

## Reflexiones en torno a la gestión de la comunicación social desde el Ministerio de Salud Pública cubano en tiempos de la COVID- 19

Reflections on the management of social communication from the Cuban Ministry of Public Health in times of COVID-19

Hilda Saladrigas Medina<sup>1\*</sup> <https://orcid.org/0000-0001-5601-8267>

Odalys Bravo Téllez<sup>2</sup> <https://orcid.org/0000-0001-674-3493>

Ileana R. Alfonso Sánchez<sup>3</sup> <https://orcid.org/0000-0003-2296-5041>

Ileana Morales Suárez<sup>4</sup> <https://orcid.org/0000-0002-1806-6740>

<sup>1</sup>Facultad de Comunicación. Universidad de La Habana. Cuba.

<sup>2</sup>Escuela Nacional de Salud. ENSAP. Cuba.

<sup>3</sup>Centro Nacional de Información Ciencias Médicas, Infomed. Cuba.

<sup>4</sup>Ministerio de Salud Pública. Cuba.

\*Autor para la correspondencia: [saladrigas@fcom.uh.cu](mailto:saladrigas@fcom.uh.cu)

### RESUMEN

La comunicación resulta un proceso bio-psico-socio-cultural complejo, que se manifiesta en lo social y público mediante tres subsistemas: el institucional, el mediático y el comunitario. Estos cuentan con concepciones axiológicas e ideológicas, contextos estructurales y organizativos, así como condiciones infraestructurales humana (técnicas y profesionales), tecnológicas y económica, que exigen de una gestión consciente y articulada de sus

**Itinerario de Investigación**

componentes para constituirse en un verdadero pilar de las relaciones sociales e interinstitucionales para el desarrollo sostenible de la sociedad. Estas características en condiciones de epidemia, como las impuestas por la COVID- 19, han exigido del Ministerio de Salud Pública cubano (MINSAP) un acercamiento a este deber ser. El objetivo del presente artículo es referenciar y reflexionar sobre esta gestión de la comunicación social en tiempos de crisis epidemiológica, para demostrar el carácter sinérgico e integrador pautado, independientemente de la asertividad o no de las acciones desplegadas, las cuales siempre resultan multimedias.

**Palabras clave:** comunicación social, gestión de la comunicación, comunicación y salud, COVID-19.

**ABSTRACT**

Communication is a complex bio-psycho-socio-cultural process, which manifests itself in the social and public through three subsystems: the institutional, the media and the community. These have axiological and ideological conceptions, structural and organizational contexts, as well as human infrastructural conditions (technical and professional), technological and economic, which require a conscious and articulated management of their components to become a true pillar of social and economic relations. institutions for the sustainable development of society. These characteristics in epidemic conditions, such as those imposed by COVID-19, have required the Cuban Ministry of Public Health (MINSAP) to approach this duty. The objective of this article is to reference and reflect on this management of social communication in times of epidemiological crisis, in order to demonstrate the synergistic and integrative nature established, regardless of the assertiveness or not of the actions deployed, which are always multimedia.

**Key Words:** Social communication, communication management, communication and health, COVID-19.

Recibido: 15/08/2020

Aceptado: 30/10/2020

**Itinerario de Investigación**

## **INTRODUCCIÓN**

La comunicación social es un complejo proceso que comprende muchas dimensiones las cuales no siempre son integradas de manera consciente para su cabal comprensión y tratamiento.

Dicho proceso en tiempos de crisis se torna aún mucho más ininteligible toda vez que

la opinión pública demanda conocer el desarrollo de los conocimientos y el tipo de decisiones que se adoptan para afrontarlos; siendo el hecho de tener que decidir bajo la presión del ritmo rápido de los acontecimientos, lo que obliga a implementar un abanico de acciones de comunicación para justificar esas decisiones y, al mismo tiempo, explicar los motivos y la incidencia de la crisis (Marín, 2000. p. 269)

Cuando de la salud pública se trata, una crisis es

aquella situación que ha provocado o se prevé que pueda provocar un peligro para la salud de los ciudadanos, por lo que exige, por parte de las instituciones, una actuación pública intervencionista (mediante protocolos de protección, de seguridad y de vigilancia) y un flujo de comunicación actualizada y constante con la sociedad. (Costa, C, 2010. p.2)

Ello exige una ciudadanía informada por derecho y una institucionalidad responsable obligada no solo a informar oportuna y verazmente, sino de rendir cuenta de sus gestiones por la solución de la crisis. En ello el gobierno desempeña un papel importante, particularmente las instituciones sanitarias y su máxima representación organizativa y gubernamental.

La crisis epidemiológica generada por la COVID- 19 a nivel global y nacional exigía el más oportuno de los tratamientos al proceso comunicativo desde el punto de vista institucional. El gobierno cubano asumió una estrategia comunicativa en la cual el Ministerio de Salud Pública,- a partir de ser el encargado de proponer, y una vez aprobada, dirigir y controlar la aplicación de la política del Estado y el Gobierno en cuanto a la Salud Pública-, desempeñaría el rol fundamental como fuente oficial y coordinador de las acciones comunicativas fundamentales a realizar.

Ello exigió un trabajo arduo de diseño, ejecución y evaluación que recaería sobre múltiples actores bajo la conducción de la Dirección de Comunicación Institucional del Ministerio, el cual se asistió de especialistas en la

### **Itinerario de Investigación**

temática propios de todo su sistema en los diferentes niveles y estructuras, así como de la academia y el ejercicio profesional de la producción comunicativa.

Esta investigación resultaba necesaria para conocer los rasgos adoptados por el trabajo de gestión de la comunicación social, como proceso de mayor calado respecto a la simple ejecución de acciones comunicativas en diversos planos.

La **pregunta de investigación** que condujo las pesquisas giró en torno a ¿Qué rasgos adoptó la **gestión de la comunicación social** desplegada por el Ministerio de Salud Pública de Cuba ante la COVID- 19 durante los meses comprendidos entre abril y septiembre del presente?

El **objetivo general** de la investigación fue demostrar el carácter sinérgico e integrador pautado para la gestión de la comunicación social ante la COVID-19 por parte del Ministerio de Salud Pública de Cuba, independientemente de la asertividad o no de las acciones desplegadas, las cuales siempre resultan multimedias.

Cómo **objetivos específicos** se definieron referenciar la concepción sobre la gestión de la comunicación social en tiempos de crisis epidemiológica en tanto principios rectores, ámbitos, públicos, canales y mensajes elaborados; observar y analizar las acciones y productos resultantes; y contrastar con los fundamentos teórico- metodológicos que actualmente definen la gestión de la comunicación social.

La **premisa de investigación** que guó el proceso partió de que el Ministerio de Salud Pública cubano llevó a cabo una gestión de la comunicación social con visión estratégica, carácter sinérgico e integrador de los tres subsistemas en los que puede actuar institucionalmente, o sea el mediático, el institucional y el comunitario, independientemente de la asertividad o no de las acciones desplegadas, las cuales siempre resultan multimedias.

## **DESARROLLO**

### **2.1 Situación teórico- metodológica**

La comunicación es un proceso bio-psico-socio-cultural complejo en el que están implicados integrantes de una comunidad cultural con total reciprocidad e identidad colectiva, a partir de los recursos (cognitivos, expresivos y tecnológicos) con los que cuentan y las posiciones (roles, bien de emisor, bien de receptor) que ocupan en sus contextos históricamente específicos y socialmente estructurados, los cuales involucran, o no asimetrías de poder.

### **Itinerario de Investigación**

Es un proceso que permite producir, transmitir, percibir e interpretar formas simbólicas, o sea elaboraciones que, además de un contenido (dato, información, conocimiento, objeto de referencia al que se alude) lleva implícito un significado (representaciones mentales, interpretaciones, intenciones, emociones experiencias) que puede o no adquirir sentido compartido (comprensión, interpretación, sentimientos y dirección positiva o negativa de todo ello) entre quienes emiten y reciben. También referidos en la literatura como mensajes, textos, narraciones, discursos, expresiones, según el autor y la disciplina que respalde el análisis que le sirve de fondo a la definición que le ofrece.

Dicho proceso tiene una naturaleza mediadora toda vez que “opera con modelos de mediación que tratan de introducir una consonancia a nivel de las representaciones colectivas, entre lo que sucede, lo que se cree y lo que se hace” (Martín- Serrano, M. 2007. p. 319-320). De ahí que su esencia no se pueda ver, ni comprender con el prisma causa-efecto de manera lineal como suele suceder la mayoría de las veces. Por eso “los modelos mediadores se utilizan, tanto cuando los principios compartidos por los colectivos son congruentes con la situación en las que se desenvuelven las comunidades humanas, como en los casos en los que sean contradictorios”(Martín-Serrano, M. 2007.p. 320).

Asimismo, tiene una naturaleza mediada porque adopta una organización estructural (objetiva y subjetiva), espacial y temporal; como modos y dinámicas de objetivación a partir de los contextos socio-históricos, culturales, ideológicos, económicos, políticos, tecnológicos y jurídicos en los que se desenvuelven. Igualmente lo articula/desarticula la actividad del individuo y grupo humano, sus rasgos psicosociales, la práctica social, institucional y profesional que lo concreta con su gama de discursos y sentidos, con especial énfasis en el espacio social- público.

Aquí se pueden apreciar otros bucles de complejidad, que no suelen ser distinguidos muchas veces con claridad, y más que eso, no integrados de manera sistémica, -forma en la que operan-, más allá de su reconocimiento o no, la voluntad o no de hacerlo, y sobre todo gestionarlo cuando su objetivación está asociada al desarrollo humano, público ciudadano. Importante señalar que los mismos tienen un condicionamiento histórico- social y cultural que ha marcado su aparición y evolución, la cual tampoco se hace visible, ni comprensible con frecuencia.

El primero, está relacionado con las organizaciones/instituciones en las que el hombre se fue agrupando hasta constituir sociedad, y en las cuales se hacía necesario una organización de los procesos comunicativos de interés público en función de la propia organización humana y social. Centrados en modos más directos (reuniones, asambleas, emisarios y redes humanas) y medios muy rudimentarios, los **sistemas de comunicación institucional**, sirvieron de base al desarrollo de las diferentes formaciones económico-sociales que hoy se conocen. Relegados

### **Itinerario de Investigación**

por el surgimiento de los medios de masas (que se constituyen luego como sistemas comunicacionales), estos sistemas comunicativos cobran fuerza en el siglo XX impulsados por el mundo empresarial capitalista y actualmente actúan, se organizan y reconocen como la comunicación organizacional/institucional (también denominada como corporativa, empresarial) legítima para todo tipo de organización y su cabal funcionamiento en todos los niveles de la organización social, incluyendo el estado y gobierno.

El segundo, está ligado con prácticas comunicativas individuales, grupales y organizacionales, institucionalizadas o no, - que emplean medios o no-, para el intercambio y diálogo en el espacio público menos extendido numéricamente y geográficamente bien delimitado (si bien también puede ser considerado en calidad de tal por la comunión de intereses), que resulta la **comunidad** de residencia y convivencia de los ciudadanos, y donde también existe un **sistema comunicativo comunitario**, no siempre tan estructurado, ni funcional como debiera. En el mismo actúan organizaciones sociales, comunitarias y gubernamentales.

El tercero, está asociado al sistema más reconocido y aplicado, el de las prácticas profesionales propias de instituciones productoras de comunicación para el espacio público, o sea, los **medios de comunicación masiva**. Con disímiles clasificaciones que se entrecruzan, pueden ser catalogados según el momento de aparición y formas de producción como tradicionales/convencionales o emergentes. A partir de los sistemas de propiedad y entramado económico de su sustento y funcionamiento, asumen ser públicos, cooperativos (los menos), privados (más poderosos nacional y transnacionalmente) o institucionales. Por los fines a los que responde toman la condición de oficiales, corporativos- independientes, institucionales- organizacionales, comerciales o alternativos. Por sus soportes son de papel, magnéticos y digitales. Por los lenguajes que adopta según el soporte son impresos, gráficos, sonoros, visuales, audiovisuales e hipermediales. Por la forma de expresión según objetivos comunicativos y modos de hacer profesional tienen la condición de informativos: periodísticos; educativos-culturales: promocionales; lúdicos- artísticos: culturales. Por los alcances pueden ser globales, nacionales, territoriales y locales.

Importante destacar que todo esto hace de los medios un gran mosaico de perfiles que establecen, aunque no de manera mecánica, su relación con los públicos, para quienes funcionan con una amplia gama de aspectos que le delinear su uso y consumo, cada vez más fragmentado y disperso. A saber: la historia de los mismos; el perfil editorial y de programación (informativo, cultural, deportivo, económico, político, científico y generalista, este último cada vez menos efectivo); la credibilidad en su función (informativa, promocional, educativa, lúdica), la representación de sus intereses y gustos, costumbres y tradiciones; la comodidad en su empleo; la utilidad que le reporta su uso, incluso la capacidad de darle voz y participación con sus propias producciones, en tiempos donde

**Itinerario de Investigación**

las plataformas de intercambio en red le permiten al actor-receptor producir y distribuir contenidos; entre otras muchas razones a considerar que hacen líquida y fluida esta otra parte del proceso.

A la postre funcionan como subsistemas de un sistema comunicativo mayor, para lo cual cuentan-además, con una superestructura axiológica e ideológica, una estructura organizativa y funcional, una infraestructura humana, tecnológica y financiera. De manera gráfica dicho comportamiento puede representarse del modo siguiente:

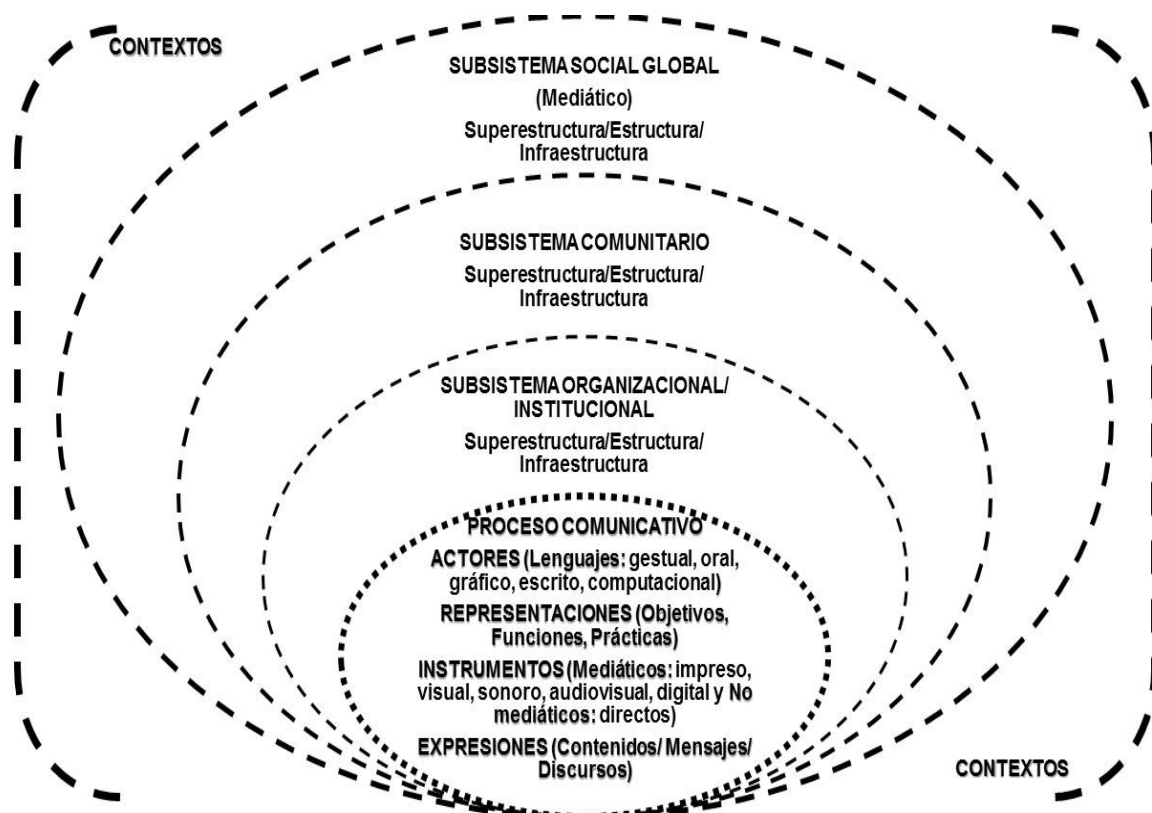


Gráfico No. 1: Proceso de Comunicación complejo y accionar sistémico. Elaboración propia

A partir de lo ya expresado, el proceso comunicativo complejo por su esencia misma y la articulación que establece en los diferentes subsistemas que lo cristalizan resulta transversal a todos los fenómenos de la vida en sociedad y como tal, también a la **salud pública**, de ahí que desde esta área se haga tanto hincapié en su empleo para el trabajo del sector de la salud.

Al respecto la Organización Mundial de la Salud ha elaborado un Marco Estratégico para las comunicaciones eficaces en el cual ha establecido que “...la comunicación eficaz, integrada y coordinada es esencial para alcanzar el objetivo fijado por la OMS de mejorar las perspectivas de futuro y la salud de las personas en todo el

### **Itinerario de Investigación**

mundo”(OMS, 2020). Para ello ha planteado seis atributos o principios básicos de las actividades de comunicación que como organización despliega, a saber: accesible, factible, creíble y fiable, pertinente, a tiempo y fácil de entender. En virtud de tal, reconoce y recomienda el empleo de diversas técnicas, a los más disímiles destinatarios y más variados canales de las actividades de comunicación con el objetivo de “proporcionar información, recomendaciones y orientación a las instancias decisorias (los principales destinatarios) para inducir la adopción de medidas que protejan la salud de las personas, las familias, las comunidades y los países” (OMS, 2020).

Para el caso específico de las crisis de salud pública la investigadora española Carmen Costa (2010.p.5) según su experiencia ha planteado la puesta en práctica de los siguientes principios:

1. Ser pro-activos e iniciar la comunicación pública tan pronto como sea posible al inicio de la crisis, puesto que la información tiene un efecto calmante, incluso si trata sobre riesgos para la salud.
2. Ser accesible para la prensa y comunicar con regularidad pero evitar la saturación informativa. Las conferencias de prensa diarias deben reservarse sólo para los momentos punta de la crisis.
3. Comunicar información sobre riesgos para la salud con consejos para el público sobre cómo reaccionar por ellos mismos a esas amenazas.
4. Comunicar de manera sencilla, precisa, transparente, sin ser condescendiente y en el debido momento, antes de que la acción sea emprendida.
5. Ser honesto y evitar mantener información secreta para tranquilizar al público.
6. Ser claro sobre lo que uno sabe y sobre lo que no sabe (todavía).
7. No sentirse inferior al admitir que faltan pruebas.
8. Asegurar coherencia en los mensajes comunicados a la prensa por las autoridades sanitarias (buscando el efecto de una sola voz).
9. Presentar las cifras correctas para una presentación precisa y una acción concreta.
10. Mostrar respeto y empatía con la ansiedad del público y comunicar de manera acorde.

No obstante en la búsqueda bibliográfica para esta investigación sobre el tema no se encontraron de manera explícita, tratamientos de la gestión de comunicación social con carácter sistémico con el enfoque que se refiere en este propio cuerpo conceptual. De ahí que para las autoras resulta interesante la constatación de su aplicación en el contexto cubano ante la crisis de salud provocada por la COVID- 19.

## **2.2 Diseño de la investigación**

### **Itinerario de Investigación**

El presente artículo es el resultado de la aplicación de métodos y técnicas de investigación empíricos y documentales desde una perspectiva cualitativa, que permitió conocer, describir e interpretar un conjunto de proyecciones y acciones definidas, realizadas, y evaluadas desde estructuras ministeriales como la Dirección Nacional de Ciencia e Innovación Tecnológica; el Departamento de Comunicación Institucional; la Sección de Salud Mental; la Unidad de Promoción y Prevención de Enfermedades (PROSALUD); INFOMED, Portal de la red de salud de Cuba y el Portal web oficial de gobierno del MINSAP. Todas forman parte MINSAP durante los meses abril, mayo, junio, julio, agosto y septiembre del presente. La triangulación de los rasgos esenciales de dichas acciones con los postulados de la teoría referida en el epígrafe correspondiente, el cual sirvió de marco de análisis en este estudio, ha sido la encargada de ofrecer como resultado, la identificación y explicación del carácter integrador de las mismas, así como de las sinergias estratégicas objetivadas.

Entre otros, fueron aplicados métodos y técnicas como la entrevista a especialistas (10) y funcionarios (9), la observación participante en reuniones de trabajo (24), el análisis de documentos institucionales (28) y el análisis de contenido de productos comunicativos estratificados por su elaboración en diferentes soportes, con contenidos y formas expresivas diferentes y canales de distribución diversos (600 dispuestas de manera proporcional a su realización y emisión en notas de prensa; conferencias de prensa diarias; comparencias en mesas redondas; entrevistas en programas informativos variados y educativos en medios y espacios tradicionales de la radio y la televisión cubana y emergentes en la plataforma internet; videos promocionales o spots; podcast, post digitales; apk; infografías; tabloides; plegables; carteles, volantes, programación de circuito cerrado de televisión, entre otras muchas otras).

**Itinerario de Investigación**

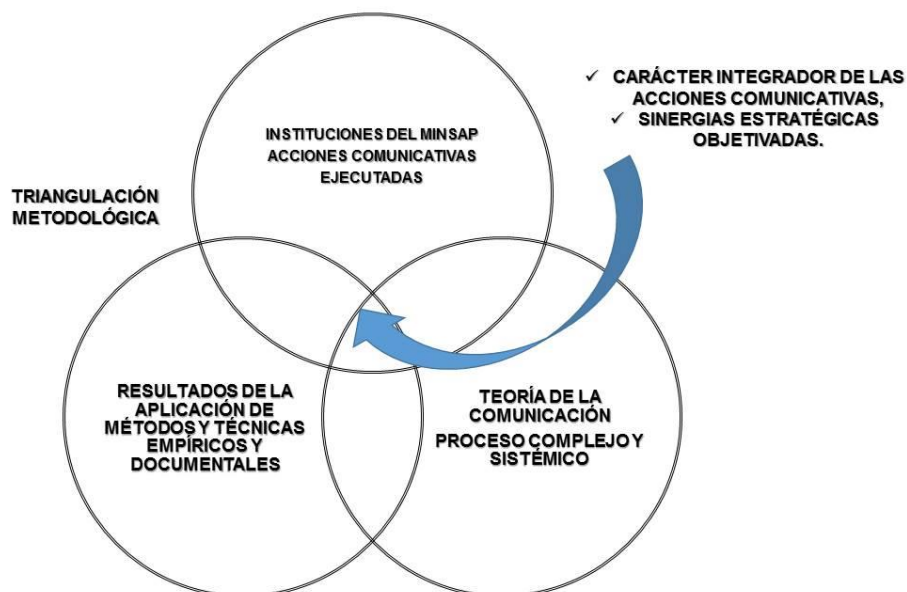


Gráfico No. 2: Concepción Metodológica aplicada.  
Elaboración propia

**2.3 Resultados**

En Cuba se registran los primeros casos de la enfermedad el 11 de marzo del presente año, al ser detectada en tres turistas italianos que arribaron al país. A partir del hecho comienza todo un despliegue de acciones comunicativas diversas, que ha contado con el rol protagónico del MINSAP, cuya misión consiste en “...proponer, y una vez aprobada, dirigir y controlar la aplicación de la política del Estado y el Gobierno en cuanto a la Salud Pública...”(MINSAP, 2020). Además de tener el mandato de ser “la Autoridad Sanitaria de Cuba según Ley 41 de Salud Pública de 1983” (MINSAP, 2020), por tanto constituirse en la fuente oficial de información en estos temas/agendas de interés público ciudadano.

Dicho quehacer comunicativo ha estado, -como teórica y prácticamente dictan las normas que rigen tan complejo proceso y el campo profesional que lo objetiva, en **correspondencia con el accionar gubernamental e institucional** puesto en función de los cuidados de la salud humana en tiempos de crisis, para el caso de salubridad.

En tal sentido se delinea con claridad la adopción de una gestión racional y holística, que integra todos los componentes del sistema de salud cubano en los planos nacional, provincial, municipal e institucional, guiada por **principios** que han identificado y tratado el **proceso comunicativo** con:

### **Itinerario de Investigación**

1ro. Mayor y mejor sinergia en función de hacerlo asertivo, y con ello productivo, informacional, así como simbólico ante los estados de ánimo negativos en las dimensiones cognitiva, afectiva y volitiva, tanto individual, como grupal y socialmente, que alteran los procesos humanos y sociales en momentos de crisis.

2do. Enfoque sistémico abarcador, eficiente y eficaz, por tanto, más cercano a la efectividad que se le exige como importante componente del tejido social, o sea el logro del acople entre lo que se refiere en la comunicación y la apropiación y uso que hagan de ello los sujetos sociales, tanto en lo institucional, como en lo mediático y lo comunitario. Además, traducible en la comprensión, asunción y accionar conforme a las indicaciones y orientaciones para cuidar la salud propia, la colectiva y social, pero también preservar el orden necesario en aras de mitigar los efectos de la crisis en la salud humana, que a su vez genera en otros sectores de la sociedad como por ejemplo en la economía.

3ro. Alineación en sus componentes, los cuales deben cumplir requisitos de alto estándar ético y profesional acordes a las condiciones de existencia en nuestro contexto sociocultural, político, económico e ideológico.

4to. Objetivos bien claros y que posibiliten su operacionalización en tres direcciones: la información, la motivación y la educación, en aras de contribuir a la construcción de actitudes y conductas coherentes y proactivas ante la crisis, sus etapas, diversos matices y aristas.

5to. Contenidos diversos que acompañan el accionar de todas las estructuras de la sociedad en lo general, que se constituyen en fuente oficial de todo lo referido al proceder médico y epidemiológico, particularmente todo lo concerniente al comportamiento de la epidemia en el país, su enfrentamiento médico y epidemiológico, así como tratamiento científico.

6to. Orientaciones especializadas de los contenidos en aras de su mejor elaboración, expresión y distribución por los canales más adecuados y combinados, según el uso que, de ellos hagan los públicos de interés (receptores internos del sector y de la población en general) y como lo prevén los macro objetivos definidos, ya señalados.

7mo. Trabajo sistemático en equipos inter y multidisciplinarios en todos los niveles del sistema de salud, así como intersectoriales y pluri institucionales, dialogantes entre sí de manera constante y por vías comunicativas diversas, tanto directas como indirectas (videoconferencias, webinar, entre otras formas de colaboración y cooperación).

8vo. Propuestas de evaluación sistemática del cumplimiento de los objetivos comunicativos en aras del perfeccionamiento sistemático de su gestión, y por ende su efectividad, o sea el logro de los propósitos previstos: informar, motivar y educar.

**Itinerario de Investigación**

Muchos son los modelos que explican este proceso de gestión, pero en el caso cubano, el MINSAP ha adoptado **la siguiente estructura**, desde la cual serán referidas las acciones más importantes identificadas según el estudio realizado:

**Tabla No. 1: Principales acciones comunicativas realizadas por el MINSAP modeladas por el estudio.**

<b>PROCESO COMPUESTO POR</b>			
<b>EMISORES</b> Confiables, Transparentes y Congruentes en lo que dicen sobre la realidad que acontece. <u>MINSAP y sus diferentes</u> <u>instituciones,</u> <u>dependencias y</u> <u>miembros del</u> <u>organismo.</u>	<b>MENSAJES</b> (DISCURSOS) Claros, Precisos, Oportunos y Comprensibles en su forma y contenido. Coherentes con el trabajaado en la Campana comunicacional “Cuba por la Vida”	<b>CANALES</b> Directos con reconocimiento y mediáticos con prestigio y audiencias.	<b>RECEPTORES</b> (PUBLICOS DE INTERES INTERNOS Y EXTERNOS) Considerados y tratados como <u>Responsables</u> en su uso y contrastación, <u>Proactivos</u> en su apropiación y <u>Empáticos</u> en su comprensión.
<b>SUBSISTEMAS</b>			
<b>COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL INTERNA</b>  <b>Actores Emisores:</b> Directivos, médicos, especialistas, enfermeras, personal administrativo del sistema de salud en todas sus dependencias.	-Orientaciones de trabajo para el cabal funcionamiento de las instituciones y dependencias médicas diariamente ante las nuevas circunstancias. - Indicaciones de cuidado, seguridad y protección individual y	<b>Directos</b> (cara a cara): reuniones de trabajo en diversos formatos y composición. <b>Mediáticos:</b> Partes, Circulares impresas y digitales, Resoluciones internas impresas y digitales,	Personal médico y paramédico en el sistema nacional de salud en todos sus niveles, incluyendo los médicos y enfermeras de la familia, profesores y estudiantes de Ciencias Médicas en

**Itinerario de Investigación**

	<p>colectiva.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Protocolos médicos de atención a pacientes y personal de riesgo y vulnerabilidad ante la enfermedad.</li> <li>- Protocolos de información y atención a familiares de los pacientes.</li> <li>- Artículos especializados en varios idiomas.</li> <li>- Informes de resultados de investigación médica, epidemiológica, biotecnológica y psicosociológica y demográfica.</li> <li>- Atención y apoyo psicológico y de motivación.</li> </ul>	<p>Protocolos impresos y digitales,</p> <p>Bases de datos impresas y digitales,</p> <p>Correos electrónicos, Intranet, Portal y Red de INFOMED,</p> <p>Videoconferencias, Teléfonos fijos;</p> <p>Celulares (mensajes por sms y redes sociales como whatsapp y apk como la Mochimente de CINESOFT);</p> <p>programación de televisión en circuito cerrado para la relajación personal.</p> <p>Revistas científicas especializadas propias (por ejemplo: Revista Cubana de Información en Ciencias de la Salud)</p>	<p>todas sus instituciones; el personal médico y paramédico presente en línea roja y en misiones internacionalistas Médicos e Investigadores de centros de investigación</p> <p>Otros trabajadores y directivos del sector.</p>
<p><b>COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL EXTERNA INTERINSTITUCIONAL</b></p> <p><b>Actores Emisores:</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Síntomas de la enfermedad;</li> <li>- Modos de contagio;</li> <li>-Indicaciones de cuidado, seguridad y protección individual y</li> </ul>	<p><b>Directos:</b> espacios físicos de reuniones cara a cara y por videoconferencias,</p> <p>Documentos escritos en soporte impreso y</p>	<p>Organizaciones/ Instituciones del Gobierno, Partido Comunista de Cuba, Asamblea Nacional del PP, OACE</p>

**Itinerario de Investigación**

<p>Directivos, médicos, especialistas y voceros designados por el Sistema de Salud Pública.</p>	<p>colectiva (lavado de las manos y desinfección de superficies, uso de mascarillas, distanciamiento físico, recogimiento hogareño);</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Indicaciones para la aplicación de medidas de bioseguridad en las instituciones;</li> <li>- Estadísticas diversas relacionadas con la epidemia, su evolución y actuar del sector;</li> <li>- Resultados del accionar sanitario individual, grupal, institucional, así como terapéutico.</li> <li>- Resultados de investigaciones científicas médicas en sus más diversas disciplinas y especialidades, así como las biotecnológicas y psicológicas;</li> </ul>	<p>digital</p> <p><b>Mediáticos:</b></p> <p>Partes, Resúmenes, conferencias de prensa, comparecencias y entrevistas para medios impresos, sonoros, audiovisuales y digitales internacionales, nacionales y locales.</p> <p>Correos electrónicos, Portal Oficial del Ministerio y Red de INFOMED (<a href="https://instituciones.sld.cu/upp/">https://instituciones.sld.cu/upp/</a>)</p> <p>Videoconferencias, Teléfonos fijos; Celulares (mensajes por sms y redes sociales como whatsapp)</p> <p>Línea telefónica de información general y especializada (80072583)</p> <p>Correo electrónico para preguntas, consultas y dudas</p>	<p>(CITMA, MES, MINED, MINFAR, MININT, ICRT, entre otros) OSDE (Biocubafarma, entre otros), Organizaciones Sociales y de Masas, sus directivos y trabajadores.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Profesionales de la comunicación que replican y recrean la información en noticias, reportajes, crónicas, comentarios y mensajes promocionales de orientación y educativos.</li> <li>- Ciudadanía en general.</li> </ul>
---	--	--	--

**Itinerario de Investigación**

	- Protocolos para el tratamiento médico.	(covid19@infomed.sld.cu) Línea telefónica de ayuda y apoyo psicológico (103) Revistas científicas especializadas propias (por ej. Revista Cubana de Información en Ciencias de la Salud)	
<p><b>COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL EXTERNA COMUNITARIA</b></p> <p><b>Actores Emisores:</b> Directivos, médicos, especialistas, psicólogos, enfermeras, profesores y estudiantes de medicina y enfermería, asistentes sociales y promotores de salud.</p>	<p>- Orientaciones que pautan los comportamientos a seguir por las organizaciones sociales y comunitarias, así como los ciudadanos ante la situación de riesgo o crisis que se vive.</p> <p>- Contenidos educativos sobre la prevención del contagio con énfasis en personal de riesgo como embarazadas, niños, adultos mayores, personal de riesgo por enfermedades crónicas; el cuidado de la salud,</p>	<p><b>Directos:</b> Centros Municipales de Atención a la Salud Mental; intercambio con los líderes de las organizaciones que existen en las comunidades (Poder Popular (PP), Comités de Defensa de la Revolución (CDR) y Federación de Mujeres Cubanas (FMC)); conversaciones durante las Pesquisas diarias; concursos.</p> <p><b>Mediáticos:</b> Volantes y carteles de PROSALUD</p>	<p>- Profesionales de la comunicación de los medios locales.</p> <p>- Organizaciones/ Instituciones que radican en la comunidad, sus trabajadores y dirigentes.</p> <p>- Organizaciones sociales y comunitarias (CDR, FMC) y sus miembros.</p> <p>- Familias y ciudadanía en general.</p>

**Itinerario de Investigación**

	normas higiénicas (lavado y desinfección de manos y superficies); la convivencia familiar armoniosa y respetuosa; la atención afectiva a los ancianos y niños; la disciplina social; el respeto a las diferencias de género y orientación sexual, entre las más importantes.	Portal web de las Direcciones Municipales de Salud Comparecencia y entrevistas concedidas en medios tradicionales y espacios informativos de gran audiencia provincial y municipal.	
<b>COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL EXTERNA MEDIÁTICO-GLOBAL internacional, nacional, local.</b> <b>Actores Emisores:</b> Directivos, médicos, especialistas, psicólogos, Comunicadores institucionales, voceros designados, productores audiovisuales e hipermediales institucionales y	- Síntomas de la enfermedad; - Modos de contagio; - Datos, estadísticas, informaciones, diversas relacionadas con la epidemia, su evolución y actuar del sector; - Opiniones y valoraciones especializadas que actualizan y amplían conocimientos, orientan actitudes y conductas y complementan las informaciones oficiales;	Conferencias de prensa Comparecencia y entrevistas concedidas en medios tradicionales y espacios informativos de gran audiencia nacional (noticieros de TV y Radio, programa la Mesa Redonda) y en espacios de entretenimiento y educativos (De Tarde en Casa y Caminos, entre otros). También en medios digitales como	-Profesionales de la comunicación que replican y recrean la información en noticias, reportajes, crónicas, comentarios y mensajes promocionales de orientación y educativos de manera institucional y/o personal- individual. Periodistas, divulgadores, promotores de salud. -Ciudadanía en

**Itinerario de Investigación**

<p>promotores de salud .</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Indicaciones de cuidado, seguridad y protección individual y colectiva (lavado de las manos y desinfección de superficies, uso de mascarillas, distanciamiento físico, recogimiento hogareño);</li> <li>- Indicaciones para la aplicación de medidas de bioseguridad en las instituciones;</li> <li>- Atención y apoyo psicológico y de motivación</li> <li>- Resultados del accionar sanitario individual, grupal, institucional, así como terapéutico.</li> <li>- Resultados de investigaciones científicas médicas en sus más diversas disciplinas y especialidades, así como las</li> </ul>	<p>Cubadebate.</p> <p>Ese mismo esquema ha funcionado en cada una de las provincias, sus medios tradicionales y emergentes en internet, incluyendo las plataformas interactivas, con énfasis en Facebook (<a href="http://www.facebook.com/Cubaupp/">www.facebook.com/Cubaupp/</a>)</p> <p>Notas de prensa en <a href="https://instituciones.sld.cu/upp/">https://instituciones.sld.cu/upp/</a></p> <p>Videos, spots, post de PROSALUD en canales de televisión nacional y territorial, así como la APK Todos.</p> <p>Línea telefónica de ayuda y apoyo psicológico (103);</p> <p>Revistas científicas especializadas propias (por ej. Revista Cubana de Información en Ciencias de la Salud)</p>	<p>general</p>
------------------------------	--	---	----------------

**Itinerario de Investigación**

	biotecnológicas y psicológicas; - Protocolos de tratamiento médico.		
--	--	--	--

De manera gráfica el comportamiento descrito de carácter sistémico se puede apreciar del modo siguiente:

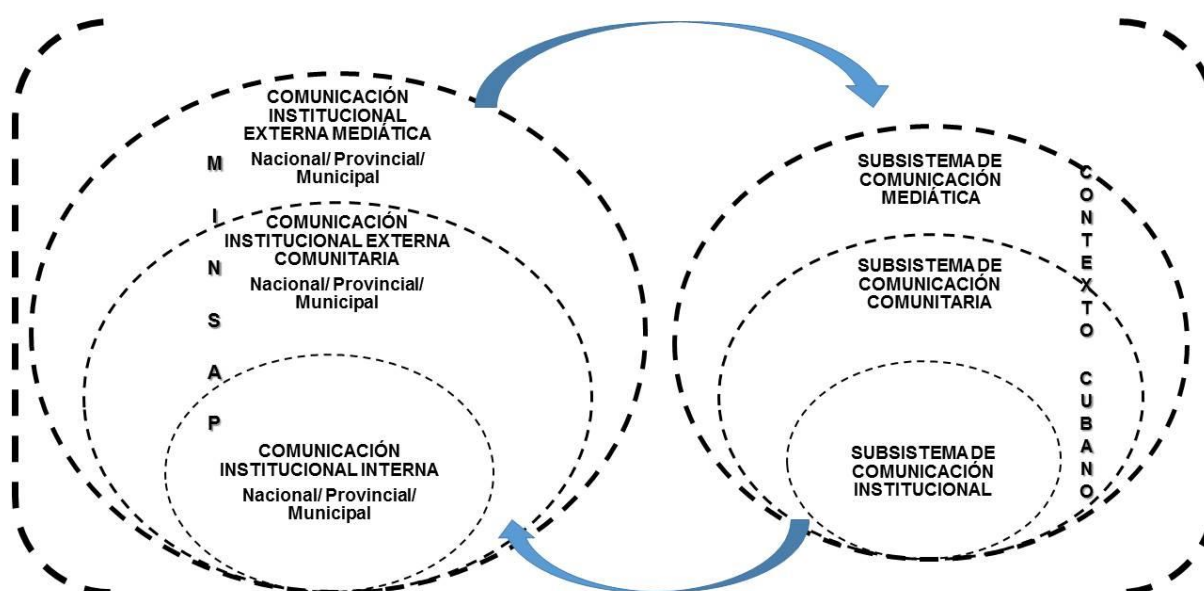


Gráfico No. 3: Sistema de Comunicación Institucional del MINSAP/ Sistema y Subsistemas de Comunicación cubano .  
Elaboración propia

Como se ha podido mostrar en la sistematización realizada, el complejo proceso comunicativo y sus diferentes subsistemas de objetivación se han podido observar en el ámbito de la salud pública a través de diferentes prácticas durante los seis últimos meses en que se ha visto inmersa la gestión del enfrentamiento a la epidemia del COVID- 19.

Así, se pueden percibir diversos objetivos comunicativos, agendas temáticas, espacios de objetivación, medios y prácticas en el hacer de la **comunicación para la salud**, definida como:

el arte y las técnicas para informar, influir y motivar al público sobre temas de salud relevantes desde la perspectiva individual, comunitaria e institucional. Se ocupa de la prevención de enfermedades, las políticas de salud y el mejoramiento de la calidad de vida de las comunidades y los individuos” (Busse y Godoy, 2016. P.10).

### **Itinerario de Investigación**

Todo lo cual implica, tanto a actores, espacios y canales del proceso, propios del sector como ajenos; estos últimos casi siempre puestos a su disposición, los cuales pueden ser individuales, grupales y organizacionales con un accionar público

.Cabría preguntarse entonces, cómo asumir tan complejo proceso en tiempos en los que la salud humana se ve afectada por una pandemia como ya resulta el COVID- 19, cuya magnitud trasciende fronteras en un mundo cada vez más global comunicativamente hablando. Una rápida respuesta desde las experiencias acumuladas en el quehacer comunicativo y también de los cuidados de la salud puede ser la **gestión holística de una comunicación de crisis en la salud humana.**

Resulta que, en momentos de crisis, y particularmente aquella que está estrechamente relacionada con la vida de las personas, se generan estados negativos en las dimensiones cognitiva, afectiva y volitiva, tanto individual, como grupal y social, que alteran los procesos humanos y sociales, de ahí que el proceso comunicativo exige de mayor y mejor sinergia que lo haga asertivo, y por tanto productivo informacional y simbólicamente.

Ello ofrece la razón más poderosa para que el complejo proceso comunicativo no sea dejado al libre arbitrio, sino que se adopte una gestión racional. Solo que en estos casos, el foco de mayor atención son los medios de comunicación y el subsistema que lo constituye, al dejar menos visibles los otros subsistemas ya explicados, los cuales continúan operando, se quiera o no. De ahí la importancia de incorporarlos y/o hacerlos más activos en esta gestión, de manera que la misma sea lo suficientemente abarcadora, eficiente y eficaz, por tanto, más cercana a la efectividad que se exige de ella como importante componente del tejido social, o sea el logro del acople entre lo que se refiere en la comunicación y la apropiación y uso que hagan de ello los sujetos sociales. Traducible en la comprensión, asunción y accionar conforme a las indicaciones y orientaciones para cuidar la salud propia, la colectiva y social, así como preservar el orden necesario en aras de mitigar los efectos de la crisis en la salud humana que a su vez genera en otros sectores de la sociedad como es la economía.

Para el campo particular de la comunicación social está planteando múltiples interrogantes a decir del investigador español Jordi Xifra, a saber:

¿Cómo interpretar desde un punto de vista académico la comunicación organizacional y la comunicación de crisis de gobiernos, empresas, ONGs en tiempos del coronavirus? ¿Cuál es el papel de las relaciones públicas y la comunicación estratégica en esta pandemia? ¿Qué cuestiones plantea desde un punto de vista teórico?; ¿Qué prácticas se pueden recomendar y cuáles rechazar deontológicamente? ¿Cómo cubren o interpretan los medios y los expertos esta crisis?; ¿Qué utilidad pueden tener las teorías para una buena práctica profesional en estos momentos?; ¿Qué papel juegan las asociaciones

### **Itinerario de Investigación**

profesionales de comunicadores? ¿Cómo influye y modifica la situación laboral de los profesionales y expertos en comunicación? ¿Cómo está afectando la crisis a la investigación y enseñanza de las relaciones públicas y la publicidad? ¿Hasta qué punto esta pandemia transformará nuestro campo de estudio?... (2020, p. 2)

## **CONCLUSIONES**

En tiempos de COVID- 19 la comunicación se torna un proceso imprescindible en el logro de la comprensión, apropiación y ejecución, -incluso enriquecida- de las informaciones que sobre la epidemia y su enfrentamiento se ofrecen; así como de las indicaciones y orientaciones que se diseñan y aprueban gubernamental e institucionalmente para sostener la vitalidad del país y la sociedad en todos los sectores.

A la vez muestra su gran complejidad. Esa que está hecha reticularidad en tiempos donde la tecnología acerca escenarios geo-culturales, económicos, políticos y sociales diversos, con un desbordamiento de contenidos hasta la saturación y el desconcierto, pero que también sirve de acompañante en el aislamiento social, aun cuando en ocasiones no sea la mejor de las compañías. La que converge con muchos esfuerzos comunicativos desde el nosotros, cuyos humanos propósitos no se ven del todo objetivados.

Ahí es donde se hace ineludible la comprensión de una gestión de doble perspectiva: la de los componentes del proceso con cualidades obligatorias para los tiempos que corren, y la de los más diversos espacios y formas donde ella se manifiesta.

Para ello son indispensables enfoques más integradores que solo pueden lograrse mediante procesos de gestión estratégica, integrada y sinérgica de esa complejidad en tanto conciencia de su valor como proceso ineludible para la gestión del desarrollo sostenible.

### **Agradecimientos**

Agradecemos al Ministerio de Salud Pública por abrirnos las puertas para realizar y publicar esta investigación forjada la calor de una actividad incesante por enfrentar la pandemia con el recurso de la investigación científica.

## **REFERENCIAS**

Marín, F. (2000). Protocolo y comunicación. Los medios en los actos públicos. Barcelona. Bayer Hnos.

**Itinerario de Investigación**

Costa, C (2010). Crisis de salud pública. El derecho de los ciudadanos a estar informados en Revista Diálogos de la Comunicación, N°82, septiembre – diciembre

Martin Serrano, M. (2007) Teoría de la Comunicación. La comunicación, la vida y la sociedad. Madrid: Mc Graw Hill.

Martin Serrano, M. (2007) Teoría de la Comunicación. La comunicación, la vida y la sociedad. Madrid: Mc Graw Hill.

Organización Mundial de la Salud (OMS) (2020). Marco estratégico de la OMS para las comunicaciones eficaces. [Consulta: 19/4/2020]. Disponible en: <https://www.who.int/about/what-we-do/strategic-communications-framework/es/>

Organización Mundial de la Salud (OMS) (2020). Marco estratégico de la OMS para las comunicaciones eficaces. [Consulta: 19/4/2020]. Disponible en: <https://www.who.int/about/what-we-do/strategic-communications-framework/es/>

Costa, C (2010). Crisis de salud pública. El derecho de los ciudadanos a estar informados en Revista Diálogos de la Comunicación, N°82, septiembre – diciembre

Ministerio de Salud Pública de Cuba (MINSAP) (2020). [Consulta: 20/4/2020]. Disponible en: [https://salud.msp.gob.cu/?page\\_id=89](https://salud.msp.gob.cu/?page_id=89)

Ministerio de Salud Pública de Cuba (MINSAP) (2020). [Consulta: 20/4/2020]. Disponible en: [https://salud.msp.gob.cu/?page\\_id=89](https://salud.msp.gob.cu/?page_id=89)

Busse, P., Godoy, S. (2016). Comunicación y salud. Revista Cuadernos Info; No. 38.

Xifra, J. (2020). Comunicación corporativa, relaciones públicas y gestión del riesgo reputacional en tiempos del Covid-19. El profesional de la información, v. 29, n. 2, e290220.<https://doi.org/10.3145/epi.2020.mar.20>

**Conflicto de intereses**

Las autoras declaran que no existe conflicto de intereses en relación con la investigación presentada.

**Itinerario de Investigación**

**Contribuciones de los autores**

- 1) Hilda Saladriga, Odalys Bravo Téllez e Ileana Morales Suárez, diseñaron el estudio, analizaron e interpretaron datos y redactaron la primera versión del artículo.
- 2) Hilda Saladrigas, Odalys Bravo Téllez e Ileana Alfonso estuvieron implicadas en la adquisición y el procesamiento de los datos preliminares.
- 3) Todas las autoras revisaron la redacción del manuscrito y aprobaron la versión finalmente remitida.

**Financiación**

La investigación no recibió ningún financiamiento para su realización.