapso de cuarenta y ocho horas posteriores a la firma del decreto ejecutivo.
- c) Vigencia:** la declaratoria del estado de excepción podrá estar en vigor durante sesenta días, pudiendo ser prorrogado por treinta días más, cuando así lo requiera la situación emergente hecho que debe ser igualmente notificado a la Asamblea Nacional, a la Corte Constitucional y a la comunidad internacional, caso contrario se entenderá caducado y sin valor constitucional y legal alguno.
- d) Terminación:** el momento que desaparezcan las circunstancias extraordinarias que proporcionaron la declaratoria del estado de excepción, el presidente mediante decreto ejecutivo, deberá notificar inmediatamente con el informe correspondiente a la Asamblea Nacional, a la Corte Constitucional y a la comunidad internacional, sobre la terminación de este.



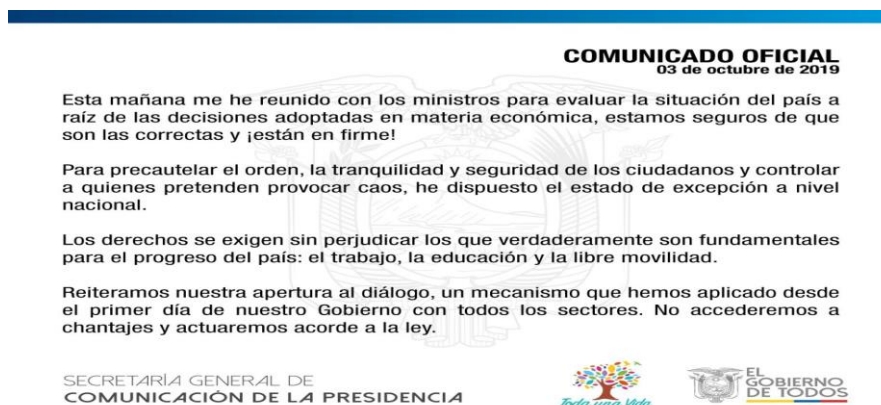
#### **2.2.10.4      *Estado de excepción en Ecuador octubre del 2019***

A inicios del mes de octubre en Ecuador se tomaban medidas en la que se indicaba que se iba a quitar el subsidio a la gasolina extra y diésel, al hacer públicas estas decisiones no fueron de agrado para los ciudadanos, en donde empezaron a evidenciar el desacuerdo ante esta medida. Sin embargo, el primer mandatario indicaba que esta decisión era de suma importancia para el combustible no se siga contrabandeando y se beneficiaron personas con suficientes recursos.

De acuerdo a la versión digital del periódico El comercio estas son las declaraciones del presidente Lenin Moreno (El Comercio , 2019). “Además, permitirá que importantes recursos del erario nacional vayan a manos de quien no correspondía, persona pudientes o personas que traficaban el combustible, causando serios problemas a la economía nacional”.

A su vez el presidente Lenin Moreno indicaba que no era necesario imponer el caos en el país para llegar a un acuerdo. Sin embargo también manifestaba que esa era del caos y el desorden ya terminaron. “A quienes pretenden imponer el caos como mecanismo de conseguir algo... ese tiempo se acabó. Debemos abandonar esa costumbre que linda con lo miserable de tratar de imponer criterios y peor todavía con actos vandálicos y actos de violencia”.

Dada estas circunstancias el primer mandatario toma la decisión de dictaminar el estado de excepción en todo el país, para precautelar la seguridad ciudadana. “Con el fin de precautelar la seguridad ciudadana he dispuesto el estado de excepción. Siempre hemos estado dispuesto a dialogar”. Presidente Lenin Moreno decreta estado de excepción y ratifica las medidas económicas.



**Figura 8** Comunicado oficial sobre Decreto de Estado de Excepción

**Fuente:** Tomado de (Lenín Moreno , 2019)

Una vez que el presidente enviara el Decreto a las instituciones pertinentes, la Corte Constitucional emitió el dictamen de constitucionalidad de decreto de estado de Excepción, en la cual se reducía el Estado de Excepción de 60 a 30 días, además la Corte Constitucional en su resolución indica que: “En consecuencia, las medidas de limitación y suspensión se aplicarán con respeto a los derechos a la libertad de asociación, reunión y libre tránsito, así como las requisiciones necesarias”. (Corte Constitucional , 2019).

Además, la Corte Constitucional hace un llamado a la Policía y Fuerzas Armadas para el cumplimiento de sus obligaciones. “El cumplimiento de sus deberes de prevenir y proteger la integridad y derechos de los periodistas y medios de comunicación, de los organismos e

instituciones de asistencia humanitaria, así como de la ciudadanía en general”. (Corte Constitucional , 2019).



**Corte Constitucional emitió dictamen de constitucionalidad de decreto de Estado de Excepción**

La Corte Constitucional, durante la sesión extraordinaria del Pleno realizada hoy, 7 de octubre de 2019, resolvió, por unanimidad de los 8 jueces presentes, aprobar el proyecto presentado por el juez Enrique Herrería Bonnet, sobre el dictamen de constitucionalidad del decreto de Estado Excepción No. 884, emitido por el Presidente de la República. La Corte expresamente estableció:

a) La declaratoria del Estado de Excepción regirá únicamente por un plazo de treinta días. En consecuencia, las medidas de limitación y suspensión se aplicarán con respecto a los derechos a la libertad de asociación, reunión y libre tránsito, así como las requisiciones necesarias. Estas serán necesarias, idóneas y proporcionales: (i) si permiten cumplir los objetivos del Estado de Excepción, (ii) no afecten el derecho a la protesta pacífica, constitucionalmente reconocido; y, (iii) se desarrollen en el marco del uso de la fuerza de manera necesaria, proporcional y progresiva por parte de la Policía Nacional y complementariamente de las Fuerzas Armadas.

b) Demandar de la Policía Nacional y complementariamente de las Fuerzas Armadas, el cumplimiento de sus deberes de prevenir y proteger la integridad y derechos de los periodistas y medios de comunicación, de los organismos e instituciones de asistencia humanitaria, así como de la ciudadanía en general.

c) La Corte recordó la obligación establecida en el último inciso del artículo 166 de la Constitución que dispone: “Las servidoras y servidores públicos serán responsables por cualquier abuso que hubieran cometido en el ejercicio de sus facultades durante la vigencia del estado de excepción”.



Corte Constitucional del Ecuador  
@CorteConstEcu  
cce.galeria

**Figura 9** Dictamen de la Corte Constitucional, referente al Decreto 884

**Fuente:** Tomado de (Presidencia de la República del Ecuador, 2019)

LENÍN MORENO GARCÉS

PRESIDENTE CONSTITUCIONAL DE LA REPÚBLICA

En ejercicio de la facultad conferida por el numeral 13 del artículo 147 de la Constitución de la República del Ecuador, en concordancia con los artículos 129 del Código Orgánico Administrativo y 72 de la Ley de Hidrocarburos,

DECRETA:

**Reformar el Reglamento Sustitutivo para la Regulación de los Precios de los Derivados de los Hidrocarburos expedido mediante Decreto Ejecutivo Nro. 338, publicado en el Registro Oficial Nro. 73 de 02 de agosto de 2005, en los siguientes términos:**

**Artículo 1.-** Elimínese del inciso primero del artículo 1, lo siguiente:

<i>Gasolina extra comercial</i>	<i>1.1689</i>
<i>Gasolina extra con etanol comercial</i>	<i>1.1689</i>

**Artículo 2.-** Sustitúyase el séptimo inciso del artículo 1, por el siguiente:

*“El precio de venta en terminal para la Gasolina Súper, Extra, Extra con Etanol, Diésel Premium y Diésel 2 para el sector automotriz, será determinado en forma mensual por la Agencia de Regulación y Control Hidrocarburífero, con base al costo promedio ponderado más los costos de transporte, almacenamiento, comercialización de la EP PETROECUADOR y los tributos que fueren aplicables.*

*Los costos de las Gasolinas Extra y Extra con Etanol para el sector automotriz, será el resultado de la ponderación de los costos de EP PETROECUADOR de los dos productos.*

*Los costos de Diésel Premium y Diésel 2 para el sector automotriz, será el resultado de la ponderación de los costos de EP PETROECUADOR de los dos productos.”*

**Artículo 3.-** Sustitúyase en el artículo 1, el texto: “Para calcular el costo de producción nacional, en la materia prima se considerará el costo promedio ponderado del crudo de exportación del mes N-2 (N menos dos), siendo N el mes en el que se fijarán los precios”, por el siguiente:

*“Para calcular el costo de producción nacional, en la materia prima se considerará el costo promedio ponderado del crudo de exportación del mes N-1 (N menos uno), siendo N el mes en el que se fijarán los precios.”*

**Artículo 4.-** A continuación del inciso primero del artículo 2, incorpórese lo siguiente:

**Figura 10** Decreto 883, se establecía la eliminación del subsidio a la gasolina Extra y Diésel

**Fuente:** (Presidencia de la República del Ecuador, 2019)

## LENÍN MORENO GARCÉS

## PRESIDENTE CONSTITUCIONAL DE LA REPÚBLICA

"El margen de comercialización que se aplica a cada galón de los derivados destinados al segmento automotriz se encuentra fijado de acuerdo a la siguiente tabla:

<i>PRODUCTO</i>	<i>Margen de comercialización (US\$/galón)</i>
<i>Extra</i>	<i>0,231</i>
<i>Extra con Etanol</i>	<i>0,231</i>
<i>Diésel 2</i>	<i>0,197</i>
<i>Diésel Premium</i>	<i>0,197"</i>

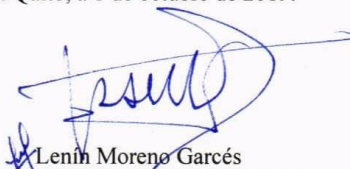
**Artículo 5.-** Elimínese el Artículo 2.1.

**DISPOSICIÓN TRANSITORIA.-** Los precios en las estaciones de servicio se implementarán desde el día jueves 3 de octubre de 2019, a las 00h00.

**DISPOSICIÓN DEROGATORIA.-** Deróguese las disposiciones de igual o menor jerarquía que se opongan al presente Decreto Ejecutivo.

**DISPOSICIÓN FINAL.-** El presente Decreto Ejecutivo, entrará en vigencia a partir de su publicación en el Registro Oficial y de su ejecución encárguense los Ministerios de Economía y Finanzas; y, de Energía y Recursos Naturales No Renovables; la Empresa Pública EP PETROECUADOR; y, la Agencia de Regulación y Control Hidrocarburífero.

Dado en el Palacio Nacional, en Quito, a 1 de octubre de 2019.



Lenín Moreno Garcés

**PRESIDENTE CONSTITUCIONAL DE LA REPÚBLICA**



Richard Martínez Alvarado  
**MINISTRO DE ECONOMÍA Y  
FINANZAS**



Carlos Pérez García  
**MINISTRO DE ENERGÍA Y  
RECURSOS NATURALES NO  
RENOVABLES**

**Figura 11** Decreto 883, se establecía la eliminación del subsidio a la gasolina Extra y Diésel

**Fuente:** Tomado de (Presidencia de la República del Ecuador, 2019)

## **2.3 Marco Conceptual**

En el marco conceptual se demostrarán las definiciones de cada una de las palabras claves que han sido parte de la investigación y de esta manera tener un concepto claro de lo que significa cada una de estas terminologías.

### **1. Audiencias**

Según la Real Academia Española (2019) Público que atiende los programas de radio y televisión, o que asiste a un acto o espectáculo. También lo define como número de personas que reciben un mensaje a través de cualquier medio de comunicación.

### **2. Comunicación**

Según en el sitio web [apuntesgestion.com](http://apuntesgestion.com), Cortiñas (2015) Comunicación es todo proceso de interacción social por medio de símbolos y sistemas de mensajes, incluye todo proceso en el cual la conducta de un ser humano actúa como un estímulo de la conducta de otro ser humano. Puede ser verbal o no verbal, interdividual o intergrupala

### **3. Comunicación de crisis**

Según Ramírez (2013) La comunicación de crisis consiste en un conjunto de técnicas de comunicación destinadas a gestionar problemas derivados a la interacción humana, natural y tecnológica; buscando, por un lado, frenar la crisis y, por otro, que la pérdida de crédito y de capital en imagen sea mínima.

### **4. Crisis**

Según la Real Academia Española (2019) Cambio profundo y de consecuencias importantes en un proceso o situación, o en la manera que estos sean apreciados.

## **5. Decreto**

Según la Real Academia Española (2019) El decreto es la decisión de un gobernante o de una autoridad, o de un tribunal o juez, sobre la materia o negocio en que tengan competencia.

## **6. Estado de excepción**

Según Ponce (2019) El estado de excepción es una medida extrema durante periodos de disturbios, zozobra, alteración del orden. Es una institución jurídica que funciona como una garantía de la Carta Suprema. Esta institución actúa bajo la modalidad de la suspensión temporal o provisional de una parte de la Constitución. Ecuador,

## **7. Estrategia**

Según (Real Academia Española, 2019) Es un proceso regulable, conjunto de las reglas que aseguran una decisión optima en cada momento.

## **8. Lenguaje**

Según Real Academia Española (2019) Facultad de ser humano de expresarse y comunicarse con los demás a través del sonido articulado o de otros sistemas de signos

## **9. Paro**

Según Real Academia Española (2019) Interrupción de actividades colectivas por iniciativa de algún grupo social o de una autoridad.

## **10. Vocero**

Según la Real Academia Española (2019) Persona que habla en nombre de otra, o de un grupo, institución, entidad, etc. llevando su voz y representación.

## **2.4 Marco Legal**

Para este proyecto se contemplarán los siguientes cuerpos legales: Constitución del Ecuador, Ley Orgánica de Comunicación, esto se debe a que es el estatuto que dispone las ordenanzas que debe seguir todo comunicador. Y a su vez la Constitución de la República del Ecuador.

### **CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR**

En la Carta Magna se establecen algunos artículos que velan la defensa del derecho a comunicar, en este sentido en la sección tercera en lo que refiere a la comunicación e información, en el artículo 16 se señala que todas las personas, en forma individual o colectiva, tienen derecho a una libre comunicación, misma que se caracteriza por ser diversa e incluyente, además de ser participativa en todo el contexto social, haciendo uso de su propia lengua y sus símbolos propios. Asimismo, hace hincapié al acceso al uso de tecnologías de información y comunicación, y el acceso a los mismos sin distinción y con condiciones de igualdad de los medios en general, siendo ellos de índole de comunicación visual, auditiva, sensorial y a otras que permitan la inclusión de personas con discapacidad, conjuntamente de la integración de los espacios de participación previstos en la Constitución en el campo de la comunicación.

En el artículo 18 se estima que todos los ciudadanos, poseen el derecho a buscar, recibir, intercambiar, producir y difundir información veraz de los hechos suscitados los mismos que deben ser emitidos con responsabilidad, del mismo modo, se considera el libre acceso a información generada en entidades públicas, o privadas que manejen fondos del Estado o realicen funciones públicas, es decir la misma debe ser proporcionada sin ningún obstáculo de negación. (Constitución de la República del Ecuador, 2008)



## **LEY ORGÁNICA DE COMUNICACIÓN**

La ley orgánica de comunicación en su capítulo II en el que hace referencia a los derechos a la comunicación, señala en su artículo 17 el derecho a la libertad de expresión y opinión, de todas las personas, haciendo énfasis en que poseen el derecho de expresarse y opinar libremente de cualquier carácter y por cualquier medio, sin embargo, deben ser responsables por sus expresiones emitidas. Conjuntamente el artículo 20 en lo refiere a la responsabilidad ulterior de los medios de comunicación señala que estos son responsables de los contenidos difundidos.

Se considera que todos los comentarios formulados al pie de las publicaciones electrónicas en las páginas web de los medios de comunicación legalmente constituidos serán responsabilidad personal de quienes los publiquen o difundan, sin embargo, se considera la omisión del cumplimiento de informar de manera clara al usuario sobre su responsabilidad personal respecto de los comentarios emitidos; generar mecanismos de registro de los datos personales que permitan su identificación, como nombre, dirección electrónica, cédula de ciudadanía o identidad, así como de diseñar e implementar mecanismos de autorregulación que eviten la publicación, y permitan la denuncia y eliminación de contenidos que lesionen los derechos consagrados en la Constitución y la ley. En otras palabras, los medios de comunicación solo podrán reproducir mensajes de las redes sociales cuando el emisor de tales mensajes esté debidamente identificado.

En lo que refiere a los medios de comunicación social en el artículo de defensor de las audiencias se establece que los medios de comunicación de alcance nacional contarán obligatoriamente con un defensor de sus audiencias y lectores, quien cumplirá sus funciones con independencia y autonomía. Del mismo modo el artículo 74 expone que los medios de comunicación audiovisuales de señal abierta tendrán la obligación de prestar gratuitamente

los siguientes servicios sociales de información de interés general. Finalmente, el artículo 77 da indicio a que el presidente de la República, en uso de sus atribuciones puede disponer la suspensión del derecho a la libertad de información, siempre y cuando se den las condiciones necesarias, tales como; un estado de excepción declarado previamente; así como se fundamente la finalidad de la suspensión del derecho a la libertad de información a los medios de comunicación, estableciendo los alcances de medidas y el plazo que no van a prestar los servicios comunicacionales.

## CAPÍTULO III

### METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

#### 3.1 Metodología

En esta investigación se procederá a emplear dos métodos los cuales son: la investigación cualitativa y cuantitativa.

La **investigación cualitativa** nos servirá para recopilar información para que dicho proyecto cuente con bases sólidas y otorgarle la veracidad que merece el proyecto como tal, por ende, se procederá a realizar entrevistas a los profesionales de la comunicación, con el fin de tener varias opiniones referentes al tema de investigación.

En la **investigación cuantitativa** se basa en datos estadísticos, de esta manera se comprenderá y se sacará conclusiones de lo que piensa la sociedad referente aquello.

La investigación cuantitativa implica el uso de herramientas informáticas, estadísticas y matemáticas para obtener resultados. Es concluyente en su propósito ya que trata de cuantificar el problema y entender que tan generalizado esta, mediante la búsqueda de resultados proyectables a una población mayor. (Internacional Research, 2020).

#### 3.2 Tipo de investigación

##### 1. Investigación explicativa

Con esta investigación podemos encontrar la problemática en la cual se basa el proyecto que se está estudiando, además poder analizar las posibles causas o variables, el tema y los antecedentes que definen a la investigación.

## **2. Investigación de campo**

En esta investigación es la recopilación de información, por ende, se aplicará los instrumentos de investigación como lo son: la entrevista, la encuesta, los mismos que conllevaran a un análisis más profundo de la investigación.

Las técnicas de investigación de campo se aplican directamente con las personas y donde ocurre el fenómeno a estudiar. Su propósito es recoger datos de fuentes de primera mano, a través de una observación estructurada y la ejecución de diversos instrumentos previamente diseñados: encuestas, entrevistas, estudios de caso, prácticas de campo, etcétera. Estas herramientas no se trabajan de manera aislada, sino que suelen combinarse con las documentales. (Guzmán. J., 2019)

## **3. Investigación documental**

Aquí se aplica la recopilación de datos ya sea en libros, revistas, documentos, artículos periodísticos, entre otros. Aquí se presentan datos e información relacionada a la investigación. En este caso se usarán fichas de monitoreo.

### **3.3 Enfoque de la investigación**

El enfoque de la investigación es mixto debido a que se emplearán dos métodos de investigación los cuales son cuantitativo y el cualitativo. En la investigación cuantitativa se implementarán las encuestas y en la cualitativa las fichas de análisis y las entrevistas.

### **3.4 Técnica e instrumentos**

Los instrumentos o las técnicas que se van a emplear en esta investigación son: la encuesta, la entrevista y la ficha de análisis.

### 3.5 La encuesta

Este instrumento de investigación se aplicará a los habitantes de la ciudadela Urdesa, ubicada al norte de la ciudad, la cual se divide en tres sectores: Urdesa Central, Urdesa Norte y Lomas de Urdesa.

Se tomó como referencia los datos brindados por el INEC, en el censo realizado en el año 2010, por lo tanto, el segmento de la población que se utilizó es de 11.941, quienes tenían un rango de edad entre los 12 y 17 años y en la actualidad tendrán una edad promedio entre los 22 y 27 años. El cuestionario contará con 14 preguntas, las cuales son abiertas y cerradas.

### 3.6 Ficha de análisis

Una ficha de análisis es un recurso didáctico que sirve para organizar y recopilar analíticamente un conjunto de datos. (Torre, J., 2013) . Para el análisis de los mensajes de Twitter del expresidente se usará como referencia la plantilla de análisis diseñada por (Ruiz,A, & Mancinas,R., 2020) . Ver *Tabla 1*

**Tabla 1** Análisis de red social Twitter

Lenguaje	Tipología	Número de me gustas	Interacción
Formal	Informativo	Menos de 2999	Tweets
Informal	Opinión	De 3.000 a 5.999	Retweets
		Mas de 6.000	Respuesta

*Fuente:* (Ruiz,A, & Mancinas,R., 2020)

**Elaborado por:** Angulo J. (2020)

### 3.7 Entrevista

La entrevista se puede realizar entre dos o más personas, en la cual hay un entrevistador y un entrevistado, esta consiste en formular preguntas; las cuales serán respondidas por entrevistado según (Gonzales, C., 2014)

En la presente investigación se realizarán tres entrevistas, se los seleccionó por su experiencia y el valor que aportarán al trabajo investigativo. En la siguiente tabla se detallan sus nombres y cargos. Ver *Tabla 2*

**Tabla 2** Perfil de entrevistado

<i>Nombres de entrevistados</i>	<i>Cargo</i>
<b>01: Lcda. Carla Haro Barre MSc</b>	Relacionista Publica del GAD de Milagro
<b>02: Lcdo. Carlos Samaniego Torres</b>	Encargo del área de Vinculación de la Comunidad Facultad de Comunicación Universidad de Guayaquil.
<b>03: Lcda. Christel Matute Zhuma</b>	Ex Decana de la Facultad de Comunicación Social Universidad de Guayaquil

Elaborado por: Angulo J. (2020)

### 3.8 Población y muestra

Según el (INEC, 2010), la proyección poblacional del cantón Guayaquil en el 2010 era de 2'440.553 habitantes, sin embargo, para el 2020 la población en el cantón Guayaquil será de 2'723.665 habitantes. La población a estudiar son hombres y mujeres, entre los 22 y 27 años de edad.

La población a encuestar se encuentra en la ciudadela Urdesa que se encuentra dividida en tres sectores: Urdesa Central, Urdesa Norte y Lomas de Urdesa, y cuyos sectores pertenecen a la parroquia Tarqui.

La parroquia Tarqui según (INEC, 2010) cuenta con una población de 1'050.826 habitantes, dentro de la parroquia se encuentra Urdesa, cuyo sector es el objeto de estudio para la presente investigación.

**Tabla 3** Población de la ciudadela Urdesa por sexo

<b>URDESA</b>	<b>HOMBRE</b>	<b>MUJER</b>	<b>TOTAL</b>
<b>URDESA CENTRAL</b>	12.890	11.645	24.535
<b>URDESA NORTE</b>	9.986	9.754	19.740
<b>LOMAS DE URDESA</b>	8.430	7.980	16.410
<b>TOTAL</b>	<b>31.306</b>	<b>29.379</b>	<b>60.685</b>

**Fuente:** (INEC, 2010)

**Elaborado por:** Angulo J. (2020)

**Tabla 4** Población por segmentos de la ciudadela Urdesa por sexo

URDESA	Población					TOTAL
	NIÑOS (0-12)	ADOLESCENTES (12-17)	JÓVENES (18-29)	ADULTOS (30-64)	ADULTOS MAYORES (65 Y MÁS)	
URDESA CENTRAL	2.265	4.256	7.378	8.537	2.099	24.535
URDESA NORTE	1.836	3.917	6.479	7.156	352	19.740
LOMAS DE URDESA	1.745	3.768	5.959	4.746	192	16.410
<b>TOTAL</b>	<b>5.846</b>	<b>11.941</b>	<b>19.816</b>	<b>20.439</b>	<b>2.643</b>	<b>60.685</b>

**Fuente:** (INEC, 2010)

**Elaborado por:** Angulo J. (2020)

Se tomó como referencia los datos brindados por el INEC, en el censo realizado en el año 2010, por lo tanto, el segmento que se utilizó es de adolescentes, debido a que en la actualidad tendrán la edad de 22 a 27 años que se emplea en la siguiente investigación. La población juvenil de estos sectores es de 11.941.

La población en estudio es finita y para determinar el tamaño de la muestra se aplicará la siguiente la fórmula:



### **Ecuacion Estadistica para Proporciones poblacionales**

$$n = \frac{z^2(p \cdot q)}{e^2 + \frac{z^2(p \cdot q)}{N}}$$

n= Tamaño de la muestra

Z= Nivel de confianza deseado

p= Proporción de la población con la característica deseada (éxito)

q= Proporción de la población sin la característica deseada (fracaso)

e= Nivel de error dispuesto a cometer

N= Tamaño de la población

**Margen:** 5%

**Nivel de confianza:** 95 %

**Población:** 11.941

De acuerdo a fórmula aplicada el número de encuestas a realizar es de **373**

### 3.9 Análisis de resultados

#### 3.9.1 Análisis de encuestas

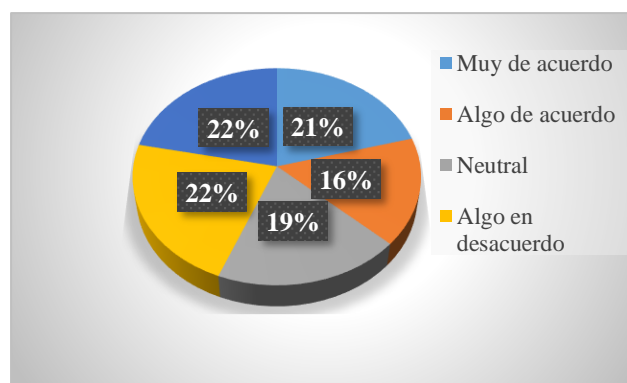
**Pregunta 1: ¿Considera usted que las autoridades del Gobierno Central manejan adecuadamente la comunicación en tiempo de crisis?**

**Tabla 5** Manejo de la crisis

	Respuesta	Porcentaje
Muy de acuerdo	<b>84</b>	<b>21%</b>
Algo de acuerdo	<b>65</b>	<b>16%</b>
Neutral	<b>78</b>	<b>19%</b>
Algo en desacuerdo	<b>90</b>	<b>22%</b>
Muy en desacuerdo	<b>56</b>	<b>22%</b>
Total	<b>373</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Angulo J. (2020)

El 22% de la población juvenil encuestada está muy en desacuerdo como el Gobierno Central maneja la comunicación en tiempos de crisis, lo que significa la comunicación no es efectiva para este segmento de la población. Sin embargo, un 21% indica estar muy de acuerdo en cómo se maneja la comunicación



**Figura 12** Manejo de la crisis, resultado gráfico del manejo de crisis según los ciudadanos

Elaborado por: Angulo J. (2020)

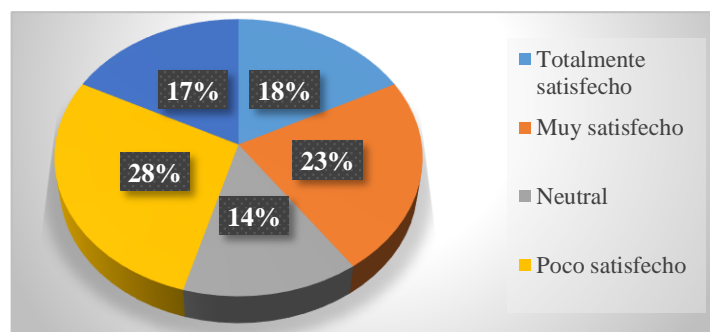
**Pregunta 2: ¿Cuál es el nivel de satisfacción que tuvo cuando las autoridades comunicaban sobre el paro nacional de octubre de 2019?**

**Tabla 6** Nivel de Satisfacción

Respuesta	Porcentaje	
Totalmente satisfecho	65	18%
Muy satisfecho	85	23%
Neutral	53	14%
Poco satisfecho	105	28%
Nada satisfecho	65	17%
<b>Total</b>	<b>373</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Angulo J. (2020)

El 28% de la población juvenil de Urdesa se encuentra poco satisfecha cuando las autoridades comunicaban sobre los acontecimientos del paro nacional de 2019 ya que no entendían porque se suscitaba dicho acontecimiento. Mientras que un 23% se encontraba muy satisfecho por la información que recibía de parte de las autoridades de cómo se desarrollaba el paro nacional. (Angulo, 2020)



**Figura 13** Nivel de Satisfacción, resultado gráfico del nivel de satisfacción según los ciudadanos.

Elaborado por: Angulo J. (2020)

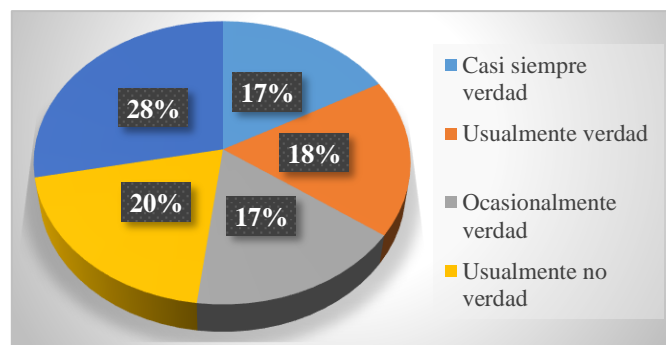
**Pregunta 3: ¿Considera usted que las autoridades comunicaron la verdad durante el paro nacional?**

**Tabla 7** Veracidad de la Información

Respuesta	Porcentaje
Casi siempre verdad	63 17%
Usualmente verdad	67 18%
Ocasionalmente verdad	64 17%
Usualmente no verdad	74 20%
Casi nunca verdad	105 28%
Total	373 100%

Elaborado por: Angulo J. (2020)

La población juvenil del sector de Urdesa aproximadamente el 28% considera que las autoridades casi nunca comunicaban la verdad, esto quiere decir que esta parte de la población estaba incrédula con lo que se decían las autoridades, dando a entender que le ocultaban algo a la ciudadanía. Mientras tanto un 18% manifiesta que usualmente las autoridades comunicaban la verdad. (Angulo, 2020)



**Figura 14** Veracidad de la Información, resultado gráfico de la Veracidad de la Información según los ciudadanos.

Elaborado por: Angulo J. (2020)

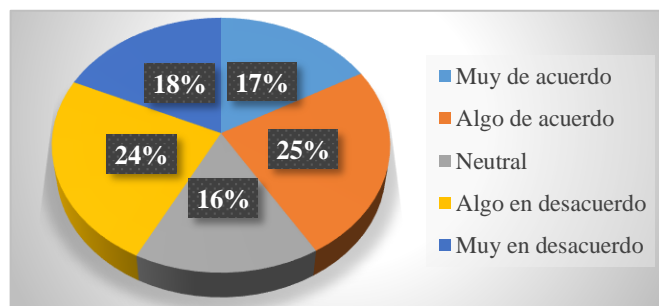
**Pregunta 4: ¿Considera usted que el manejo de comunicación del Gobierno Nacional provoco los desmanes, daños físicos y patrimoniales en el país, durante el paro de octubre 2019?**

**Tabla 8** Manejo de Comunicación

	Respuesta	Porcentaje
Muy de acuerdo	<b>63</b>	<b>17%</b>
Algo de acuerdo	<b>92</b>	<b>25%</b>
Neutral	<b>61</b>	<b>16%</b>
Algo en desacuerdo	<b>91</b>	<b>24%</b>
Muy en desacuerdo	<b>66</b>	<b>18%</b>
Total	<b>373</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Angulo J. (2020)

En la encuesta realizada a la población juvenil de Urdesa se puede observar en el siguiente grafico que el 25% indica estar algo de acuerdo en que el inadecuado manejo de la comunicación influyo a que la ciudadanía, en este caso la población juvenil provocara desmanes, daños físicos, entre otros a nivel nacional. Sin embargo, el 24% manifiesta su desacuerdo debido a que cada uno toma la decisión de hacer o no hacer dichas acciones. (Angulo, 2020)



**Figura 15** Manejo de Comunicación, resultado gráfico del Manejo de Comunicación según los ciudadanos

**Elaborado por:** Angulo J. (2020)

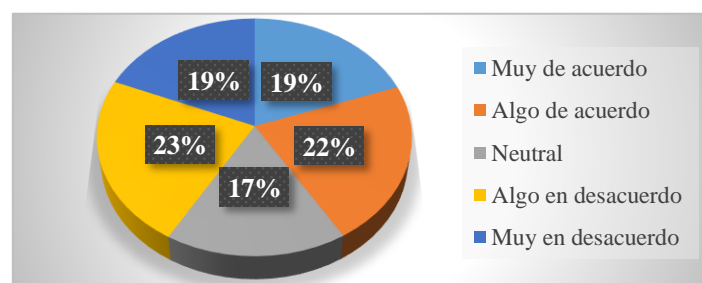
**Pregunta 5: ¿Considera usted que la información que recibió por parte del Gobierno Nacional, en octubre de 2019, referente al paro fue pertinente para entender lo que sucedía en el país?**

**Tabla 9** Recepción de Información

	Respuesta	Porcentaje
Muy de acuerdo	73	19%
Algo de acuerdo	82	22%
Neutral	64	17%
Algo en desacuerdo	86	23%
Muy en desacuerdo	68	19%
Total	373	100%

**Elaborado por:** Angulo J. (2020)

El 23% de la población juvenil encuestada en el sector de Urdesa indica estar algo en desacuerdo debido a que no entendían porque las personas se manifestaban y a su vez que trataba el decreto 883 por el cual la ciudadanía y los transportistas se manifestaban. En cambio, el 22% está algo de acuerdo considera que la comunicación si fue pertinente para entender lo que sucedía en el mes de octubre del 2019 (Angulo, 2020).



**Figura 16** Recepción de Información, resultado gráfico del Recepción de Información según los ciudadanos.

**Elaborado por:** Angulo J. (2020)

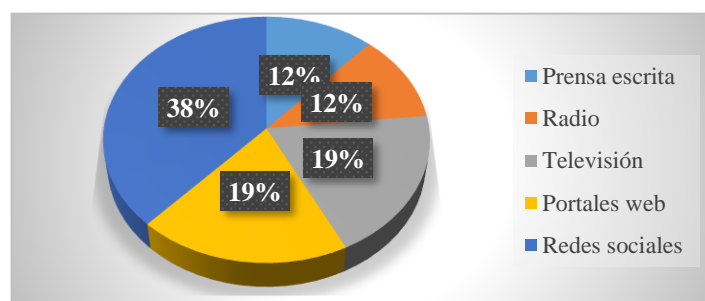
### Pregunta 6: ¿Por qué medio recibía la información?

**Tabla 10** Medio de Información

	Respuesta	Porcentaje
Prensa escrita	44	12%
Radio	43	12%
Televisión	72	19%
Portales web	72	19%
Redes sociales	142	38%
Total	373	100%

**Elaborado por:** Angulo J. (2020)

En el sector de Urdesa el 38% de la población juvenil manifiesta de que la información, la recibían por redes sociales porque era el medio que estaba en constante actualización de la que sucedía y el cual informaba de en tiempo real con videos, en vivos, reportajes de cómo iba avanzando la situación en el país referente al paro. Mientras que un 19% recibían la información por la televisión indicando que era el medio más acertado para recibir dicha información por manejar la verdad y la corroboración de dicha información antes de ser emitida. (Angulo, 2020)



**Figura 17** Medio de Información, resultado gráfico del Medio de Información según los ciudadanos.

**Elaborado por:** Angulo J. (2020)

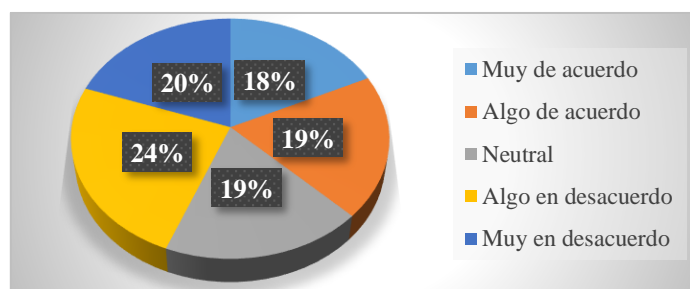
**Pregunta 7: ¿Considera usted que el manejo de la comunicación en crisis durante el paro nacional influyó en las audiencias juveniles?**

**Tabla 11** Influencia de la Comunicación

	Respuesta	Porcentaje
Muy de acuerdo	<b>67</b>	<b>18%</b>
Algo de acuerdo	<b>72</b>	<b>19%</b>
Neutral	<b>70</b>	<b>19%</b>
Algo en desacuerdo	<b>91</b>	<b>24%</b>
Muy en desacuerdo	<b>73</b>	<b>20%</b>
Total	<b>373</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Angulo J. (2020)

El 24% de la población juvenil del sector de Urdesa manifiesta estar algo en desacuerdo debido a que una información o el manejo de la comunicación no deben influir en los jóvenes a actuar de dicha manera, como lo hicieron en el mes de octubre del 2019. Sin embargo, un 19% indica estar algo de acuerdo de que alguna manera el manejo de la comunicación si haya influido en la audiencia juvenil debido a que esta parte de la población muchas veces carece de madurez y de criterio propio para manejar situaciones críticas. (Angulo, 2020)



**Figura 18** Influencia de la Comunicación, resultado gráfico de la Influencia de la Comunicación según los ciudadanos.

**Elaborado por:** Angulo J. (2020)



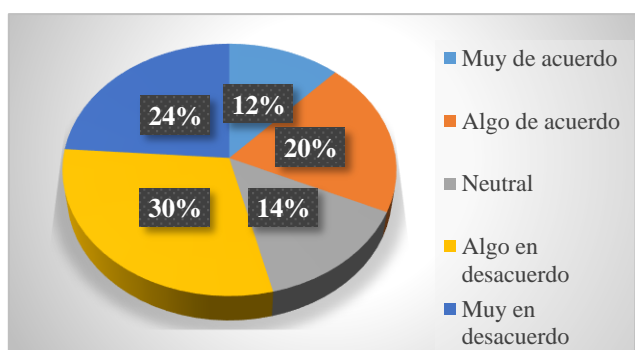
**Pregunta 8: ¿Está usted conforme con la información y comunicación que presenta el gobierno y sus voceros a las audiencias juveniles?**

**Tabla 12** Conformidad con la información

Respuesta	Porcentaje	
Muy de acuerdo	45	12%
Algo de acuerdo	75	20%
Neutral	54	14%
Algo en desacuerdo	109	30%
Muy en desacuerdo	90	24%
Total	373	100%

Elaborado por: Angulo J. (2020)

La población juvenil del sector de Urdesa el 30% manifiesta estar algo en desacuerdo y pocos conformes de cómo sus voceros y las autoridades principales manejaban la situación, en donde indican que no le daban la mayor importancia de lo que sucedía en el país, manifestando que todo estaba bajo control. Mientras lo que se podía observar a nivel nacional era otra. Sin embargo 20% indica estar algo de acuerdo o conforme de la información que se recibía. (Angulo, 2020)



**Figura 19** Conformidad con la información, resultado gráfico de la Conformidad con la información según los ciudadanos.

Elaborado por: Angulo J. (2020)

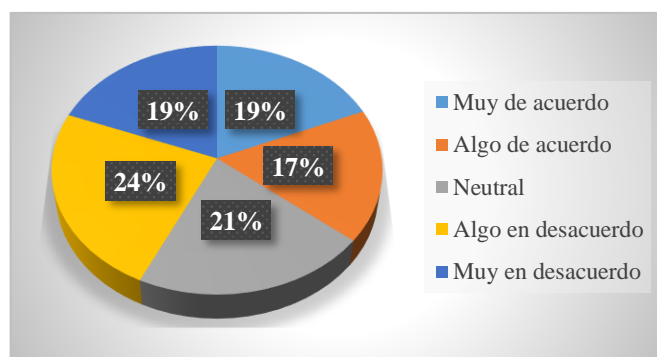
**Pregunta 9: ¿Considera usted que las autoridades están preparadas para manejar comunicacionalmente una crisis?**

**Tabla 13** Manejo Comunicacional

	Respuesta	Porcentaje
Muy de acuerdo	<b>70</b>	<b>19%</b>
Algo de acuerdo	<b>65</b>	<b>17%</b>
Neutral	<b>80</b>	<b>21%</b>
Algo en desacuerdo	<b>86</b>	<b>24%</b>
Muy en desacuerdo	<b>72</b>	<b>19%</b>
Total	<b>373</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Angulo J. (2020)

El 24% de la población juvenil de Urdesa indica estar algo en desacuerdo, debido a lo sucedido en el mes de octubre del 2019 el Gobierno Nacional, en si sus autoridades, no están en su totalidad preparados para manejar comunicacionalmente una crisis de esta magnitud como lo fue el paro, se pudo evidenciar que mediante la comunicación no pudieron controlar dicha situación. Sin embargo, el 21% se mantiene neutral, en que puede que estén o como no estén, preparados para manejar comunicacionalmente una situación de crisis (Angulo, 2020)



**Figura 20** Manejo Comunicacional, resultado gráfico del Manejo Comunicacional según los ciudadanos.

Elaborado por: Angulo J. (2020)

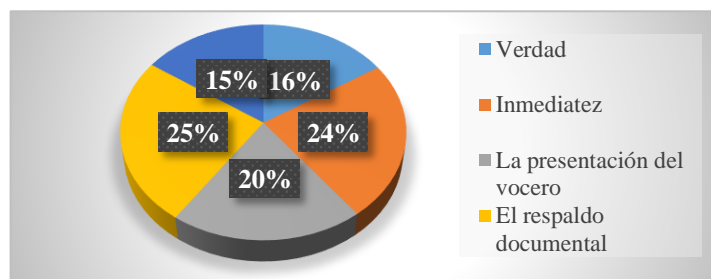
**Pregunta 10: ¿Qué aspectos considera importante al momento de informar en una época de crisis?**

**Tabla 14** Aspectos importantes

	Respuesta	Porcentaje
Verdad	60	16%
Inmediatez	89	24%
La presentación del vocero	76	20%
El respaldo documental	90	25%
El medio de comunicación	58	15%
Total	373	100%

**Elaborado por:** Angulo J. (2020)

Un 25% de la población juvenil del sector de Urdesa considera que el respaldo documental son unos de los aspectos importantes al momento de informar en tiempos de crisis, sin embargo, el 24% considera que la inmediatez en tiempos de crisis es un factor importante, debido a que entre más rápido llegue la información se puede entender lo que sucede. Pero el 16% de la población indica que la verdad debería ser el aspecto fundamental al momento de informar. (Angulo, 2020)



**Figura 21** Aspectos importantes, resultado gráfico de los Aspectos importantes según los ciudadanos.

**Elaborado por:** Angulo J. (2020)

### **3.9.2 Análisis de entrevistas**

En este apartado presentamos el análisis de las entrevistas realizadas a la Lcda. Carla Haro Barre MSc, el Lcdo. Carlos Samaniego Torres y la Lcda. Christel Matute Zhuma, para ello utilizaremos las siguientes variables, de autoría propia, las cuales se detallan en la tabla de la parte inferior. Ver *Tabla 15*

**Tabla 15** Análisis de Entrevistas

<b>Entrevistado</b>	<b>Variable 01</b>	<b>Variable 02</b>	<b>Variable 03</b>	<b>Variable 04</b>	<b>Variable 05</b>
	Manejo de información	Mensaje para audiencias juveniles	Cualidades del vocero	Importancia de los manuales de crisis	Estrategias comunicacionales
<b>Entrevistada 01</b>	Fue irregular, porque se omitieron detalles de información que se considera indispensable para que la población	Los mensajes que iban dirigidos a las audiencias juveniles eran incongruentes.	En los voceros se podía observar, que no estaban preparados para brindar información de lo que sucedía, la falta de preparación evidencio que había problemas muchos más graves de	Los manuales de crisis son importantes, sim embargo las autoridades no hicieron uso de un manual de crisis, todo lo que aconteció se hubiese resuelto mucho más rápido, porque un manual es una guía para resolver las crisis.	El gobierno invirtió el dinero en cadenas, espacios publicitarios, archivos multimedia que eran innecesarios, se firmaron contratos con empresas para realizar los spots publicitarios.

	entienda lo que sucedía		lo que se podía la audiencia imaginar.		
<b>Entrevistado 02</b>	El manejo de la información fue rápida y eficaz, por el hecho de mantener informada a la población mediante las diferentes vías de comunicación.	Las autoridades al dirigirse a esta audiencia que tiende a tergiversar los mensajes, fue claro y específico del porque se daban estos cambios. Por esta razón se entendían sus mensajes y cuál era su intención en cada uno de ellos.	Los voceros principales fueron los ex ministro Romo y Jarrin, estaban totalmente capacitados, contaban con suficiente información para comunicar al país, a su vez demostraban confianza.	Las autoridades emplearon su manual de crisis, porque contaban con voceros, un gabinete de crisis, implementaron estrategias para resolver la situación.	El uso de estrategias comunicacionales tales como: ruedas de prensas, cadenas nacionales, firmar decretos, spots publicitarios, archivos multimedia fueron necesarios para controlar la situación.

<p><b>Entrevistada</b>  <b>03</b></p>	<p>Las autoridades supieron cómo manejar la información, en qué momento comunicaron y utilizaron palabras adecuadas para llegar a las audiencias.</p>	<p>Los mensajes fueron directos y claros, en cual se especificaba porque se tomaba cada decisión.</p>	<p>Cumplían con las características que debe tener un vocero.</p>	<p>El manual de crisis que las autoridades implementaron, fue oportuno, debido a que, la situación se iba calmando, hasta el punto que pudo lograr un dialogo.</p>	<p>Todos los recursos empleados por el gobierno del expresidente, fueron buenas estrategias para que la ciudadanía entendiera lo sucedido.</p>
---	---	---	---	--	--

Elaborado por: Angulo J. (2020)

## **Análisis**

**Variable 01:** La entrevistada 01, manifiesta que el manejo de la información por parte del gobierno fue irregular, por lo tanto, se puede evidenciar su oposición a la difusión de la misma. Sin embargo, los entrevistados 02 y 03 consideran que el manejo de la información por parte del gobierno fue oportuna, eficaz y rápida, dando como resultado que la ciudadanía comprendiera lo sucedido.

**Variable 02:** La entrevistada 01, indica que los mensajes emitidos no tenían sentido para una población que tiende a tergiversar o entender a medias un mensaje, por lo general tienden actuar por lo que ven que hacen otras personas; en cambio, los entrevistados 02 y 03 manifiestan que los mensajes fueron claros y directos, los cuales se entendían el contenido de su mensaje.

**Variable 03:** La entrevistada 01 comenta que los voceros no eran los indicados a pesar de formar parte del gobierno, también manifiesta que su lenguaje verbal y no verbal no concordaban; por lo tanto, habría una brecha para pensar que sucedía todo lo contrario a lo que ellos comunicaban, sin embargo, los entrevistados 02 y 03 coinciden que los voceros eran los adecuados, que comunicaban en el momento exacto, que estaban preparados para responder todo tipo de preguntas.

**Variable 04:** La entrevistada 01, explica que los manuales de crisis son importantes, porque ayudarían a resolver una crisis de la mejor manera, sin embargo, indica que el gobierno no hizo uso del mismo; por lo tanto, las consecuencias fueron fatales. Los entrevistados 02 y 03 el gobierno si hizo uso de su manual de crisis por lo tanto indican que, si le dio la debida importancia al mismo, a pesar de que el país vivió momentos duros, con el pasar de los días la situación fue cambiando.



**Variable 05:** La entrevistada 01, se puede evidenciar su oposición a las estrategias comunicacionales que tenía el gobierno anterior, indica que se usó de manera errónea el dinero para lograr calmar la situación. En cambio, los entrevistados 02 y 03 manifiestan que las estrategias comunicacionales empleadas por el gobierno fueron precisas, para controlar la situación, el uso de las redes sociales, ruedas de prensas, cadenas nacionales, spots publicitarios, ayudaron para que mermara los enfrentamientos.

### 3.9.3 Fichas de análisis

**Red social:** Twitter

**Nombre:** Lenin Moreno (presidente de la República del Ecuador)

**Seguidores:** 1 millón

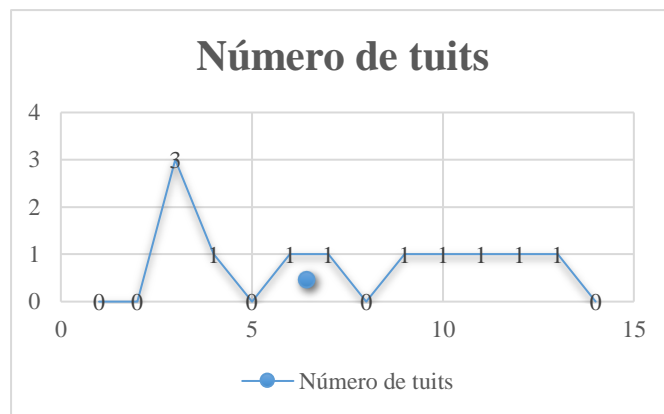


**Figura 22** Perfil del presidente Lenin Moreno, en su red social twitter

**Fuente:** (Moreno L. , Lenin Moreno , 2012)

En estas fichas se analizará la cuenta de Twitter del expresidente Lenin Moreno, quien se unió a la red social Twitter en octubre del 2012, en la actualidad cuenta con un millón de seguidores, en donde sigue a 42 internautas, en el cual ha realizado 4.634 tweets.

En esta ocasión se analizarán las 11 publicaciones del 1 al 14 de octubre en donde el país vivió trece días de paro nacional. Los elementos para analizar son el número de tweets, tipo de mensaje, temas principales de los tweets, el lenguaje y las interacciones que tuvo cada publicación en esos días.

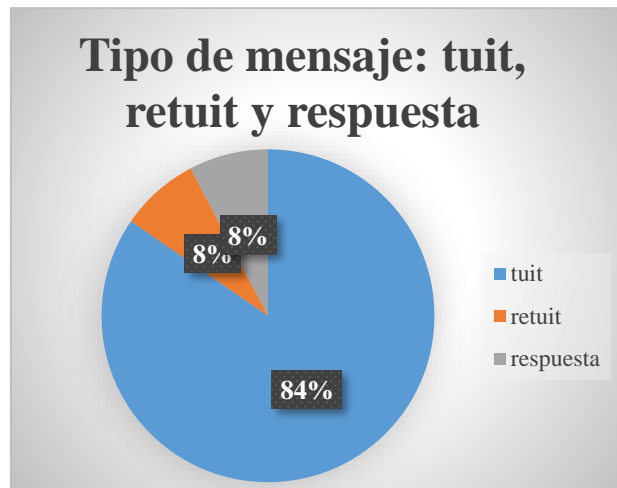


**Figura 23** Número de tuits por día.

**Fuente:** Tomado de (Moreno L. , 2019)

**Elaborado por:** Angulo J. (2020)

En esta publicación se puede observar los días en que el presidente Lenin Moreno realizó publicaciones en la red social twitter y la cantidad de veces que lo hizo en esos días; en la gráfica evidentemente se puede apreciar que el día con más publicación fue el tres, en la cual alcanza un porcentaje del 28%, en el resto de los días se ve una semejanza de un 9%. Sin embargo, hubo días en que el primer mandatario no realizó ninguna publicación. (Angulo, 2020)

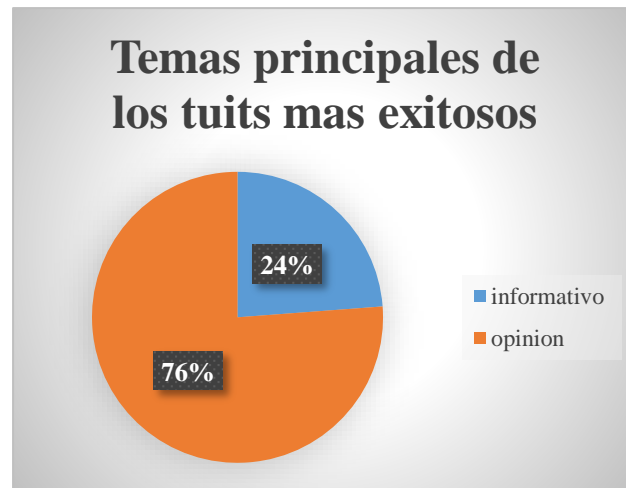


**Figura 24** *Tipo de mensaje: tuit, retuit y respuesta*

*Fuente:* Tomado de (Moreno L. , 2019)

**Elaborado por:** Angulo J. (2020)

En el análisis de esta grafica se puede observar que el 84% de los tuits realizados por el presidente Lenin Moreno, no tuvo el apoyo que se esperaba, ni por los ciudadanos, ni siquiera del gabinete presidencial teniendo un porcentaje igualitario del 8% en los retuit y las respuestas. (Angulo, 2020)

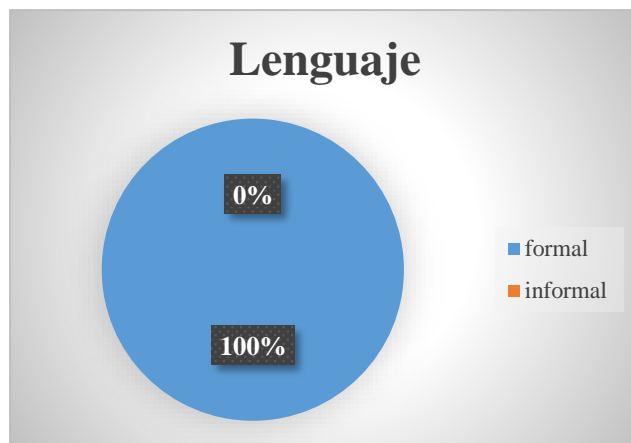


**Figura 25** *Temas principales de los tuits mas exitosos.*

**Fuente:** Tomado de (Moreno L. , 2019)

**Elaborado por:** Angulo J. (2020)

Con respecto a la intención de cada tuit realizado por el primer mandatario se puede observar que el 76% de las publicaciones son de opinión con lo sucedido en el “paro nacional del mes de octubre”. Sin embargo, el 24% fue informativo en el cual fue de suma importancia para entender lo que acontecía en el país. (Angulo, 2020)

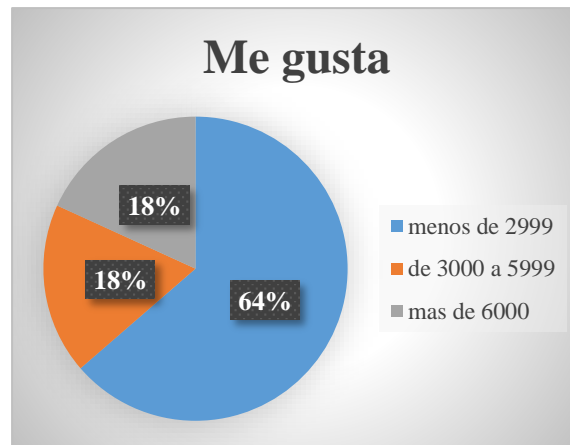


**Figura 26** *Lenguaje.*

**Fuente:** (Moreno L. , 2019)

**Elaborado por:** Angulo J. (2020)

El lenguaje que predominó en la cuenta del primer mandatario fue el formal contando con 100%, a pesar que su cuenta de twitter no es una cuenta institucional empleó un lenguaje adecuado porque de eso se deriva su imagen y reputación. (Angulo, 2020)



**Figura 27** *Me gusta.*

**Fuente:** (Moreno L. , 2019)

**Elaborado por:** Angulo J. (2020)

Un 64% de las publicaciones realizadas por el primer mandatario obtuvo me gusta dando un equivalente de menos de 2999 me gusta, en cambio las publicaciones con más de 6000 y 3000 a 5999 me gusta tienen un porcentaje del 18%. (Angulo, 2020)

## **Discusión de resultados**

Los resultados obtenidos en este proyecto, después de aplicarse las técnicas de investigación como: la encuesta, la entrevista y fichas de análisis se evidencian una diversidad de pensamientos ante las variables analizadas manejo de información, mensaje para audiencias juveniles, cualidades del vocero, importancia de los manuales de crisis y estrategias comunicacionales.

En lo que respecta al de información las opiniones estuvieron divididas porque tanto los entrevistados como los encuestados manifestaron que en casos la comunicación no fue asertiva; mientras que otros manifestaron que fue oportuna.

En cuanto a los mensajes transmitidos para las audiencias juveniles el entrevistado 01, considera que estos mensajes no tenían sentido, para una población que tiende a tergiversar los mensajes. El 19% de la población encuestada comparte el mismo criterio del entrevistado 01, que los mensajes mal emitidos influyen de manera negativa en la juventud. Sin embargo, los entrevistados 02, 03 y el 24% de la población encuestada indican que los mensajes fueron claros, precisos y concisos y que estos no deben influir en el comportamiento de esta población.

El entrevistado 01, indica que los voceros no cumplían con las cualidades que deben tener, que su lenguaje verbal y no verbal no concordaba, el 30% de la población encuestada manifiesta la misma inconformidad del entrevistado 01. Mientras que los entrevistados 02,03 y 20% de la población indica que los voceros tenían conocimiento del tema, y a su vez se sienten conformes de la información que recibían por parte de ellos.

En la importancia de los manuales de crisis, la entrevistada 01, explica que los manuales de crisis son importantes, porque ayudarían a resolver una crisis de la mejor manera, sin



embargo, indica que el gobierno no hizo uso del mismo; por lo tanto, las consecuencias fueron fatales. Los entrevistados 02 y 03 el gobierno si hizo uso de su manual de crisis por lo tanto indican que, si le dio la debida importancia al mismo, a pesar de que el país vivió momentos duros, con el pasar de los días la situación fue cambiando.

Las estrategias comunicacionales, la entrevistada 01, se puede evidenciar su oposición a las estrategias comunicacionales que tenía el gobierno anterior, indica que se usó de manera errónea el dinero para lograr calmar la situación. En cambio, los entrevistados 02 y 03 manifiestan que las estrategias comunicacionales empleadas por el gobierno fueron precisas, para controlar la situación, el uso de las redes sociales, ruedas de prensas, cadenas nacionales, spots publicitarios, ayudaron para que mermara los enfrentamientos.

Se concluye que los especialistas en comunicación y la población encuestada manejan una diversidad de criterios ante las variables ya mencionadas. Se muestra un trabajo imparcial al permitirse que la población muestre sus criterios y se enriquezca el debate. A su vez se comprobó que la población juvenil maneja un criterio formado, conoce del tema y las razones por las que se produjeron las jornadas de protesta. Además, se evidenció la falta de un manual de crisis porque los mensajes emitidos no eran coherentes con la realidad que vivía el país. Por ello, la importancia de segmentar correctamente a los públicos para impactar con el mensaje adecuado.

## CONCLUSIONES

Una vez realizado el levantamiento de información se concluye:

1. De acuerdo, a la categorización de Flores (2018) y la información recopilada en las entrevistas y ficha de análisis se determina que el expresidente Lenin Moreno usó la estrategia de comunicación externa. Las tácticas que empleó fue la promoción en medios de comunicación a través de espacios de entrevistas, cadenas nacionales, difusión en redes sociales (Twitter), spots publicitarios y la emisión de decretos.
2. Durante los trece días de paro nacional, en octubre de 2019, el expresidente Lenin Moreno realizó 11 publicaciones en su cuenta de Twitter. De acuerdo a la ficha de análisis la tipología de los mensajes se dividió en un 76 % de opinión y en 24 % informativos. El lenguaje que se empleó fue formal. Mientras que, la mayor interacción con sus publicaciones las obtuvo mediante las respuestas alcanzando un 84 %.
3. Los expertos en comunicación coinciden que los manuales de crisis son importantes porque evitan que la reputación de la persona o marca resulte afectada. Sin embargo, en las movilizaciones de octubre se evidenciaron tres escenarios sobre su ejecución.
4. El primer entrevistado afirma que el gobierno del expresidente no empleó el manual de crisis, lo que dio como resultado los desmanes, enfrentamientos, etc. El segundo y tercer entrevistado coinciden en que se aplicó el manual, pero que después de varios días se evidenciaron

resultados cuando se logró el acuerdo con el sector indígena.

5. De acuerdo a las 373 encuestas realizadas a la población juvenil se determinó que el manejo comunicacional en la crisis de octubre de 2019 no tuvo influencia en sus decisiones. Mientras que, las opiniones de los entrevistados están divididas. Uno manifiesta que la comunicación fue irregular y que los mensajes dirigidos a las audiencias juveniles eran incongruentes. Los otros dos entrevistados indicaron que los mensajes fueron acertados y se comunicaban oportunamente.

## RECOMENDACIONES

Después de concluir la investigación, respecto al área de comunicación, se recomienda que:

1. De acuerdo a los diversos autores consultados y la información levantada a través de los instrumentos de investigación (encuesta, entrevista y fichas de análisis) se recomienda que se apliquen otras líneas de investigación relacionados a los temas de comunicación en crisis.
2. Según el planteamiento de Aguado (2018), existe más de una estrategia, sin embargo, se pueden establecer principios básicos, de los cuales plantea tres, estos son: definir adecuadamente la relación con los medios de comunicación, elaborar las bases de los mensajes informativos y establecer una visibilidad alta de la empresa.  
  
Por lo tanto, se recomienda emplear estos principios básicos como estrategias cuando se presente una situación de crisis, a su vez emplear las estrategias de comunicación externa e interna.
3. Durante los trece días de paro nacional, en octubre de 2019, el expresidente Lenin Moreno realizó 11 publicaciones en su cuenta de Twitter. De acuerdo a los resultados que se obtuvieron en la ficha de análisis, se recomienda que, se establezca un calendario de publicación donde se establezcan los objetivos de la publicación, el formato, la tipología, el mensaje clave y la persona responsable.
4. Considerando las conclusiones de la investigación se recomienda que las instituciones públicas o privadas cuenten con un manual de crisis, el

cual sea actualizado, al menos cada año. Además, que se prevean todos los escenarios posibles de crisis y que exista una constante preparación de los voceros.

5. Meneses (2016), divide a las audiencias en cuatro tipos estos son: autónomas, comprendidas, conformistas y apáticas. Para emplear una comunicación efectiva se recomienda identificar en qué tipo de audiencias se encuentran los jóvenes, para que, de esta manera, se ejecuten o emitan mensajes claros, concisos y precisos.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

@ComunicaciónEc. (09 de octubre de 2019). @ComunicaciónEc. Obtenido de

@ComunicaciónEc.

Abache, A. (11 de Enero de 2014). *SlideShare*. Obtenido de SlideShare:

<https://es.slideshare.net/abachelozada/vocera-v2>

Aguado, C. (18 de Septiembre de 2018). *estrategias de comunicación ante una crisis*.

Obtenido de Wordpress:

[https://christinaaguado.wordpress.com/2018/09/18/estrategias-de-comunicacion-](https://christinaaguado.wordpress.com/2018/09/18/estrategias-de-comunicacion-ante-una-crisis-2/)

[ante-una-crisis-2/](https://christinaaguado.wordpress.com/2018/09/18/estrategias-de-comunicacion-ante-una-crisis-2/)

Andreieva, G. (1984). *Psicología Social*. Moscú: Vneshtorgizdat.

Angulo, J. (2020). Guayaquil, Guayas, Ecuador.

Arceo, A. (2012). El portavoz en la comunicacion de las organizaciones: fundamentos

teorico-practicos. En A. Arceo, *El portavoz en la comunicacion de las*

*organizaciones: fundamentos teorico-practicos* (pág. 27). España: Publicaciones de

la Universidad de Alicante.

Augustine, N. (2000). Harvard Business Review on Crisis Management. *Harvard Business*

*School Press*, 8.

Báez, V. (2014). Gestión de comunicación de crisis: una necesidad integrada a la estrategia

de comunicación del Ministerio de Educación. *Gestión de comunicación de crisis:*

*una necesidad integrada a la estrategia de comunicación del Ministerio de*

*Educación*. Quito, Ecuador.

BARREZUETA, H. D. (25 de 06 de 2013). *ARCOTEL*. Obtenido de ARCOTEL:

[https://www.arcotel.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/07/ley\\_organica\\_comunicacion.pdf](https://www.arcotel.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/07/ley_organica_comunicacion.pdf)

Biblioteca de Investigaciones. (2011). *biblioteca de investigaciones*. Obtenido de El

Lenguaje: <https://bibliotecadeinvestigaciones.wordpress.com/espanol/el-lenguaje-tipos-de-lenguaje-y-variaciones-de-la-lengua/>

Blanco, M. (2014). La Comunicación: una herramienta de Gestión Estratégica para la competitividad en las Organizaciones. *La Serena Chile*.

Capriotti, P. (1999). *Planificación Estratégica de la Imagen Corporativa*. Barcelona, España: Ariel Comunicación.

Cardozo , S., & Vásquez, M. (2014). Herramientas de comunicación interna en la Universidad de Los Andes, Trujillo. *Visión Gerencial*, 1, 63-80.

Carrasco, A. G. (2015). *SlidePlayer*. Obtenido de SlidePlayer:

<https://slideplayer.es/slide/5454857/>

Colegio Profesional de Psicólogos de Costa Rica. (Febrero de 2017). *Protocolo de Vocería Institucional*. Costa Rica . Obtenido de Medium:

<https://medium.com/@sPRingComunicacion/las-10-caracter%C3%ADsticas-de-un-buen-vocero-96f0acd3592f>

*Constitución de la República del Ecuador*. (20 de Octubre de 2008). Obtenido de

[https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4\\_ecu\\_const.pdf](https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf)

Constitución de la República del Ecuador. (2008). *Constitución del Ecuador* . En

*Constitución del Ecuador* (pág. 57).

Corte Constitucional . (7 de Octubre de 2019). @CorteConstEcu. Obtenido de

@CorteConstEcu:

<https://twitter.com/CorteConstEcu/status/1181345093346873346/photo/1>

Cortiñas, J. L. (19 de junio de 2015). Obtenido de

<https://www.apuntesgestion.com/b/concepto-de-comunicacion/>

Costa, J. (6 de marzo de 2007). *Reputación Corporativa*. Obtenido de

<https://mouriz.wordpress.com/2007/06/03/reputacion-corporativa/>

Cruz, L. (28 de noviembre de 2017). *knoow.net*. Obtenido de *knoow.net* enciclopedia

tematica : <https://knoow.net/es/cieeconcom/marketing-es/proceso-de-comunicacion/>

Cusot, G. (2011). *Consultores Politicos Internacionales*. Obtenido de Consultores Politicos

Internacionales:

<https://drive.google.com/file/d/1BsDsKBUChRc1yQhiVbJa58pod2ea3AtX/view>

Delgado, R. H. (Septiembre de 2012). EL ESTADO DE EXCEPCIÓN EN EL ECUADOR

Y SU RELACIÓN CON EL. *EL ESTADO DE EXCEPCIÓN EN EL ECUADOR Y SU RELACIÓN CON EL*. Quito, Ecuador.

Díaz, E. (2015). *Comunicación estratégica: origen y evolución del concepto*. Bogotá D.C.:

Flacso.

El Comercio . (3 de Octubre de 2019). *El Comercio* . Obtenido de El Comercio :

<https://www.elcomercio.com/actualidad/lenin-moreno-decreta-excepcion.html>



EstrateGo. (21 de Marzo de 2017). *Consultoria estratégica de comunicación*. Obtenido de Consultoria estratégica de comunicación: <https://strategocyc.com/las-claves-manual-crisis/>

Flores, J. L. (10 de Junio de 2018). *Medium*. Obtenido de Medium: <https://medium.com/@julianlopez/que-es-una-estrategia-de-comunicaci%C3%B3n-210bf83c9e48>

Galán, L. (28 de junio de 2018). *Informar vs Comunicar*. Obtenido de <https://laovejaneira.chil.me/post/informar-vs-comunicar-221046>

Garcíaa, A. (2015). *La Comunicación en el proceso de aprendizaje*.

Gómez, C. S. (2006). *Diccionario de Relaciones Públicas* (Primera ed.). Quito: "Quipus", CIESPAL. Recuperado el 23 de 05 de 2021

Gonzales, C. (2014). *Calameo*. Obtenido de La entrevista: <https://es.calameo.com/books/0038979987e361e11bdd1>

González. (1998). Modelo de crisis evitables y no evitables. En González, *González* (pág. 55).

Granados, H. (19 de Septiembre de 2014). *Prezi*. Obtenido de Prezi: <https://prezi.com/qhcls9sjlsqu/importancia-de-la-audiencia-en-los-medios-de-comunicacion/>

Guzmán, J. (2019). *Técnicas de Investigación de Campo*. Obtenido de Unidades de Apoyo para el Aprendizaje: <https://uapa.cuaed.unam.mx/sites/default/files/minisite/static/0fec888-6a3f-4b31-b704-a2d94e3eed72/U000308176506/index.html>

- Haro, A. (2013). *Manual de vocería*. Obtenido de <https://repositorio.tec.mx/bitstream/handle/11285/628915/33068001113041.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- INEC. (2010). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censo*. Obtenido de Estadísticas Sociodemográficas y sociales: [https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inforgrafias-INEC/2012/asi\\_esGuayaquil\\_cifra\\_a\\_cifra.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inforgrafias-INEC/2012/asi_esGuayaquil_cifra_a_cifra.pdf)
- Instituto Colombiano y Gestión de Crisis . (2013). *Comunicación y Crisis*. Obtenido de ISSUU: [https://issuu.com/icbfcolumbia/docs/manual\\_icbf\\_25-09](https://issuu.com/icbfcolumbia/docs/manual_icbf_25-09)
- Internacional Research. (4 de noviembre de 2020). *Internacional Research*. Obtenido de Investigación Cuantitativa: <https://www.sisinternational.com/investigacion-cuantitativa/>
- Jiménez, A. E. (2013). Obtenido de <https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/4142/aej1de1.pdf>
- Lenín Moreno . (3 de Octubre de 2019). *@Lenin*. Obtenido de @Lenin: <https://twitter.com/Lenin/status/1179828099275460615/photo/1>
- Llorenta, J. (2012). Prólogo. En J. Llorenta, *Prólogo* (pág. 12).
- Magadán, P. (24 de Junio de 2005). Interpretación de los jóvenes poblanos universitarios entorno a los contenidos del sitcom Friends. *Interpretación de los jóvenes poblanos universitarios entorno a los contenidos del sitcom Friends*. Puebla, Cholula, Mexico.
- Maletzke, G. (1970). *Psychologie der Massenkommunikation*. Berlin: Ciespal.

- Maridalia Maldonado . (02 de 2012). *MARIDALIA MALDONADO*. Obtenido de ¿Qué es la comunicación estratégica?: <http://maridaliamaldonado.blogspot.com/2012/02/que-es-la-comunicacion-estrategica.html>
- Marin, L. (1997). La Comunicación en la Empresa y las Organizaciones. En M. L. Antonio, *La Comunicación en la Empresa y las Organizaciones* (pág. 126). Barcelona: Bosh Casa Editorial S.A.
- Marin, L. (1997). La Comunicación en la Empresa y las organizaciones . En L. Marin, *La Comunicación en la Empresa y las organizaciones* (pág. 127). Barcelona : Bosh Casa Editorial S.A. .
- Marra. (1998). Model of Crisis Public Relations. En Marra, *Model of Crisis Public Relations* (pág. 462).
- Mélendez, F. (1997). *Suspensión de los Derecho Fundamentales en los Estados de Excepción*. Obtenido de <http://webs.ucm.es/BUCM/tesis//19972000/S/0/S0038001.pdf>
- Mendinueta, N. (8 de Septiembre de 2014). *El Blog de Natalia Sara*. Obtenido de El Blog de Natalia Sara: <https://nataliasara.com/2014/09/08/que-es-un-manual-de-crisis-y-para-que-sirve/>
- Meneses, I. (14 de Abril de 2016). *Prezi*. Obtenido de Prezi : [https://prezi.com/urc7sshzuve\\_/tipos-de-audiencias/](https://prezi.com/urc7sshzuve_/tipos-de-audiencias/)
- Miranda, A., Zambrano, M., & Yaguana, J. (26 de Julio de 2009). *Dspace Espol*. Recuperado el 23 de Septiembre de 2015, de Dspace Espol: <https://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/10675/1/D-39734.pdf>

- Mitroff. (1997). Model Onion. En Mitroff, *Model Onion* (pág. 67).
- Moreno, L. (10 de 2012). *Lenin Moreno* . Obtenido de Lenin Moreno :  
<https://twitter.com/Lenin>
- Moreno, L. (3 de 10 de 2019). Obtenido de <https://twitter.com/Lenin>
- Moreno, L. (13 de 10 de 2019). Obtenido de <https://twitter.com/Lenin>
- Moreno, L. (4 de 10 de 2019). Obtenido de <https://twitter.com/Lenin>
- Moreno, L. (6 de 10 de 2019). Obtenido de <https://twitter.com/Lenin>
- Moreno, O. (2011). *Crisis Comunicaciones Política*. Obtenido de  
<https://drive.google.com/file/d/1BsDsKBUChRc1yQhiVbJa58pod2ea3AtX/view>
- Nieves, F. (6 de Agosto de 2006). *gestiopolis* . Obtenido de Plan de comunicación  
estratégica: <https://www.gestiopolis.com/plan-de-comunicacion-estrategica/>
- Núñez, V. (2021). *El Diccionario del Marketing Digital: 400 términos para digitalizar tu negocio* (Primera ed.).
- Pallares,A. (2011). Modelo de gestión de comunicación en crisis organizacional, caso  
clinica dame S.A (diagnóstico agudo médicos especialistas). *Modelo de gestión de  
comunicación en crisis organizacional, caso clinica dame S.A (diagnóstico agudo  
médicos especialistas)*. Quito, Ecuador.
- Ponce, A. D. (2019). *DerechoEcuador.com*. Obtenido de DerechoEcuador.com:  
<https://www.derechoecuador.com/estado-de-excepcion->

Presidencia de la República del Ecuador. (2019). *Presidencia de la República del Ecuador*.

Obtenido de Presidencia de la República del Ecuador:

[https://minka.presidencia.gob.ec/portal/usuarios\\_externos.jsf](https://minka.presidencia.gob.ec/portal/usuarios_externos.jsf)

PRIMICIAS. (19 de Octubre de 2019). *PRIMICIAS*. Recuperado el 13 de Marzo de 2020, de <https://www.primicias.ec/noticias/politica/gobierno-siete-horas-cadenas-nacionales/>

Quintero, M. F. (5 de Noviembre de 2012). *Prezi*. Obtenido de Prezi:

[https://prezi.com/dsp9jw\\_itbrz/voceria-comunicacional/](https://prezi.com/dsp9jw_itbrz/voceria-comunicacional/)

RAE. (2014). *Diccionario de la lengua española*. Madrid-España, España .

Raffino, M. E. (12 de Febrero de 2020). *Concepto.de*. Obtenido de Concepto.de:

<https://concepto.de/lenguaje/>

Ramírez, V. L. (20 de septiembre de 2013). *Blog Udlap*. Obtenido de Blog Udlap:

<http://blog.udlap.mx/blog/2013/09/la-comunicacion-de-crisis/>

Real Academia Española. (2019). Obtenido de

<https://dle.rae.es/contenido/actualizaci%C3%B3n-2019>

Real Academia Española. (2019). *Real Academia Española*. Obtenido de Real Academia

Española: <https://dle.rae.es/audiencia?m=form>

Reid, J. (2003). Professional safety. *Park Ridge*, 48, 18.

Repullo, J. (2006). *Sistemas y servicios sanitarios: Manuales de Dirección Médica y*

*Gestión Clínica*. Madrid: Ediciones Días de Santos.

Riquelme , M., Tapia , R., & Poo, X. (06 de 2010). Crisis comunicacionales en la Universidad de Chile. Análisis de casos entre 1998 y 2006. *Crisis comunicacionales en la Universidad de Chile. Análisis de casos entre 1998 y 2006.* Chile.

Rivero, M. (2010).

Roldan, M. J. (2018). *Formación y estudios*. Obtenido de Formación y estudios:

<https://www.formacionyestudios.com/tipos-de-lenguajes.html>

Ruiz,A, & Mancinas,R. (2020). Estrategia de comunicación en Twitter de Nayib Bukele: el presidente milenial de El Salvador. En N. &.-C. Ruiz-Alba, *Estrategia de comunicación en Twitter de Nayib Bukele: el presidente milenial de El Salvador* (págs. 259-275). Sevilla.

Salvador, M. L. (Marzo de 2014). *comunicación estrategica vs estrategia de la comunicación*. Obtenido de Las dos caras de una misma moneda:

[https://eciencia.urjc.es/bitstream/handle/10115/12229/TFG\\_DeLorenzoSalvadorMiguel\\_Febrero-13-14.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://eciencia.urjc.es/bitstream/handle/10115/12229/TFG_DeLorenzoSalvadorMiguel_Febrero-13-14.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Sandoval, J. (Septiembre de 2004). La crisis y su influencia en las estrategias de comunicación organizacional. *La crisis y su influencia en las estrategias de comunicación organizacional*. Barcelona, Bellaterra, España.

Santiago, I. (4 de Abril de 2016). *Prezi*. Obtenido de Prezi:

<https://prezi.com/d1oewv99bmsa/evolucion-historica-de-las-audiencias/>

Sarzosa, M . (Septiembre de 2011). ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN INTERNA PARA LA DIFUSIÓN DE INFORMACIÓN INSTITUCIONAL EN TECNA DEL

ECUADOR. *ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN INTERNA PARA LA DIFUSIÓN DE INFORMACIÓN INSTITUCIONAL EN TECNA DEL ECUADOR.*

Quito , Ecuador .

Saura. (2005). El Modelo C.I.C.L.E (Calidad, Investigación, Control,. En Saura, *El Modelo C.I.C.L.E (Calidad, Investigación, Control,* (pág. 369).

Secretaria General de Comunicación . (octubre de 2019). *SECOM*. Obtenido de SECOM.

Silva, T. D. (25 de Abril de 2017). *Pensando en voz alta*. Obtenido de Pensando en voz alta: <https://thonydasilva.com/2017/04/25/voceria-una-habilidad-estrategica-para-representar-y-liderar-a-otros/>

timelines, P. (2017). *Public timelines*. Obtenido de Evolución Histórica de las Audiencias: <https://www.timetoast.com/timelines/evolucion-historica-de-las-audiencias-8a4a941f-064f-4019-b6e9-13c3227a7cee>

Torre, J. (17 de octubre de 2013). *Prezi*. Obtenido de Ficha de analisis: <https://prezi.com/rvafa7gsag9n/ficha-de-analisis/>

Trujillo, J. C. (2006). Teoría del Estado en el Ecuador. Estudio de Derecho constitucional. En J. C. Trujillo, *Teoría del Estado en el Ecuador. Estudio de Derecho constitucional* (pág. 202). Quito.

Villafañe, J. (1997). *Imagen Positiva. Gestión estratégica de la imagen de las empresas*. Madrid : Ediciones Pirámide S.A.

## ANEXOS

### Anexo 01. CUESTIONARIO PARA ENCUESTA

**Nombre:**

**Edad:**

**Género:**

1. ¿Considera usted que las autoridades del Gobierno Central manejan adecuadamente la comunicación en tiempos de crisis?

Muy de acuerdo

Algo de acuerdo

Neutral

Algo en desacuerdo

Muy en desacuerdo

2. ¿Cuál es el nivel de satisfacción que tuvo cuando las autoridades comunicaban sobre el paro nacional de octubre de 2019?

Totalmente Satisfecho

Muy satisfecho

Neutral

Poco Satisfecho



Nada satisfecho

3. ¿Considera usted que las autoridades comunicaron la verdad durante el Paro Nacional?

Casi siempre verdad

Usualmente verdad

Ocasionalmente verdad

Usualmente no verdad

Casi nunca verdad

4. ¿Considera usted que el manejo de comunicación del Gobierno Nacional provocó los desmanes, daños físicos y patrimoniales en el país, durante el paro de octubre 2019?

Muy de acuerdo

Algo de acuerdo

Neutral

Algo en desacuerdo

Muy en desacuerdo

5. ¿Considera usted que la información que recibió por parte del Gobierno Nacional, en octubre de 2019, referente al paro fue pertinente para entender lo que sucedía en el país?

Muy de acuerdo

Algo de acuerdo

Neutral

Algo en desacuerdo

Muy en desacuerdo

6. ¿Por qué medio recibía información del Gobierno sobre el paro?

Prensa Escrita

Radio

Televisión

Portales web

Redes sociales

7. ¿Considera usted que el manejo de la comunicación en crisis durante el Paro Nacional influyó en las audiencias juveniles?

Muy de acuerdo

Algo de acuerdo

Neutral

Algo en desacuerdo

Muy en desacuerdo

**Si está de acuerdo, como influyó:**

Positiva

Indiferente

Negativa

8. ¿Está usted conforme con la información y comunicación que presenta el gobierno y sus voceros a las audiencias juveniles?

Muy de acuerdo

Algo de acuerdo

Neutral

Algo en desacuerdo

Muy en desacuerdo

9. ¿Considera usted que las autoridades están preparadas para manejar comunicacionalmente una crisis? Indique el motivo de su elección

Muy de acuerdo

Algo de acuerdo

Neutral

Algo en desacuerdo

Muy en desacuerdo

10. ¿Qué aspectos considera importante al momento de informar en una época de crisis?

Verdad

Inmediatez

La presentación del vocero

El respaldo documental

El medio de comunicación

## **Anexo 02. Cuestionario de entrevista 01**

### **Entrevistada 01 (Lcda. Carla Haro Barre MSc.)**

- 1. ¿Cómo profesional de la comunicación, que piensa usted de cómo las autoridades o voceros manejaron el tema comunicacional en el paro nacional del mes de octubre 2019?**

Las autoridades al manejar el tema comunicacional, se pudo visualizar ciertas irregularidades, debido a que indicaban que la situación estaba controlada, mientras que por los medios de comunicación se podía observar todo lo contrario. Además, la falta de información, hizo que la ciudadanía se preocupara por no saber en qué iba a terminar esta situación.

- 2. ¿Qué piensa usted sobre los discursos y diálogos emitidos por el expresidente y su gabinete?**

Los discursos y diálogos emitidos por el expresidente y su gabinete no estaban muy bien elaborados, al momento de transmitirlos se notaba las inconsistencias que tenían los discursos, a su vez no tenía sentido lo que quería comunicar, con lo que realmente estaba pasando en el país.

- 3. ¿Cuál son las posibles causas por las que una comunicación en tiempos de crisis no pueda ser efectiva?**

Las posibles causas para que una comunicación no sea efectiva, es la falta de información, evidencias que comprueben lo contrario a lo que sucede, transparencia en sus acciones y lo más importante no hablar con la verdad.

**4. Recordando lo sucedido en el mes de octubre del 2019, ¿Consideraría usted que la falta de comunicación fue la causa de que se desatara esta crisis en el país? ¿Por qué?**

La falta de comunicación fue una de las primeras causas para que el país viviera 11 días de paro y la ciudadanía estuviera en la incertidumbre, de porque sucedieron las cosas. El gobierno anterior no supo actuar de manera rápida y eficaz, no estaba preparados para este tipo de crisis.

**5. Considerando que existen diferentes tipos de audiencias ¿Cómo piensa usted que las audiencias juveniles puedan interpretar ciertos mensajes emitidos por el Gobierno?**

Los jóvenes hoy en día son sensibles a la manipulación, a tergiversar o entender a su manera ciertos mensajes, o actuar sin pensar porque ven lo que otros hacen, para que los jóvenes piensen y actúen de buena manera hay que emitir mensajes claros y concisos.

**6. ¿Cuáles son las cualidades que debería tener un vocero al momento de comunicar?**

Las cualidades que debe tener un vocero, es estar preparado, conocer lo que sucede, no estar nervioso, manejar un tono de voz adecuado y a su vez saber responder de manera correcta las preguntas que le lleguen hacer.

**7. ¿Usted cree que el gobierno cuenta con personas aptas para manejar el tema comunicacional?**

Según lo acontecido se pudo evidenciar que no hay personal que esté preparado, porque si se hubieran realizado las cosas de una forma diferente, el país no hubiese tenido tantas pérdidas económicas.

**8. ¿Qué recomendaría usted para que exista una comunicación efectiva en tiempos de crisis?**

Recomendaría que se hable con la verdad, que haya transparencia en cada uno de los mensajes que se quiera comunicar. La ciudadanía se da cuenta cuando algo no está bien; a su vez elaborar un manual de crisis, esto ayudaría a trabajar de manera correcta y a no improvisar como lo hizo el expresidente, contar con buenos asesores.

**9. ¿Cómo influye el manejo adecuado de la comunicación en momentos de crisis?**

Si la información se maneja de manera correcta, todas las acciones y reacciones van hacer positivas, porque las audiencias y en especial las juveniles notaran que se estaba hablando con la verdad, y que hay forma de llegar al dialogo.

**10. ¿Cómo impacta la comunicación de crisis en las audiencias juveniles?**

Analizando lo sucedido en ciertos jóvenes impacto de manera negativa, debido a los actos de vandalismo, destrucción a la propiedad pública y privada. Si no se mejora la manera de informar o comunicar, seguirá impactando de manera negativa, aunque para algunos es poco relevante, para otros impacta de manera positiva; hay que tener un balance para no tener situaciones que lleven a lo sucedido en el 2019.

**11. ¿Qué aspectos se valoran en una comunicación de crisis?**

Los aspectos que se valoran en una comunicación de crisis, es la verdad, ser directos, informar cada que se pueda, para que no exista malos entendidos, hoy en día se cree más en la información transmitida por redes sociales, en vez de creer en lo que dicen los medios de comunicación y las autoridades.

## **12. ¿Qué estrategias comunicacionales emplean durante una situación de crisis?**

Durante una crisis como la que vivió el país en octubre del 2019, una de las principales estrategias no ocultar información, cadenas nacionales siempre y cuando tenga relación con lo que sucede, spots publicitarios relacionados a la crisis, el dialogo, pero que se de en el momento preciso no cuando ya el país ha vivido momentos difíciles y reconocer que se cometió un error.

## **13. ¿Cuál es la importancia de contar con un manual de crisis?**

El manual de comunicación es necesario ante cualquier crisis, no siempre suceden de la misma manera o por las mismas circunstancias, pero el manual es una guía o hoja ruta que sirve para guiarse y tomar decisiones que van hacer certeras para salir de un momento crítico, pero si no se cuenta con uno; la improvisación no siempre es buena y es lo que se pudo observar en octubre del 2019, el país vivió días caóticos.



### **Anexo 03. Cuestionario de entrevista**

#### **Entrevistado 02 (Lcdo. Carlos Samaniego Torres)**

- 1. ¿Cómo profesional de la comunicación, que piensa usted de cómo las autoridades o voceros manejaron el tema comunicacional en el paro nacional del mes de octubre 2019?**

Las autoridades actuaron en el momento correcto, manejaron la comunicación de manera eficaz y rápida, no daban paso a la mal interpretación a pesar que por redes sociales existía noticias falsas, la comunicación y la información era constante, por lo tanto, permitió ir controlando de a poco la situación.

- 2. ¿Qué piensa usted sobre los discursos y diálogos emitidos por el expresidente y su gabinete?**

Los discursos y diálogos tanto del expresidente y de su gabinete estaban muy bien elaborados, debido a que respondían las dudas e inquietudes que tenían periodistas y ciudadanos, no había un margen de error en donde se pudiese interpretar lo contrario.

- 3. ¿Cuál son las posibles causas por las que una comunicación en tiempos de crisis no pueda ser efectiva?**

Para que una comunicación no sea efectiva, la omisión de información, no ser flexibles al momento de plantar ideas o decisiones que puedan llegar a ocasionar caos, o no utilizar los medios de comunicación adecuados.

**4. Recordando lo sucedido en el mes de octubre del 2019, ¿Consideraría usted que la falta de comunicación fue la causa de que se desatara esta crisis en el país? ¿Por qué?**

No considero que esa haya sido la razón, porque el expresidente y su gabinete mantuvieron informada a la ciudadanía constantemente y por los diversos medios. Una de las causas probable es las malas intenciones de ciertos grupos; desato que el país viviera días difícil, también el crear contenidos falsos, pero existió la intervención oportuna de las paginas oficiales y fidedignas que comunicaron en su momento lo que sucedía.

**5. Considerando que existen diferentes tipos de audiencias ¿Cómo piensa usted que las audiencias juveniles puedan interpretar ciertos mensajes emitidos por el Gobierno?**

Cuando los mensajes son claros, precisos, directos y se hable con la verdad, no se da paso a la mal interpretación, un mensaje o información que contenga esas características se lo entenderá tal cual como desea la persona que lo comunica.

**6. ¿Cuáles son las cualidades que debería tener un vocero al momento de comunicar?**

Las cualidades de un vocero son muchas, el uso adecuado de la voz, manejar el uso correcto de las palabras, tener un amplio conocimiento de lo que va hablar, estar preparado para todo tipo de preguntas, transmitir confianza no solo a los periodistas si no a la ciudadanía, porque el vocero es la voz oficial de una institución en este caso del gobierno.

**7. ¿Usted cree que el gobierno cuenta con personas actas para manejar el tema comunicacional?**

Es evidente que el gobierno tuvo personas altamente capacitadas para tratar el tema comunicacional, el mantener informados a la ciudadanía fue una de las mejores herramientas que se pudo utilizar combatir las falsas noticias a través de las plataformas digitales, son ideas claras de personas que saben trabajar en ese ámbito.

**8. ¿Qué recomendaría usted para que exista una comunicación efectiva en tiempos de crisis?**

El dialogo con las partes afectadas, es una de las herramientas para que la comunicación se efectiva, entablar una conversación de que es lo que les afecta o perjudica de las decisiones tomadas. Evitaría que se desaten disturbios y malos entendidos.

**9. ¿Cómo influye el manejo adecuado de la comunicación en momentos de crisis?**

El manejo adecuado de la información en momentos de crisis, puede impactar en la ciudadanía de manera positiva, por lo tanto, esto evitaría caos, sin embargo, muchas veces las malas intenciones de ciertos grupos, pueden lograr que esa comunicación efectiva no se dé, de manera correcta.

**10. ¿Cómo impacta la comunicación de crisis en las audiencias juveniles?**

En algunos jóvenes puede tener un impacto negativo, en otros negativos y hasta un punto indiferente. Cada joven reacciona según su criterio y perspectiva de ver las cosas.

**11. ¿Qué aspectos se valoran en una comunicación de crisis?**

Los aspectos que se valoran en una comunicación de crisis es informar constantemente, pero que siempre vaya acompañado de la verdad y no omitir ningún detalle esto ayuda que la información tenga mucha más relevancia.

## **12. ¿Qué estrategias comunicacionales emplean durante una situación de crisis?**

En la actualidad el uso de las redes sociales, archivos multimedia, ruedas de prensa, entrevistas, spots publicitarios son estrategias sumamente importantes para saber sobrellevar o manejar de forma eficaz una situación de crisis.

## **13. ¿Cuál es la importancia de contar con un manual de crisis?**

El manual de crisis es importante, y el gobierno supo cómo guiarse a través del manual de crisis, seguir cada paso es fundamental para obtener buenos resultados. Contaban con un gabinete totalmente capacitado, voceros que sabían lo que sucedía y a su vez como informar.

## **Anexo 04. Cuestionario de entrevista**

### **Entrevistada 03 (Lcda. Christel Matute Zhuma)**

- 1. ¿Cómo profesional de la comunicación, que piensa usted de cómo las autoridades o voceros manejaron el tema comunicacional en el paro nacional del mes de octubre 2019?**

El manejo de información por parte del gobierno fue oportuno y rápido, supieron cómo manejar la situación, informando constantemente, evidenciando que a medida que se iba tomando decisiones la ciudadanía podía constatar lo que se hacía, usando las redes sociales que fueron necesarias para manejar la crisis.

- 2. ¿Qué piensa usted sobre los discursos y diálogos emitidos por el expresidente y su gabinete?**

Los discursos y diálogos tanto del expresidente y de su gabinete se podía constatar que había transparencia en cada uno de sus mensajes, que eran veraz y sobre todo que se daban en el momento oportuno para ir controlando la situación poco a poco.

- 3. ¿Cuál son las posibles causas por las que una comunicación en tiempos de crisis no pueda ser efectiva?**

Para que una comunicación no sea efectiva, es omitir ciertas situaciones, no hablar con la verdad, no respetar las ideologías, pensamiento y criterios de las otras personas, hace que no exista una comunicación efectiva y se de paso al caos.

- 4. Recordando lo sucedido en el mes de octubre del 2019, ¿Consideraría usted que la falta de comunicación fue la causa de que se desatara esta crisis en el país? ¿Por qué?**

La información siempre estuvo, tanto en los medios de comunicación, redes sociales, paginas oficiales. El ciudadano que quería obtener información verídica lo podía hacer por los diferentes medios ya mencionados.

**5. Considerando que existen diferentes tipos de audiencias ¿Cómo piensa usted que las audiencias juveniles puedan interpretar ciertos mensajes emitidos por el Gobierno?**

Los jóvenes interpretan los mensajes según su criterio o forma de pensar, pero cuando el mensaje es emitido de manera clara precisa y concisa, no hay manera que se pueda mal interpretar y es lo que hizo el gobierno sus mensajes, diálogos y discursos iban dirigidos para todas las audiencias.

**6. ¿Cuáles son las cualidades que debería tener un vocero al momento de comunicar?**

Las cualidades de un vocero mantener un lenguaje adecuado, postura correcta, manejar muy bien la información, conservar la tranquilidad, estar preparado para todo tipo de preguntas, usar un tono de voz adecuado, son una de muchas de las cualidades que debe tener un vocero.

**7. ¿Usted cree que el gobierno cuenta con personas aptas para manejar el tema comunicacional?**

Por supuesto que el gobierno conto con personas que estaban capacitadas, preparadas para afrontar esta dura situación, también contaba con buenos asesores que indicaban las acciones que se debían realizar a medida que pasaban los días.

**8. ¿Qué recomendaría usted para que exista una comunicación efectiva en tiempos de crisis?**

Como en su momento lo hizo el expresidente invitar al dialogo fue una de las decisiones más importantes y pertinentes esto hizo que se expusiera los inconvenientes, dudas e incertidumbres que tenían ambas partes, esto se pudo resolver y vino la calma, es ahí cuando existe una comunicación efectiva.

**9. ¿Cómo influye el manejo adecuado de la comunicación en momentos de crisis?**

El manejo adecuado de la información influye muchísimo, cuando se lo maneja correctamente se van a obtener resultados positivos e inmediatos, pero cuando se hace un mal manejo es cuando viene el caos, los malos entendidos, los disturbios.

**10. ¿Cómo impacta la comunicación de crisis en las audiencias juveniles?**

Como lo mencione en la anterior pregunta si se lo maneja correctamente, van existir impactos positivos, pero si se lo maneja mal van a existir impactos negativos, pero cuando se realiza un buen trabajo hay persona que dañan el buen trabajo y pueden ocasionar lo que el país vivió 11 días de paro, pero por malas intenciones de otras personas.

**11. ¿Qué aspectos se valoran en una comunicación de crisis?**

Que las autoridades mantengan comunicada a la ciudadanía, que hablen con la verdad, que sean transparentes.

**12. ¿Qué estrategias comunicacionales emplean durante una situación de crisis?**

El gobierno uso las estrategias comunicacionales como: cadenas nacionales, mensajes en redes sociales, archivos multimedia, entrevistas, diálogos, spots publicitarios. Fueron importantes para controlar la situación.

**13. ¿Cuál es la importancia de contar con un manual de crisis?**

El manual de crisis es importante porque es una ayuda para resolver todo tipo de crisis, y en el gobierno del expresidente lo utilizo lo empleo de la mejor manera, porque a pesar de que fueron momentos duros poco se lo fue resolviendo.



## Anexo 05. Ficha de análisis cuenta twitter

Lenguaje	Tipología	Número de me gustas	Interacción
Formal	Informativo	Menos de 2999	Tweets
Informal	Opinión	De 3.000 a 5.999	Retweets
		Mas de 6.000	Respuesta

Elaborado por: Angulo J. (2020)

### Anexo 06. Ficha de análisis entrevista

Elaborado por: Angulo J. (2020)

<b>Entrevistado</b>	<b>Variable 01</b>	<b>Variable 02</b>	<b>Variable 03</b>	<b>Variable 04</b>	<b>Variable 05</b>
	Manejo de información	Mensaje para audiencias juveniles	Cualidades del vocero	Importancia de los manuales de crisis	Estrategias comunicacionales
<b>Entrevistada 01</b>					
<b>Entrevistado 02</b>					
<b>Entrevistada 03</b>					