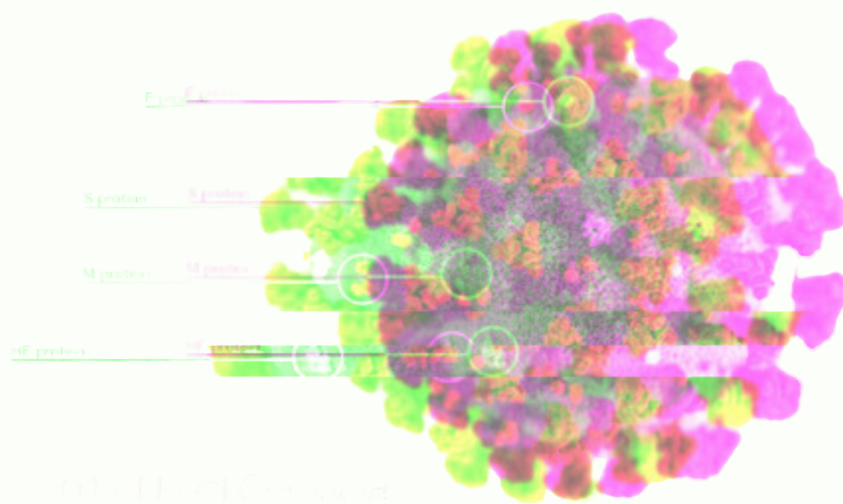


Marzo 2020

Guía rápida de gestión de crisis del COVID-19 para Gobiernos

Salud pública, tecnologías y comunicación



Preparado por:
Cristian León, Verónica Osorio y Ezequiel Giletta

Guía rápida de gestión de crisis del COVID-19 para Gobiernos

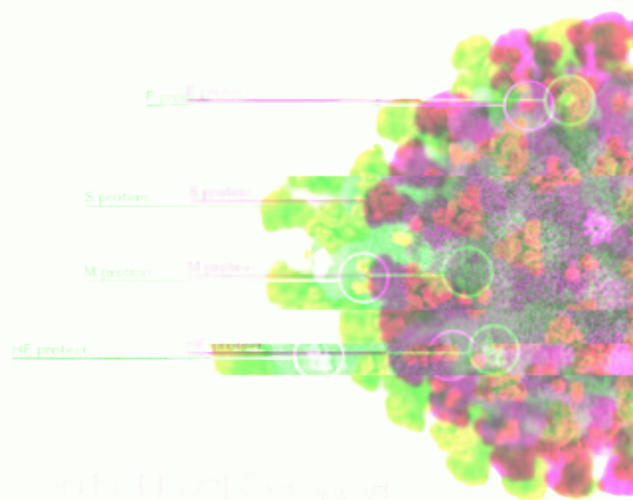
Salud pública, tecnologías y comunicación

Autores:

Cristian León

Verónica Osorio

Ezequiel Giletta



Este es un documento producido por la organización **Asuntos del Sur**, en el marco del proyecto Innovación Pública 360, con apoyo de **Bloomsbury Policy Group**.



"Se permite la copia parcial o total, en papel o en formato digital, de los contenidos de este documento siempre y cuando se respete la autoría de los textos y se cite la presente obra, que los reúne. Se permite la generación de obras derivadas siempre que no se haga con fines comerciales. Tampoco se puede utilizar la obra original con fines comerciales".

Marzo 2020

Guía rápida de gestión de crisis del COVID-19 para gobiernos

Resumen ejecutivo

¿Cómo orientar la toma de decisiones?

- 1 Identificar en qué momento de la crisis del COVID-19 se encuentra la provincia o municipio
- 2 Generar un proceso de toma de decisiones de emergencia
- 3 Identificar los riesgos políticos y gestionarlos

¿Cómo orientar la salud pública?

Efectividad baja-media

- Cierre de establecimientos educativos.
- Restricción de viajes nacionales.
- Cierre de fronteras.
- Cierre de lugares públicos y eventos sociales.
- Distanciamiento social parcial.

Efectividad alta

- Promoción de hábitos saludables
- Trazabilidad y testeo
- Cuarentena total.

Efectividad muy alta

- Combinación de las medidas con cuarentena total

¿Qué plataformas tecnológicas adoptar?

Herramientas para informar:

- Páginas y aplicativos de cuidados preventivos.
- Chatbots en páginas web, Whatsapp, Telegram.

Herramientas para gestión:

- Integración de información
- Geolocalización
- Diagnóstico y cálculo de riesgos
- Seguimiento y reporte de infectados/as

¿Cómo comunicar? - 8 tips

1. Trabajar sobre el miedo para modificar conductas.
2. No es necesario que la transmisión de información oficial la concentre una sola persona.
3. Más que un vocero o vocera, se requiere una **orquestración de la vocería**.
4. **Centralizar la información** en una cuenta oficial y mantenerla actualizada.
5. La información debe ser **clara, amigable, ordenada y pedagógica**.
6. **No dar entrevistas en exclusiva**.
7. **No anticipar medidas** antes de que sean anunciadas
8. Ante todo, **sobriedad**.

Guía rápida de gestión de crisis del COVID-19 para gobiernos.

Salud pública, tecnologías y comunicación

Cristian Leon(1), Verónica Osorio (2) y Ezequiel Giletta (3)

El COVID-19 trajo consigo a uno de los mayores desafíos de gestión pública nunca antes vistos para autoridades y funcionarios/as de gobierno. De acuerdo a las proyecciones, si los gobiernos no intervienen, en promedio, el 60% de la población podría llegar a infectarse.

La economía y la vida de las personas se verán severamente afectadas por medidas como la interrupción de actividades, el cierre de fronteras, la cantidad de recursos que se destinarán al control de la emergencia, así como por el estrés psicoemocional. Por ende, la crisis del COVID-19 no solo interpela al sistema sanitario, sino a toda la gestión de gobierno en su conjunto.

Los liderazgos de gobiernos, autoridades y gestores/as públicos en general, deben poder estar preparados para afrontar esta crisis. Es por ello que, desde Asuntos del Sur, generamos esta guía -que se actualizará semanalmente- para brindar herramientas de innovación pública que apoyen la toma de decisiones, las políticas de salud pública, la adopción de tecnologías de gestión, y el manejo de la comunicación de crisis.

(1) Coordinador del proyecto InnovaciónPública 360. MSc. Desarrollo Internacional (Universidad de Bristol)

(2) Economista de salud. Co-fundadora de Bloomsbury Policy Group. MSc. Salud Pública (EHESP Sorbonne), MSc. Políticas Sociales e Investigaciones Sociales (UCL Institute of Education).

(3) Politólogo. Maestrando en Comunicación Política (Universidad Austral).

¿Cómo orientar la toma de decisiones en crisis?

Los liderazgos ejecutivos y quienes se desempeñan como agentes o funcionarios públicos de cada provincia, municipio y/o territorio deben poder adoptar una visión de crisis. Esto implica tomar rápidamente decisiones que se basen en evidencia y que tengan alta capacidad de impacto.

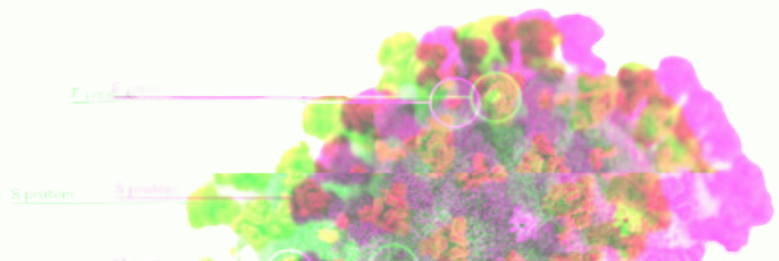
En relación con el COVID-19, las determinaciones básicas sugeridas que deben adoptar son: priorización de la agenda, establecimiento de medidas de distanciamiento social, direccionamiento de los servicios públicos a la atención de ciudadanía en alto riesgo, fortalecimiento de la capacidad de testeo de la enfermedad y generación de un mecanismo de comunicación de crisis permanente.

A. Visión de resolución de problemas en crisis

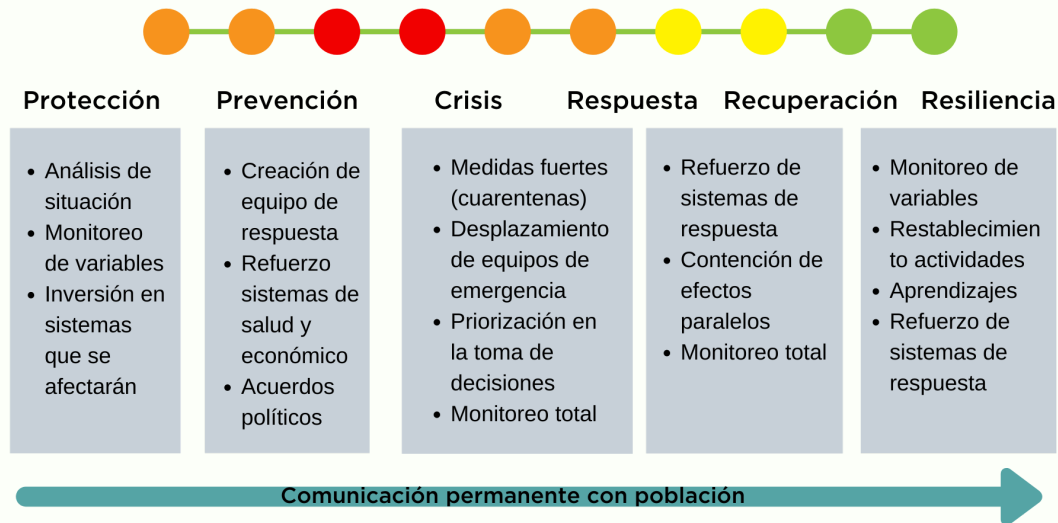
De acuerdo con la *Escuela Bloomberg de Harvard*, el manejo de crisis requiere tres aspectos:

Identificar en qué momento de la crisis del COVID-19 se encuentra la provincia o municipio.

Para esto se sugiere establecer una línea de tiempo para situar el análisis de expansión de la infección e identificar cuál es la siguiente etapa, tomando en cuenta la experiencia de lo suscitado en otros países y lugares. Existen seis etapas que la persona encargada del análisis debe poder identificar: Protección, prevención, crisis, respuesta, recuperación y resiliencia.



Etapas del manejo de crisis



Generar un proceso de toma de decisiones de emergencia que integre el acceso rápido a la información y al personal de ejecución.

Para esto es necesario crear un equipo de crisis y respuesta rápida que entienda el problema, que pueda ayudar a tomar las decisiones sin una excesiva deliberación y, sobre todo, que ayude en la ejecución y designación de las vías de resolución de problemas a otros equipos. Las personas ideales para este equipo deben ser expertas en la temática, tener conocimiento de toda la estructura del gobierno y capacidad para abrir canales de diálogo con miembros de la comunidad/sociedad civil.

Secuencia de toma de decisiones sugerida

Etapa	Acción
<ul style="list-style-type: none"> • Establecer objetivos y prioridades • Entender la situación • Desarrollar opciones • Proyecciones y escenarios • Tomar decisiones • Ejecutar 	<ul style="list-style-type: none"> • Razonamiento ético • Análisis situacional descriptivo • Proceso creativo a nivel experto • Análisis e integración de toda la información posible • Decisión ejecutiva • Distribución de tareas

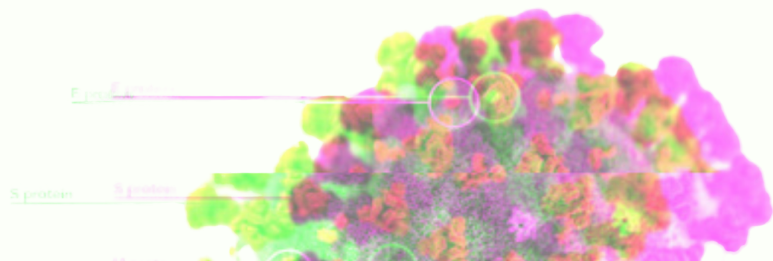
Identificar los riesgos políticos y gestionarlos

Cada crisis genera una serie de consecuencias que pueden llegar a afectar las decisiones ejecutivas en lo político, económico y social. En ese sentido, resulta fundamental poder generar respaldo político a cada una de estas decisiones para poder asegurar su máximo cumplimiento. Esto es, que los liderazgos de las organizaciones y/o comunidades afectadas, puedan estar al tanto de las decisiones y en lo posible, sean partícipes de las mismas. El equipo de respuesta rápida debe incluir estructuras de respuesta directa con organizaciones y asociaciones de la sociedad civil, comunicación pública, resolución de conflictos y, evaluación de riesgos, entre otros.

B. ¿Cómo orientar la salud pública?

Cada brote de enfermedad que se convierte en epidemia se comporta de manera particular de acuerdo a sus características y contexto. El COVID-19 ya tiene antecedentes previos de otros virus de la misma familia como el SARS-Cov y el MERS-Cov; por tanto, las lecciones aprendidas de las epidemias previas del 2002 y 2012 de infecciones respiratorias agudas para poder contener la epidemia en algunos países, están siendo utilizadas de manera efectiva.

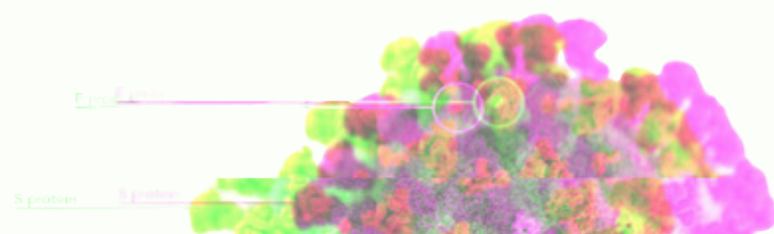
A continuación se presenta algunas de esas lecciones aplicadas a la contención del COVID-19.



Estrategias de contención del COVID-19

Intervención	Objetivo	Efectividad	Justificación
Cierre de establecimientos educativos.	Evitar contagio en niños, niñas y adolescentes	Baja	Esta población no presenta síntomas y hay un número bajo de casos. No se ha demostrado con suficiente evidencia que esta medida impacta en la cantidad de contagios.
Promoción de hábitos saludables (lavado de manos, limpieza de superficies, tapar tos con el codo, etc.)	Evitar contagio a través de las gotículas con el virus, por aspiración directa o indirecta	Alta	Intervención sostenible en el tiempo al modificar patrones de comportamiento no saludables para futuras epidemias.
Restricción de viajes nacionales	Evitar la expansión del virus a diferentes regiones del país (y áreas rurales)	Media	Medida efectiva hasta el primer caso en otras regiones, después es necesario complementar con otras intervenciones
Cierre de fronteras	Evitar importación de casos de COVID-19 de otros países	Media	Medida efectiva al inicio, pues se genera un brote interno y es necesario complementar con otras intervenciones
Cierre de lugares públicos (bares, restaurantes, discotecas, etc) y eventos sociales (mayor a 100 personas).	Evitar contagios masivos de personas	Media	Si bien el riesgo de exposición masivo al virus disminuye, no lo elimina
Distanciamiento social parcial	Evitar contagios de personas que no presentan síntomas al disminuir principales interacciones sociales	Media-alta	Si bien el riesgo de exposición al virus disminuye, no lo elimina

Intervención	Objetivo	Efectividad	Justificación
Trazabilidad y testeo (A).	Detección temprana de casos contagiados y prevención de casos nuevos	Alta	Recomendación principal de la OMS al ser fundamental conocer el movimiento del virus en la población, evitar nuevos casos, identificar poblaciones vulnerables y evitar rebrotes
Cuarentena total	Evitar contagios de personas que no presentan síntomas	Alta	Elimina el tiempo de exposición al virus, por lo que el contagio disminuye
Combinaciones todos los anteriores, menos cuarentena total.	Todos los anteriores	Alta	Elimina los factores de riesgo de contagio y expansión del virus, pero existe aún el riesgo de contagio de persona a persona
Combinación todos los anteriores con cuarentena total	Todos los anteriores	Muy Alta	Elimina los principales factores de riesgo de contagio disminuyendo el riesgo al mínimo



Dado que el impacto de una epidemia de esta magnitud es de largo plazo, las medidas que se tomen durante la crisis tiene que ir más allá de la epidemiología. Caso contrario, al levantarse las medidas específicas para combatir el COVID-19, se puede tener un rebrote del virus y estar expuestos a otras epidemias. De esta manera, es fundamental considerar una respuesta rápida para el COVID-19 teniendo en cuenta los siguientes aspectos:

- **Considerar las desigualdades en la sociedad:** Una emergencia de salud resalta y perpetúa las desigualdades existentes dentro de la sociedad. Para la difusión de información, se debe considerar los roles de los grupos poblacionales dentro de la cultura y la sociedad, considerando las desigualdades en nivel educativo, de género y socio-económico.
- **No dejar de lado otras enfermedades y causas de mortalidad:** Algunas patologías pre-existentes en las sociedad pueden ser dejadas de lado al atender la emergencia y por redireccionar el financiamiento. Por ejemplo, durante anteriores emergencias, incrementó la malaria, VIH e ITS, embarazos adolescentes y la mortalidad materna.
- **Inclusión de la comunidad en la respuesta rápida y toma de decisiones:** tanto la emergencia de Ébola y de Zika, demostraron que la inclusión de la comunidad es esencial para que la información adecuada llegue a las poblaciones vulnerables y las políticas aplicadas sean sostenibles.
- **Consecuencias del aislamiento social:** Se debe prever el incremento de embarazos no deseados, enfermedades de transmisión sexual y VBG, casos de enfermedades mentales, crisis económicas de ciertos sectores de la población, y agotamiento moral y psicológico de la población en general.
- **Detección de fallas del sistema de salud de manera intersectorial:** La crisis saca a luz las deficiencias en el sistema de salud en relación a capacidades del personal, infraestructura, y equipamiento, así como en otros sectores como el sistema educativa, infraestructura de agua, electricidad y carreteras, y gobernanza.
- **Establecer un sistema de información estadística sólido y datos abiertos durante la emergencia:** Esto permitirá realizar investigación y monitoreo de la epidemia, y contar con una rendición de cuentas transparente y aprender de las lecciones para la mejora continua del sistema.

C. ¿Qué plataformas tecnológicas (eSALUD) adoptar?

La cuarentena y el aislamiento social pusieron en primera línea el rol que tienen las plataformas tecnológicas digitales, tanto para informar a la población, como para facilitar la gestión. Los gobiernos deben poder adoptar mecanismos de emergencia y aprovechar varios de los recursos ya disponibles.

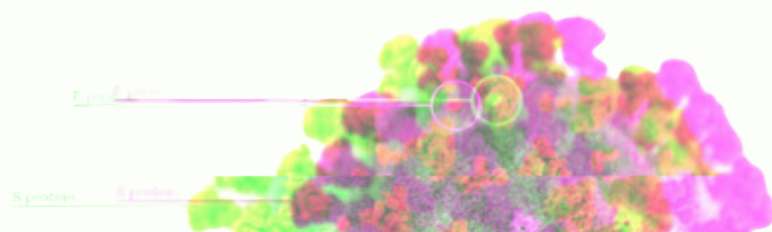
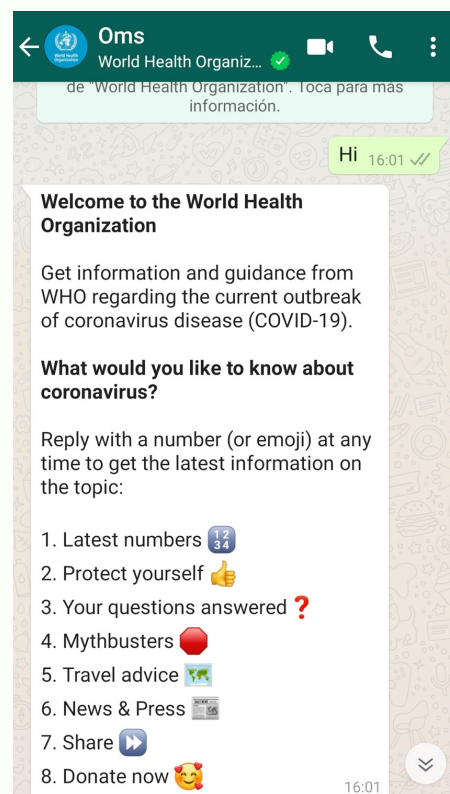
No obstante, es importante recalcar que diversas organizaciones de la sociedad civil han mostrado su preocupación en torno algunas de las tecnologías que se están usando, en tanto éstas deben estar en apego y estricto respeto a los derechos humanos. Así, en Ecuador, por ejemplo, se ha autorizado el rastreo satelital de personas; en Colombia, se ha cuestionado el uso de datos personales; en Chile se estaría generando una aplicación de contacto personalizado y exposición de posibles infectados en las cercanías, método que ha sido criticado debido a la vulneración de privacidad.

Herramientas para informar

Estas pueden ser de diversa índole y complejidad. Las más básicas fueron páginas web y aplicativos para dar a la población información de cuidados preventivos, acciones con respecto a la enfermedad, centros de atención y números de emergencia. En todo caso, estas se convierten en guías de sanidad para la ciudadanía.

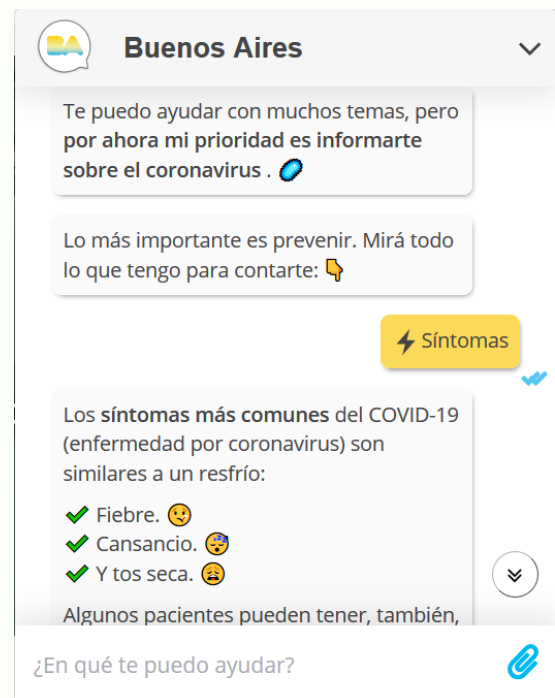
Dichas páginas se han impulsado desde gobiernos nacionales en países como: Argentina, Bolivia, Colombia. Pero también a nivel subnacional como en Córdoba y Ciudad Autónoma de Buenos Aires, entre otras.

Chatbot en Whatsapp de la OMS



A su vez, con algo más de complejidad, se pueden crear chatbots de asistencia rápida. Estos pueden ser instalados en diversas aplicaciones de mensajería: Whatsapp, Telegram, Facebook Messenger o en la misma página web del Gobierno. La OMS, por ejemplo, activó un bot en Whatsapp al cual se puede acceder añadiendo el +41 79 893 18 92. Esta permite acceder a cifras actualizadas, noticias y consejos, entre otras cosas. Otros dos buenos ejemplo son el bot implementado por "Code for Venezuela" para Telegram o el del Gobierno de CABA, el cual se encuentra insertado en su misma página web.

Chatbot del Gobierno de CABA



Estos bots pueden ser implementados de diferentes maneras. Se pueden readaptar versiones en código abierto disponibles en repositorios como Github o comprarlos desde servicios como Citibot. También existen soluciones para llamadas de voz para aquellas poblaciones que no estén conectadas a internet o usen aplicaciones de mensajería, un ejemplo es Xaqt, que usa respuesta de voz interactiva (IVR).

Herramientas para facilitar la gestión:

En el contexto de esta crisis, es necesario poder facilitar y acelerar la toma de decisión a través del monitoreo, la integración de información, geolocalización y la provisión de herramientas médicas.

La integración y centralización de información en un panel de control resulta no solamente útil, sino una necesidad para la toma de decisiones. Un buen ejemplo de esto es el repositorio de la Universidad Johns Hopkins. Este puede ser uno de los monitores del centro de control de gobierno que debiera instalarse en la sala de emergencias de quienes toman las decisiones.

También se han lanzado herramientas de inteligencia artificial y agregación de información de distintas fuentes, como Zensity.io. Este permite integrar datos desde call centers, plataformas de redes sociales, medios de comunicación y otras fuentes que se crean relevantes para generar un solo flujo que alimente la sala de emergencias. En el caso de la crisis del COVID-19, este se mostró útil por ejemplo para detectar flujos de desinformación y poder mitigar sus efectos.

En cuanto a la Geolocalización de casos, uno de los mejores recursos es ESRI, una de las soluciones más conocidas para creación de sistemas de información geográfica (GIS). Esta empresa lanzó un servicio especial para la crisis del COVID-19 para mapear casos, establecer patrones de contagio a nivel geográfico, identificar poblaciones vulnerables y recursos (hospitales, servicios, entre otros) y generar resúmenes informativos para la población.

Otro tipo de herramientas de gran utilidad, sobre todo para hospitales y personal médico, fueron creadas por Surgisphere. Esta empresa lanzó cuatro soluciones que pueden ser adaptadas por diferentes gobiernos: la tríada de toma de decisiones sobre pacientes, la identificación de severidad de la infección, el diagnóstico rápido y el cálculo de riesgo mortal de los y las pacientes.

Herramienta de diagnóstico de Surgisphere

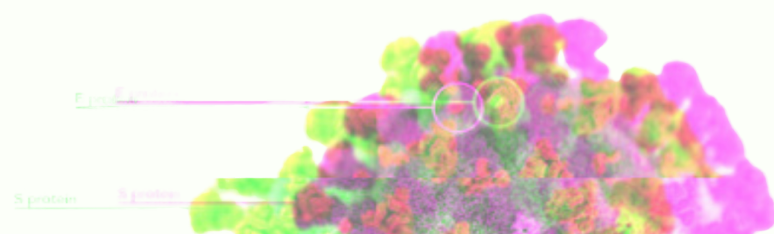
MAIN

SURGISPHERE

- Web Application Home
- COVID-19 Response Center
- Decision Support Tools**
- Rapid Triage
- Severity Scoring
- Diagnosis
- Mortality Risk
- Contact Us
- Updated Mar 22, 2020 **1.4**

Triage Decision Support Tool

<input type="checkbox"/>	No	Cardiovascular Disease ⓘ
<input type="checkbox"/>	No	Hypertension ⓘ
<input type="checkbox"/>	No	Diabetes ⓘ
<input type="checkbox"/>	No	COPD ⓘ
<input type="checkbox"/>	No	Current Smoker ⓘ
<input type="checkbox"/>	No	Immunocompromised ⓘ
<input type="checkbox"/>	No	Dyspnea ⓘ



Otras dos herramientas que se pueden mencionar, son las desarrolladas por el gobierno surcoreano. No obstante, como se mencionó, estas han sido observadas por posibles vulneraciones a la privacidad. La primera es un aplicación de teléfono para hacer seguimiento a los síntomas de las personas posiblemente infectadas. Esta es de uso obligatorio para aquellas personas que llegan a Corea del Sur de otras zonas de riesgo y obliga a éstas a responder cuestionarios diarios. La segunda se trata de una alerta que llega a las autoridades cuando personas contagiadas o en cuarentena que salen de su zona de aislamiento. Esta no es obligatoria, sino que su descarga es voluntaria y depende de la responsabilidad de la persona.

Inteligencia colectiva y participación

No todas las herramientas deben estar dirigidas al tomador/a de decisión ni a facilitar la gestión. Otras plataformas buscan aprovechar la inteligencia colectiva para, desde la propia ciudadanía, distribuir capacidades y generar soluciones.

Una de las iniciativas de esa índole es "Frena la curva". Esta surgió como una iniciativa de innovación social y resiliencia en Aragón, España, y pronto se expandió a varios países como Ecuador, Colombia, Brasil, Uruguay y Argentina, entre otros. Este proyecto busca identificar necesidades y generar proyectos de innovación que la población en cuarentena pueda aportar con ideas, tiempo, capacidades y poder replicar los mismos. Así, surgió un repositorio con varias categorías: proyectos para la niñez, educativos, vecinales, trabajo a distancia, cultura, información sobre el COVID-19, autocuidado, acceso y brecha digital, y experimentación en laboratorios cívicos.

Página web de Frena la curva



The screenshot shows the website for "Frena la curva". At the top left is the logo with the tagline "Junta somos más fuertes". To the right are social media icons for Facebook and Twitter. The main content area features a map of Spain with several colored location pins (red, green, orange, blue). A laptop on the left displays the web interface with the text "Entra en el mapa de geolocalización." Below the map is a legend with four categories: "Necesidad" (red pin), "Ofrecimiento" (green pin), "Necesidad con intermediario" (orange pin), and "Servicio público" (blue pin). On the right side, the heading "Frena la curva Maps" is followed by the description "Servicio geolocalizado para ayuda mutua entre vecinos." Below this is the text "Explora el mapa y tu entorno, haz saber tus necesidades y ofrece tu ayuda." There are three buttons: a red "¡COMIENZA!" button, a black "PDF INSTRUCCIONES DE USO" button, and a black "CURSO MODERADORES" button with a person icon.

D. Comunicación para el riesgo y la crisis

Estamos ante una situación inédita y excepcional. Por eso, es importante reconocer que aún no contamos con todas las herramientas para comprender cabalmente este momento.

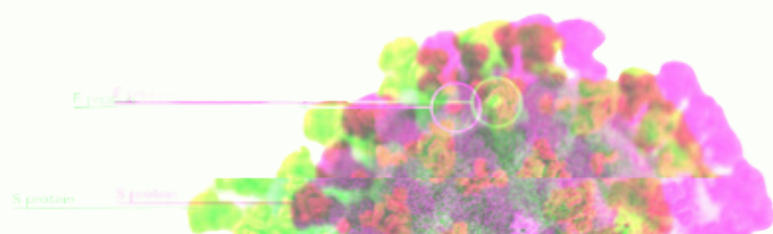
Si bien la pandemia del COVID-19 se presenta socialmente como una crisis, en América Latina de lo que realmente se trata es de un riesgo. Nos referimos a un riesgo potencial (la expansión de la pandemia) que es alto o muy alto. El posicionamiento comunicacional de los gobiernos latinoamericanos debería ser el de la comunicación de riesgo. Distinto resulta para los gobiernos europeos, por ejemplo, a quienes el riesgo potencial ya se les ha materializado y transitan una crisis sanitaria. Para esta sección, nos basamos en "Comunicando el riesgo. Estrategias comunicativas frente al riesgo de desastres", de Silvia Fontana y Valeria Maurizi y "La gestión del disenso. La comunicación gubernamental en problemas, de Riorda, M., Pedemonte y D. Elizalde, L.

¿Qué es la comunicación de riesgo?

- Es un tipo de comunicación de gobierno que pretende generar percepción y valoración del riesgo en la ciudadanía.
- Está centrada en la pedagogía de las políticas públicas de gestión del riesgo.
- El objetivo central es prevenir situaciones y/o modificar conductas.

La comunicación de riesgo actúa entre riesgos máximos y mínimos, los cuales no son los mismos para todas las sociedades ni en todos los tiempos.

El riesgo máximo casi siempre es perder la vida. El riesgo mínimo puede variar según el contexto. Por ejemplo, en una cuarentena, como han determinado varios gobiernos de la región, podría ser la pérdida transitoria de libertad (cárcel), una sanción monetaria (multa) o una sanción social (exposición pública/mediática)



La emoción central para persuadir la modificación de conductas es el miedo. Sobre esa emoción, asociada a los riesgos máximos y mínimos, es sobre la que los gobiernos deben actuar.

A veces, el temor a perder la vida es lo más importante, pero muchas personas pueden pensar "a mí no me va a suceder". Entonces, los gobiernos deberán trabajar sobre los riesgos mínimos/egoísta, por ejemplo, exponiendo públicamente el castigo que reciben quienes no cumplen las decisiones gubernamentales.

8 tips para la comunicación de riesgo en tiempo de pandemia

- Trabajar sobre el miedo para modificar conductas. Los gobiernos no tienen que tenerle miedo al miedo. No es momento de pensar las consecuencias políticas: estamos ante una situación excepcional y la "normalidad" futura poco tendrá que ver con la "normalidad" del pasado
- No es necesario que la transmisión de información oficial la concentre una sola persona.
- Más que un vocero o vocera, se requiere una orquestación de la vocería. Es decir, un grupo de referentes, coordinados comunicacionalmente, que transmitan información según la especificidad de su área (salud, seguridad, etc.).
- Centralizar la información en una cuenta oficial y mantenerla actualizada. Todas las comunicaciones deben linkear a la misma cuenta.
- La información debe ser clara, amigable, ordenada y pedagógica. Todos deben poder comprenderla.
- No dar entrevistas en exclusiva. La información no puede quedar reducida a la audiencia de un canal, una radio o al recorte que ese medio pueda hacerle.
- No anticipar medidas antes de que sean anunciadas, ya que pueden producir conductas no deseadas (amontonamiento de gente en mercados para la compra de comida, por ejemplo).
- Ante todo, sobriedad. Evitar actos con decorados, acciones partidarias, eslóganes, frases hechas. Nada de emoción innecesaria.

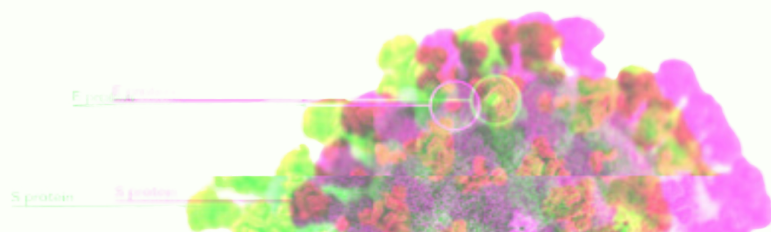
¿Qué hago como decisor local?

- Remitir siempre a la información oficial.
- No opinar libremente en los medios. Y si no es estrictamente necesario, no dar entrevistas.
- No utilizar políticamente este momento. No es tiempo de publicar en redes sociales que se visitó un hospital o se inspeccionó una obra.
- Transmitir tranquilidad. Este momento no requiere de pilotos de tormenta sino de decisores que actúen con sobriedad y lleven calma.

¿Y si llega la crisis?

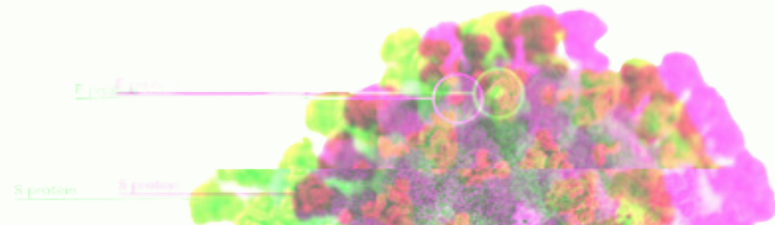
El riesgo no necesariamente es un paso previo a la crisis, pero puede convertirse en ello. Una crisis es un contexto de alta incertidumbre. Si bien es cierto que el futuro siempre es incierto —y más en el marco de una pandemia—, los gobiernos de la región están tomando medidas para que este proceso no escale a una crisis.

- Una crisis no es una oportunidad, es una crisis.
- Se pone en jaque el sistema (político, económico, sanitario, etc.) tal cual se lo conoce.
- Afecta las relaciones de poder. La crisis siempre es de alguien, no es “de todos”. Será de un presidente, de un ministro, de un gobierno.
- El objetivo de la comunicación de crisis será dotar de certidumbre al sistema y lograr la clausura del proceso crítico.
- La primera reacción no debe ser la negación de la crisis.
- Establecer una vocería u orquestación de vocería, y reportes de estado periódicos (diario, dos veces por día, etc.).
- Idealmente, la máxima autoridad política posible debería ser vocero/a.
- El tiempo de la crisis debería ser limitado, pero se desconoce su momento de clausura.
- Se requieren una comunicación con racionalidad de corto plazo, sobriedad, sin lógica publicitaria y esquema de avance “paso a paso”.
- No hacer promesas que no pueden ser cumplidas. Una crisis no es un proceso electoral.
- No celebrar victorias parciales. Todo termina cuando se clausura la crisis.



Fuentes consultadas

- Brolin Ribacke, K. J., Saulnier, D. D., Eriksson, A., & von Schreeb, J. (2016). Effects of the West Africa Ebola Virus Disease on Health-Care Utilization – A Systematic Review. *Frontiers in Public Health*, 4.
- Cooper, Nicholas, Janneck, Laura, Frehywot, Seble, Mowafi, Hani, & Hein, Karen. (2009). Human Resources in Humanitarian Health Working Group Report. *Prehospital Disaster Medicine*, 24(3), s184–s193.
- D. Cyranoski, "What China's coronavirus response can teach the rest of the world", *Nature*, 17-mar-2020.
- Delamou, A., El Ayadi, A. M., Sidibe, S., Delvaux, T., Camara, B. S., Sandouno, S. D., De Brouwere, V. (2017). Effect of Ebola virus disease on maternal and child health services in Guinea: a retrospective observational cohort study. *The Lancet. Global Health*, 5(4)
- Fontana, S., Maurizi, V. (2014). *Comunicando el riesgo. Estrategias comunicativas frente al riesgo de desastres- Editorial Biblios, Buenos Aires, 2014*
- GOAL, Insight Health, & International Rescue Committee. (2016). *The Importance of Social and Behavioral Change Response in the Zika Outbreak: Lessons Learned from Ebola*
- González Vélez, A. C., & Diniz, S. G. (2016). Inequality, Zika epidemics, and the lack of reproductive rights in Latin America. *Reproductive Health Matters*, 24(48), 57–61.
- M. Chinazzi et al., "The effect of travel restrictions on the spread of the 2019 novel coronavirus (COVID-19) outbreak", *Science*, mar. 2020
- L. Hawryluck, W. L. Gold, S. Robinson, S. Pogorski, S. Galea, y R. Styra, "SARS Control and Psychological Effects of Quarantine, Toronto, Canada", *Emerg Infect Dis*, vol. 10, núm. 7, pp. 1206–1212, jul. 2004
- P. Klepac, "What we scientists have discovered about how each age group spreads Covid-19", *The Guardian*, 17-mar-2020
- Q. Bi et al., "Epidemiology and Transmission of COVID-19 in Shenzhen China: Analysis of 391 cases and 1,286 of their close contacts", *medRxiv*, p. 2020.03.03.20028423, mar. 2020
- Riorda, M., Pedemonte, D. Elizalde, L. (2011). *La gestión del disenso. La comunicación gubernamental en problemas, La Crujía, Buenos Aires.*
- R. M. Anderson, H. Heesterbeek, D. Klinkenberg, y T. D. Hollingsworth, "How will country-based mitigation measures influence the course of the COVID-19 epidemic?", *The Lancet*, vol. 395, núm. 10228, pp. 931–934, mar. 2020
- S. Lai et al., "Effect of non-pharmaceutical interventions for containing the COVID-19 outbreak in China", *medRxiv*, p. 2020.03.03.20029843, mar. 2020
- World Health Organization. "Critical preparedness, readiness and response actions for COVID-19".





Centro de investigación-acción independiente con acción en Latinoamérica. Gestionamos y desarrollamos proyectos en 17 países. Trabajamos con gobiernos subnacionales, desarrollando políticas públicas con enfoque de innovación, inclusión, participación e incentivando el uso de tecnologías cívicas.

 Asuntos del Sur

 @AsuntosDelSur

 @asuntossur



BPG es una red de académicos latinoamericanos que estudian y diseñan políticas públicas. Se reunieron a través de la red Chevening en 2016 para discutir el estado de la democracia y la política pública en sus países.

 BPolicygroup

 @BPolicyGroup

**INNOVACIÓN
PÚBLICA 360°**

www.innova360.asuntossur.org

S protein

R protein

