



FACULTAD DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN, TURISMO Y PSICOLOGÍA
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

**GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN DE CRISIS EN EL MANEJO DE
CONFLICTOS SOCIALES, EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE
LOS OLIVOS, EN TIEMPOS DE PANDEMIA, 2021**

PRESENTADA POR
CARLOS FRANCISCO DAVILA MARAVI

ASESOR
JORGE LUIS RUIZ CRUZ

TESIS
PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN
CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

LIMA – PERÚ

2021



**Reconocimiento - No comercial - Sin obra derivada
CC BY-NC-ND**

El autor sólo permite que se pueda descargar esta obra y compartirla con otras personas, siempre que se reconozca su autoría, pero no se puede cambiar de ninguna manera ni se puede utilizar comercialmente.

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>



USMP
UNIVERSIDAD DE
SAN MARTÍN DE PORRES

**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN, TURISMO Y
PSICOLOGÍA
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN**

**GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN DE CRISIS EN EL MANEJO
DE CONFLICTOS SOCIALES, EN LA MUNICIPALIDAD
DISTRITAL DE LOS OLIVOS, EN TIEMPOS DE PANDEMIA, 2021**

**TESIS
PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADO EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN**

**PRESENTADO POR:
BACH. CARLOS FRANCISCO DAVILA MARAVI**

**ASESOR:
DR. JORGE LUIS RUIZ CRUZ**

**LIMA, PERÚ
2021**

DEDICATORIA

A mis padres Nervo y Gladys, por ser siempre el complemento de sabiduría y tesón en mi vida.

A mi esposa Miluska, es tu amor el alba que ilumina mi alma de fe, fuerza y calma.

A mi hija Luhana, eres la inspiración más hermosa de Dios y tu bendita sonrisa un sueño hecho realidad.

A mi tío Jaime, aunque partiste hace mucho, tu compañía nunca dejó de latir.

La preparación humana es por excelencia la mejor defensa ante cualquier adversidad.

Carlos Dávila

AGRADECIMIENTO

A Dios, por la vida y por todos los desafíos en mi camino.

A la Universidad de San Martín de Porres, por enseñarme la verdad del conocimiento, que me hizo de librepensamiento.

Mi entera gratitud a mi asesor de tesis Dr. Jorge Luis Ruiz Cruz, sus atinados consejos y experiencia, me orientaron para encaminar y alcanzar esta gran meta.

Al Dr. Felipe Baldomero Castillo Alfaro, alcalde del distrito de Los Olivos (periodo 2019-2022), por la confianza brindada y las facilidades para desarrollar mi investigación de tesis en la Municipalidad que preside.

Al señor Jesús Marcial Solís Asencios, regidor de la Municipalidad Distrital de Los Olivos (periodo 2019-2022), su vocación de servicio quedó demostrado desde el primer día que me brindó su total apoyo.

Al señor Aníbal Roberto Narro Ruiz, subgerente de Imagen Institucional de la Municipalidad Distrital de Los Olivos (periodo 2020-2021), su experiencia y amabilidad me abrió camino en esta investigación.

A toda mi familia por darme siempre la mano incondicionalmente, sobre todo en los momentos más espinosos.

El investigador

ÍNDICE DE CONTENIDOS

| | |
|--|------|
| DEDICATORIA | ii |
| AGRADECIMIENTO | iii |
| ÍNDICE DE CONTENIDOS | iv |
| ÍNDICE DE TABLAS | v |
| ÍNDICE DE GRÁFICOS | vii |
| ÍNDICE DE ANEXOS | viii |
| RESUMEN..... | ix |
| ABSTRACT | x |
| INTRODUCCIÓN..... | xi |
| CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO | |
| 1.1. Antecedentes de la investigación | 23 |
| 1.2. Bases teóricas..... | 29 |
| 1.3. Definición de términos básicos..... | 53 |
| CAPÍTULO II: HIPÓTESIS Y VARIABLES | |
| 2.1. Formulación de la hipótesis..... | 56 |
| 2.2. Variables y definición operacional..... | 57 |
| CAPÍTULO III: METODOLOGÍA | |
| 3.1. Diseño metodológico..... | 61 |
| 3.2. Diseño muestral | 64 |
| 3.3. Técnicas de recolección de datos | 65 |
| 3.4. Técnicas estadísticas para el procesamiento de la información | 70 |
| 3.5. Aspectos éticos | 71 |
| CAPÍTULO IV: RESULTADOS | |
| 4.1. Descripción de resultados | 72 |
| 4.2. Prueba de hipótesis..... | 83 |
| CAPÍTULO V: DISCUSIÓN | 91 |
| CONCLUSIONES | 98 |
| RECOMENDACIONES..... | 100 |
| FUENTES BIBLIOGRÁFICAS | 103 |
| ANEXOS..... | 109 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|---|----|
| Tabla 1: Cuadro de Validadores | 67 |
| Tabla 2: Resumen de procesamiento de casos (24 ítems)..... | 68 |
| Tabla 3: Estadísticas de confiabilidad (24 ítems)..... | 68 |
| Tabla 4: Resumen de procesamiento de casos de la variable comunicación de crisis (hasta ítem 12) | 69 |
| Tabla 5: Estadísticas de confiabilidad de la variable comunicación de crisis (hasta ítem12) | 69 |
| Tabla 6: Resumen de procesamiento de casos de la variable conflictos sociales (ítems 13 al 24) | 69 |
| Tabla 7: Estadísticas de confiabilidad de la variable conflictos sociales (ítems 12 al 24) | 70 |
| Tabla 8: Resultados generales obtenidos de la aplicación del cuestionario al alcalde, gerentes, subgerentes y regidores de la Municipalidad Distrital de Los Olivos para determinar cuál es el efecto de la gestión de la comunicación de crisis en el manejo de conflictos sociales..... | 72 |
| Tabla 9: Resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario al alcalde, gerentes, subgerentes y regidores de la Municipalidad Distrital de Los Olivos para determinar cuál es el efecto de la gestión de la comunicación de precrisis en el manejo de la prevención de conflictos sociales..... | 75 |
| Tabla 10: Resultados obtenidos de la aplicación del instrumento al alcalde, gerentes, subgerentes y regidores de la Municipalidad Distrital de Los Olivos para precisar cuál es el efecto de la gestión de la comunicación de crisis en el manejo del rol de mediación de conflictos sociales..... | 78 |
| Tabla 11: Resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario al alcalde, gerentes, subgerentes y regidores de la Municipalidad Distrital de Los Olivos para establecer cuál es el efecto de la gestión de la comunicación de poscrisis en el manejo de la reconciliación de conflictos sociales..... | 80 |
| Tabla 12: Resumen de procesamiento de casos para prueba de Chi-cuadrado de las variables comunicación de crisis y conflictos sociales..... | 84 |
| Tabla 13: Tabla cruzada de hipótesis general, entre las variables comunicación de crisis y conflictos sociales, valor de significancia de la prueba de Chi-cuadrado de Pearson..... | 84 |

| | |
|--|----|
| Tabla 14: Resumen de procesamiento de casos para prueba de Chi-cuadrado de las dimensiones comunicación de precrisis y prevención conflictos sociales | 86 |
| Tabla 15: Tabla cruzada de hipótesis específica (H1), entre las dimensiones comunicación de precrisis y prevención conflictos sociales, valor de significancia de la prueba de Chi-cuadrado de Pearson..... | 86 |
| Tabla 16: Resumen de procesamiento de casos para prueba de Chi-cuadrado de las dimensiones comunicación de crisis y rol de mediación de conflictos sociales | 88 |
| Tabla 17: Tabla cruzada de hipótesis específica (H2), entre las dimensiones comunicación de crisis y rol de mediación de conflictos sociales, valor de significancia de la prueba de Chi-cuadrado de Pearson | 88 |
| Tabla 18: Resumen de procesamiento de casos para prueba de Chi-cuadrado de las dimensiones comunicación de poscrisis y reconciliación de conflictos sociales | 90 |
| Tabla 19: Tabla cruzada de hipótesis específica (H3), entre las dimensiones comunicación de poscrisis y reconciliación de conflictos sociales, valor de significancia de la prueba de Chi-cuadrado de Pearson | 90 |

ÍNDICE DE GRÁFICOS

| | |
|--|----|
| Gráfico 1: Rangos de confiabilidad para instrumentos..... | 68 |
| Gráfico 2: Resultados generales obtenidos de la aplicación del cuestionario al alcalde, gerentes, subgerentes y regidores de la Municipalidad Distrital de Los Olivos, para determinar el efecto de la gestión de la comunicación de crisis en el manejo de conflictos sociales..... | 74 |
| Gráfico 3: Resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario al alcalde, gerentes, subgerentes y regidores de la Municipalidad Distrital de Los Olivos para determinar el efecto de la gestión de la comunicación de precrisis en el manejo de la prevención de conflictos sociales..... | 76 |
| Gráfico 4: Resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario al alcalde, gerentes, subgerentes y regidores de la Municipalidad Distrital de Los Olivos para precisar el efecto de la gestión de la comunicación de crisis en el manejo del rol de mediación de conflictos sociales..... | 79 |
| Gráfico 5: Resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario al alcalde, gerentes, subgerentes y regidores de la Municipalidad Distrital de Los Olivos para establecer es el efecto de la gestión de la comunicación de poscrisis en el manejo de la reconciliación de conflictos sociales | 81 |

ÍNDICE DE ANEXOS

| | |
|---|-----|
| ANEXO I: Cuestionario aplicado al alcalde, gerentes, subgerentes y regidores de la Municipalidad Distrital de Los Olivos | 109 |
| ANEXO II: Constancias de validaciones firmadas | 115 |
| ANEXO III: Base de datos..... | 118 |
| ANEXO IV: Matriz de consistencia..... | 119 |
| ANEXO V: Matriz del instrumento..... | 121 |
| ANEXO VI: Foto con el alcalde del distrito de Los Olivos (2019-2022), Dr. Felipe Baldomero Castillo Alfaro | 125 |
| ANEXO VII: Fotos con el regidor de la Municipalidad Distrital de Los Olivos (2019-2022), señor Jesús Marcial Solís Asencios..... | 126 |
| ANEXO VIII: Solicitud de permiso dirigida al alcalde de la Municipalidad Distrital de Los Olivos, para uso del nombre de la Municipalidad y el desarrollo de tesis in situ | 128 |
| ANEXO IX: Solicitud de permiso dirigida a la Municipalidad Distrital de Los Olivos, para contestación del instrumento de investigación, link del cuestionario virtual..... | 129 |
| ANEXO X: Documento de autorización formal, expedida por la Municipalidad Distrital de Los Olivos, firmada por el alcalde, con el permiso correspondiente para la realización de la investigación de tesis..... | 130 |

RESUMEN

El objetivo de la investigación fue establecer el efecto de la gestión de la comunicación de crisis en el manejo de conflictos sociales, en la Municipalidad Distrital de Los Olivos, en tiempos de pandemia; orientada a las bases de la prevención, mediación y reconciliación como medidas para revertir una crisis y los conflictos sociales, convirtiéndolas en una fuente de mejora propicia para fortalecer la reputación institucional y consolidar el relacionamiento con la población.

Fue abordada bajo un enfoque cuantitativo, en un marco de estudio no experimental, transversal, de nivel descriptivo-explicativo, de tipo aplicada, con un universo de 1000 trabajadores. La población y la muestra estuvo constituida por 45 unidades de análisis ejecutadas a funcionarios con rango jerárquico como son el alcalde, gerentes, subgerentes y regidores de la Municipalidad. Los métodos utilizados fueron deductivo, analítico y estadístico.

Los resultados confirmaron que existe un nivel de significancia de ,001 entre las variables de estudio, nunca antes analizadas como tal; lo cual denota que la planificación direccionada a la gestión de la comunicación de crisis, es una estrategia que reduce los impactos negativos que generan los conflictos sociales a la imagen de la Municipalidad de Los Olivos.

Palabras clave: Gestión de comunicación de crisis, conflictos sociales, precrisis, manejo de conflictos sociales, reputación institucional, pandemia del COVID-19, Municipalidad Distrital de Los Olivos.

ABSTRACT

The objective of the research was to establish the effect of the management of the crisis communication in the management of social conflicts, in the Municipality of Distrital de Los Olivos, in times of pandemic; oriented to the bases of the prevention, mediation and reconciliation as measures to reverse a crisis and social conflicts, and turning them into a source of improvement is conducive to strengthen the reputation of institutional and consolidate the relationship with the population.

It was approached under a quantitative approach, in a non - experimental, transversal, descriptive-explanatory, applied study framework, with a universe of 1000 workers. The population and sample consisted of 45 units of analysis carried out on officials with hierarchical rank such as the mayor, managers, deputy managers and aldermen of the Municipality. The methods used were deductive, analytical and statistical.

The results confirmed that there is a significance level of .001 among the study variables, never before analyzed as such; which denotes that planning aimed at crisis communication management is a strategy that reduces the negative impacts generated by social conflicts in the image of the Municipality of Los Olivos.

Key words: Crisis communication management, social conflicts, pre-crisis, social conflict management, institutional reputation, COVID-19 pandemic, Municipality of Distrital de Los Olivos.

INTRODUCCIÓN

La humanidad en toda su historia vivió descomunales conflictos sociales que únicamente dieron como resultados innumerables pérdidas de vidas, actos de violencia y cuantiosos daños a terceros. En la actualidad, los conflictos sociales siguen siendo protagonistas en un marco de pandemia generada por el COVID-19, acentuándose un estado de incertidumbre y disconformidad en todo el mundo.

La insostenible y creciente curva de contagios, los masivos decesos, el cierre de fronteras, la paralización del comercio, las altas cifras de desempleo, los escasos ingresos económicos, la desinformación y falta de información de este nuevo virus, la inmovilización absoluta; tuvieron como efecto un clima de descontrol global.

En definitiva, se está viviendo una epopeya en donde cada ser humano es héroe si sobrevive a esta crisis sanitaria y a la vez logra salvar a los suyos luego de batallar contra la desesperación de encontrar un balón de oxígeno medicinal o una cama en la Unidad de Cuidados Intensivos (UCI). A pesar de ello, el optimismo y la esperanza siguen siendo la única luz al final del túnel.

La comunicación ha sido, es y será, el medio de entendimiento entre dos o más seres humanos, de igual manera es la vía de comprensión entre una compañía y sus públicos; pero cuando ese estado de calma se ve afectado por una crisis o un conflicto social, es cuando se presenta un desafío que también puede convertirse en una gran oportunidad de mejora, donde se pone a prueba la preparación como fortaleza de toda una institución, retórica y empíricamente hablando.

Este hecho es crucial para la caída o resurgimiento de cualquier institución, concretar este último enunciado dependerá en su conjunto de la competitividad de sus gestores, pero, sobre todo, de la planificación óptima previa a la llegada fortuita de cualquier acontecimiento de amenaza.

La gestión de la comunicación de crisis, radica en la preparación, prevención y actuación determinante en la toma de decisiones conjuntas, entre el área de comunicación y los gestores de una institución, empresa u organismo gubernamental, siendo este último la fuente principal de la presente investigación.

Aquellas decisiones, evidencian la cooperación en sentido común, generando una eficaz gestión, preservando los bienes intangibles aportando valor a ellas y reforzando el vínculo con los stakeholders de la institución, teniendo en cuenta siempre, que todos ellos en conjunto, son el objetivo de una amenaza latente de cara a una crisis sustancial.

En América Latina, esta pandemia ha trastocado algunas políticas públicas y la forma de comunicarlas, generando desconfianza en la población, desencadenando una crisis de salud, geopolítica, económica, moral, laboral, social, entre otras; las cuales aumentaron la necesidad y la desesperación.

En efecto como indican Enrique y Sáenz (2021, pp.16-17) el accionar de los gobiernos en esta pandemia, se ha desarrollado sobre bases de métodos de ensayos y errores, a su vez, los niveles de confianza de las instituciones públicas decayeron significativamente. Con ello se puede indicar que, la comunicación de crisis es una herramienta estratégica que no solamente se basa en comunicar, influye mucho cómo hacerlo, quién es el portavoz y cuánta

credibilidad se muestra en las medidas tomadas como Gobierno, evitando así una protesta en masa en medio de acelerados contagios exponenciales por el coronavirus.

Es necesario resaltar, que una etapa dura que aconteció en el Perú, fue lo vivido por más de 30 años, en una época imborrable y nefasta en su historia republicana, perpetrada por el terrorismo de Sendero Luminoso, que nació de un conflicto armado y terminó en un conflicto social. Como bien señala las conclusiones de la Comisión de la Verdad y Reconciliación (CVR, 2003) el total de víctimas mortales llegó alrededor de 70 mil personas, cifra que excede la cantidad de decesos ocurridos en todas las guerras civiles y externas que vivió el Perú en sus 182 años de independencia. Se puede ampliar aquel desenlace con una reflexión, los conflictos sociales pueden dejar huella en el recuerdo y quizás regresar todo a la calma, pero las pérdidas de vidas jamás volverán.

De manera similar, en el Perú, otros sucesos más sonados de conflictos sociales en los últimos años, catalogados como conflictos socioambientales, se desarrollaron en las regiones de explotación de recursos naturales, tales como, la minería, petróleo y gas; entre ellas podemos mencionar: La Unidad Minera “Las Bambas” en la región Apurímac, propiedad de compañía China Minerals and Metals Goup (MMG) que produce alrededor del 2% del cobre mundial; el proyecto minero “Tía María” y “La Tapada” en la región Arequipa operada por la empresa Southern Perú Copper Corporation (SPCC); la extracción de oro y cobre del proyecto “Conga” en la región Cajamarca a cargo de la Minera Yanacocha, entre otras no menos importantes. Las cuales han ocasionado constantes enfrentamientos entre los pobladores, con dichas empresas y el Estado.

En ese sentido; los autores llegan a la siguiente conclusión:

Se da un encuentro súbito del siglo XIX a siglo XXI. Las poblaciones locales tienen una estrecha relación con la naturaleza y los más mínimos cambios en ella afectan su sobrevivencia. Es imposible que un encuentro de este tipo no esté exento de fricciones, desencuentros y conflictos sociales. (Basombrío et al. 2016, p. 277)

En estos casos, los pobladores sienten desvirtuadas sus expectativas de un crecimiento económico sostenible, que al no ser ecuánime entre las millonarias ganancias que se exportan en recursos y continuar en la misma calidad de vida envuelta en pobreza sin beneficios e irrespetando sus creencias, estilos de vida y visión de un futuro mejor; es natural que estos acontecimientos sean constantes en lugares de extrema pobreza. Arizaca (2017) concluye que “la expansión de las inversiones mineras no se ha traducido en desarrollo humano sostenible; sino en una alta fragilidad social” (p. 64).

Al término de la presente investigación de tesis, la Defensoría del Pueblo (Reporte mensual de conflictos sociales N° 211, setiembre 2021), dio cuenta de 198 casos de conflictos sociales, de los cuales, durante ese mes no se reportó ningún caso resuelto. Al analizar aquella data completa, desde la fecha que iniciaron esos conflictos sociales, se puede deducir que, en su mayoría, son conflictos que vienen perdurando en el tiempo, arrastrando años sin solución, lo cual nos da un indicador que no se han cumplido los tratados, dejando entre dicho una despreocupación de parte del Estado por resolverlos.

En ese sentido, las ciencias de la comunicación en su máxima expresión, tienen el poder de ser un equilibrio y crear puentes de diálogo, útiles para el nexo

entre una institución y la población que urge de atenciones, de acuerdos no respetados, siendo estas, claras señales para que se desate un conflicto social, el cual puede llegar a convertirse en un reclamo en masa permanente en el tiempo.

La misión institucional de la Municipalidad Distrital de Los Olivos (MDLO), tiene como principal pilar el servicio a la comunidad para el bienestar y desarrollo del distrito. Pero en todo mandato, el bien común, puede verse afectado cuando el reclamo de una parte de la población no es atendido, ni menos solucionado a tiempo, pudiendo llegar a convertirse en un conflicto social. Es importante estar preparados, anticiparse a su llegada y no carecer de un manejo de prevención y solución de la misma.

Más aún, cuando ciertos grupos sociales sienten que sus requerimientos no son atendidos y sumado a que la pandemia ha ocasionado que el margen de pobreza sea mayor en el país y sobre todo en el distrito, esto se convierte en un volcán de necesidades no atendidas, en una bomba de tiempo inoportuna, en donde los objetivos de la población y de la MDLO se ven envueltos en contradicción.

De no solucionarse esta problemática, puede llegar a tener consecuencias adversas y trágicas, partiendo por la más importante, la pérdida de vidas humanas, con víctimas y daños a terceros, convirtiéndose en un distrito envuelto en una crisis en donde la inseguridad, que desde ya es otro problema, se vea incrementada a escalas difíciles de controlar.

Por consiguiente, el conflicto social podría agudizarse, la imagen y la reputación de la Municipalidad, su alcalde, funcionarios, público interno y toda su

gestión, tendrían una caída abrupta por la pérdida de credibilidad. En tal sentido, serían el centro de mira de la atención mediática y de la población, la desinformación e información dispersa y contradictoria podría jugar en contra de la misión institucional de la MDLO, poniendo en riesgo el nombre de la institución y de sus gestores.

Claro está, que la pandemia ha afectado económica y generalmente a todos, el año 2020 marcó un hito en la crisis financiera de muchos, ello no escapa que también ha trastocado a los municipios en general, es sencillo entenderlo, el pago de arbitrios e impuestos no fue la prioridad de las familias, por obvias razones, por tanto, los escasos ingresos municipales, jugaron en contra de los objetivos trazados en ese nefasto e imborrable año. Es un indudable precedente de cuanto daño puede ocasionar una crisis a las metas y objetivos sino existe un plan de contingencia, inclusive puede llegar a quebrar los intereses económicos hasta de las más sólidas organizaciones.

En tanto, es posible evitar dicho pronóstico a través de la gestión de la comunicación de crisis, orientando a tomar decisiones estratégicas, resaltando la importancia de salvar, solucionar y apaciguar los conflictos sociales que pueden presentarse en el distrito de los Olivos. Tomando en consideración que el desempeño de la administración pública se mide por el estado de bienestar que tiene la población, siendo el diálogo el camino correcto en la prevención de conflictos sociales.

Enfocando el tema desde el lado humano, el cual es el valor y principio de todo gestor público, se analizó la trascendencia de evitar que los conflictos sociales finalicen con pérdidas de vidas, pues se estudió el grado de importancia

de prever un conflicto social, evitando que la violencia sea parte de la solución. Como indica Lederach (1998) “no se trata de una prevención del conflicto, sino más bien de una capacidad de prevención de la violencia” (p. 150).

Esa capacidad se trasluce en la negociación conducida por los aspectos de relación, entendidos como características para entablar una comunicación con los grupos sociales, pero antes y más importante aún, es conocer e informarse de los pensamientos, la idiosincrasia, creencias, expectativas y todo lo que esté relacionado a ese grupo en cuestión, enriqueciendo la comprensión de todo el contexto en sintonía a una reciprocidad, aumentando las habilidades comunicativas en pro de una óptima relación.

Interpretando una reflexión, se concluye que, el Estado, las instituciones y empresas se enfocan en maximizar las consecuencias que deja una crisis o un conflicto social, restándole importancia a los beneficios de evitarlas.

En tal línea, de la situación antes descrita, se planteó el siguiente **problema principal**:

¿Cuál es el efecto de la gestión de la comunicación de crisis en el manejo de conflictos sociales, en la Municipalidad Distrital de Los Olivos, en tiempos de pandemia, 2021?

Asimismo, se propuso los siguientes **problemas específicos**:

¿Cuál es el efecto de la gestión de la comunicación de precrisis en el manejo de la prevención de conflictos sociales en la Municipalidad Distrital de Los Olivos, en tiempos de pandemia, 2021?

¿Cuál es el efecto de la gestión de comunicación de crisis el manejo del rol de mediación de conflictos sociales en la Municipalidad Distrital de Los Olivos, en tiempos de pandemia, 2021?

¿Cuál es el efecto de la gestión de la comunicación de poscrisis en el manejo de la reconciliación de conflictos sociales en la Municipalidad Distrital de Los Olivos, en tiempos de pandemia, 2021?

Del mismo modo, se formula el **objetivo principal** de investigación:

Determinar el efecto de la gestión de la comunicación de crisis en el manejo de conflictos sociales, en la Municipalidad Distrital de Los Olivos, en tiempos de pandemia, 2021.

A su vez se plantea los **objetivos específicos**:

Determinar el efecto de la gestión de la comunicación de precrisis en el manejo de la prevención de conflictos sociales en la Municipalidad Distrital de Los Olivos, en tiempos de pandemia, 2021.

Precisar el efecto de la gestión de la comunicación de crisis en el manejo del rol de mediación de conflictos sociales, en la Municipalidad Distrital de Los Olivos, en tiempos de pandemia, 2021.

Establecer el efecto de la gestión de la comunicación de poscrisis en el manejo de la reconciliación de conflictos sociales en la Municipalidad Distrital de Los Olivos, en tiempos de pandemia, 2021.

En ese sentido, el presente estudio se **justificó** por la brecha social, que en estos tiempos tuvo un vertiginoso crecimiento, la pandemia generada por el COVID-19, puso a prueba el lado humano tanto en lo individual como en lo colectivo y dando un desafío de lucha de supervivencia. Es lógico pensar que lo

ocurrido en todo este contexto cambió por completo la perspectiva de la realidad, del cuidado así mismo y a los demás, siendo estas dos últimas, carentes de empatía.

No hay duda que esta pandemia, ha atacado a lo más profundo del ser humano, pues al ser entes colectivos, el aislamiento social sacó a relucir la falta de responsabilidad individual por el cuidado de cada vida y protección de los familiares. Es paradójico entender la siguiente analogía, si a inicios de la pandemia el cuidado era mayor a pesar de las bajas cifras de contagios; hoy, al estar en los picos más altos de casos confirmados, bordeando las 200 mil muertes y enfrentando lo peor de la segunda ola, queda la incógnita de por qué los cuidados de bioseguridad son menores. Es claro que existe un alto grado de exceso de confianza y una exigua cultura de disciplina a las normas sin una brújula de confianza de parte de las autoridades.

Es en ese vacío, que reposa la trascendencia de esta investigación, pues los conflictos sociales carecen de un entendimiento de reciprocidad entre las partes en disputa. Aquí es donde al profesional de Ciencias de la Comunicación le corresponde ir más allá de simplemente temas operativos, debe asumir el rol para organizar tácticas de prevención y planificar estrategias de comunicación enfocadas al diálogo entre la población, el Estado, la institución y/o empresa.

Barbero (2005) enmarca el siguiente fundamento “el trabajo del comunicador-mediador parte de hacer explícita la relación entre diferencia cultural y desigualdad social. No de la reducción de diferencia a desigualdad, sino de la imposibilidad de pensarlas completamente por separado en nuestra sociedad” (p. 141).

En las distintas bases teorías estudiadas, se encontró una similitud importante como es la prevención. Por tanto, este es un indicador de cuán necesaria es la preparación, con ello se tendrá cierta ventaja cuando llegue el día clave, así se tomarán mejores decisiones, se contará con un equipo preparado, no para impedir que ocurra una crisis o un conflicto social, sino, para evitar que los daños no sean más graves e irreparables.

A juicio de Losada (2010) señala que la mejor forma de empezar a resolver una crisis es ocuparse de ellas antes de que lleguen. A su vez, manifiesta que “no hay ningún profesional, ningún académico, que tenga dudas en afirmar que las crisis se gestionan, principalmente, antes de estallar, antes de existir” (p. 51).

Esta investigación, sirvió como mejora continua para la Municipalidad Distrital de Los Olivos, su alcalde, funcionarios con toma de decisiones como son los gerentes, subgerentes, regidores y trabajadores en general, es un estudio que suma a la gestión de políticas públicas y a la labor del comunicador como estrategia en una gestión; sobre todo al vivir una de etapas más duras en la actual gestión municipal. Almansa y Fernández (2020) argumentan positivamente lo vivido en esta coyuntura de crisis sanitaria, la cual brinda una ocasión oportuna para que las organizaciones al igual que sus profesionales tomen conciencia e impulso para renovar su imagen. (citado por Zurro et al. 2021, p. 11).

En segundo plano y no menos importante, se encuentra la población del distrito de Los Olivos, pues al tener un adecuado manejo de conflictos sociales y un entendimiento mutuo de sus necesidades, se podrá evitar, que se termine en peores condiciones, minimizando así sus efectos.

Resaltando también, que esta investigación podrá ser tomada como antecedente para otras municipalidades, pues el manejo de los conflictos sociales, puede estar mejor encausado con una eficaz gestión de la comunicación de crisis, en la que prime el compromiso por la prevención, antes de pensar en las trágicas consecuencias por no contar con una preparación adecuada.

Este estudio fue **viable** en la medida que se contó con el permiso correspondiente del alcalde de la Municipalidad Distrital de Los Olivos, con el apoyo de sus máximas autoridades, dando las facilidades a la información de primera fuente, la cual permitió tener acceso a la población y así obtener la muestra fidedigna de esta investigación.

Asimismo, la investigación tuvo como principal **limitación**, las restricciones que dio el Estado debido a la pandemia, e hicieron que la obtención del instrumento de recolección de datos, no pudiese ser de manera presencial, siendo este un obstáculo que se pudo superar luego de la reunión sostenida con el alcalde del distrito de Los Olivos, el Dr. Felipe Baldomero Castillo Alfaro, quien amablemente accedió a dar solución a ello, realizándose la encuesta digital, a través de un enlace creado en el software de Google Forms, el cual fue enviado y atendido bajo su dirección. Otro desafío fue, que las bibliotecas se encontraban cerradas, por tanto, fue complicado recurrir a libros de manera física, perjudicial para toda investigación; no obstante, se superó esta limitación, recurriendo a la adquisición de libros, se accedió a fuentes de información fiables de internet como repositorios institucionales, revistas científicas de libre acceso y al Sistema de Bibliotecas de la Universidad de San Martín de Porres (SIBUS). Con todo ello, el marco teórico se vio enriquecido con una amplia teoría que sustenta la

base principal de esta investigación, exteriorizando que la única limitación en la vida es la capacidad de una gran falta de voluntad.

En síntesis, esta investigación está distribuida en los siguientes capítulos:

Capítulo I: Marco teórico, abarca los antecedentes de investigación que integradas a las teorías estudiadas y su composición, otorgan un sustento científico que fundamenta a la presente tesis, además de las definiciones conceptuales.

Capítulo II: Hipótesis y variables, se encuentra la definición operacional de las variables, dimensiones e indicadores.

Capítulo III: Metodología, contempla los procedimientos aplicados a la metodología de estudio, así como los aspectos éticos.

Capítulo IV: Resultados, los cuales se exponen adecuadamente, de acuerdo a la obtención del instrumento de validación, contrastando los porcentajes e interpretándolos en cuestión a los objetivos de la investigación.

Capítulo V: Discusión de los resultados con la teoría recolectada, ampliándola con puntos de reflexión, dilucidando la realidad con la finalidad del estudio.

Por último, se exponen las conclusiones y recomendaciones.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1. Antecedentes de la investigación

Contrastar las investigaciones referentes al tema de la presente tesis, permitió elaborar los antecedentes que se presentan a continuación.

1.1.1. Antecedentes Internacionales

Enrique (2007) en su tesis doctoral “La comunicación empresarial en situaciones de crisis”, analizó la capacidad de influencia que tiene la comunicación de crisis en las empresas, sosteniéndola de la presión mediática, teniendo a la prevención como parte principal ante cualquier crisis. Entre sus conclusiones más resaltantes advierte que, una empresa para que tenga una adecuada gestión de crisis, es importante que adopte en su plan de operación una comunicación constante dentro y fuera de la empresa, de esa forma la reputación y la imagen no se ven afectados de manera negativa a gran escala. Así también, contar con un equipo de trabajo específico, el cual se encargue de agenciar, planear y vigilar los planes de acción de las posibles crisis que puedan enfrentar.

La investigadora muestra un panorama alentador que define el sentido de esta tesis, la cual está encausada a aplicar una gestión de comunicación de crisis en el manejo de conflictos sociales, contraponiendo a la visión de muchos gestores que creen que la crisis al igual que el conflicto social por ser hechos naturales y parte de la convivencia humana, recién reaccionan tomando decisiones al momento de su aparición, apelando a la creatividad y

a la experiencia en el manejo de una organización. Muy por el contrario, el actuar de una institución debe estar orientado en articular un proceso con herramientas de comunicación que disminuyan el impacto de una crisis impidiendo así graves repercusiones a la reputación y al prestigio adquirido.

Pol (2015) en su trabajo de tesis doctoral “La influencia de los valores personales en la gestión del conflicto a través de la negociación”, tuvo como fundamento establecer que los mecanismos de un negociador están ligados a las virtudes particulares y a la capacidad de comportamientos éticos, acrecentando categóricamente la actitud del intermediario, infiriendo en el proceso y determinación de las negociaciones de un conflicto. Recomienda que todas las áreas de una organización deben estar aptos de resolver conflictos, no sin antes recibir una formación idónea sobre los procedimientos y manejos para una eficaz gestión como negociador, con lo cual la organización aumenta significativamente su preparación, creando beneficios a sí misma.

La contribución valiosa de esta investigación se enfoca en el análisis que efectuó a los distintos valores humanos los cuales cooperan con la actitud proactiva negociadora y sobre todo con el estilo de gestión de conflictos, siendo una gran fórmula para potenciar las capacidades y aptitudes de un intermediario en la prevención del desarrollo de dicho evento. En tanto se pueda concebir al diálogo como un valor de empatía y mutuo entendimiento creando lazos permanentes, contribuyendo con el manejo y resolución de los conflictos sociales.

Ferro (2017) en su tesis doctoral “Gestión de conflictos: la mediación social”, analiza el decreto de ley 28/2010, “Ley de Mediación” dada en la legislación de Italia, en cuya investigación pondera la mediación como parte de la regulación de los conflictos sociales en el país europeo. Su estudio se basó en las investigaciones de los Tribunales de Justicia y Organismos de mediación y en qué medida ha tenido resultados en la resolución de conflictos tanto civiles como comerciales, siendo esta ley el pilar angular que sostiene la alianza entre la justicia y lo social; de esa forma se aceleran los procesos de gestión judicial ahorrando tiempo, disminuyendo las cargas procesales y evitando pérdidas materiales, económicas y sobre todo de vidas humanas.

Definitivamente la investigación de Ferro en cuanto a la experiencia italiana, da catedra de una manera democrática de concebir la justicia, una visión completa de dimitir los conflictos sociales, siendo eficaces en la cualidad de su gestión, aunque sea parte de su historia contemporánea, tiene que ver mucho la sabiduría de vivir en paz. Trasladar aquella enseñanza a la realidad nacional y sobre todo aplicarla al estudio de esta tesis, orienta hacia un cambio de mentalidad, con una misión y visión constructiva de una cultura de reciprocidad, tanto en lo social, político e, incluso judicial, que si bien hay disposiciones estatales que crean limitaciones, se puede ir sumando de a poco individualmente, suena utópico en estos tiempos donde las necesidades de la población aumentan sin medida, pero puede hacerse realidad si se trabaja sin pensar en quien gane o quien pierda, sino en cuánto avanza nuestro país y cuán menos se estanque en vacíos solucionables.

1.1.2. Antecedentes Nacionales

Valera (2020) en su tesis de maestría “Plan de Comunicación de crisis para el Sector Educación y su impacto en la Imagen Institucional del Gobierno Regional de San Martín en tiempos de COVID-19”, analizó el nivel de correlación en sus variables de estudio comunicación de crisis e imagen institucional, en plena pandemia, debido a que sector educación, sobre todo los estudiantes del nivel primario y secundario, se vieron afectados por la crisis de salud que aún vive nuestro país. No pudo identificar si el Gobierno Regional de San Martín contaba con un plan de gestión de comunicación de crisis, pues no logró contactar a las fuentes directas, su estudio concluyó que de tener alguno, no tenía efectividad alguna, pues los padres de familia del centro educativo donde realizó su investigación no percibían una óptima imagen del organismo gubernamental.

La investigación de Valera en cuanto a un organismo del Estado, refuerza el estudio de la presente tesis dando un indicador certero, de que una deficiente gestión de la comunicación en tiempos de pandemia solo aumentaría de manera negativa la crisis, agravando el problema y perjudicando a la institución. Por tanto, es indispensable contar con comité de crisis, que no se limite con solo actuar al momento de una crisis, su labor debe ser orientada a la planificación, organización y detección de diversos eventos que alteren el orden interno y pongan en riesgo la reputación, ejecutando medidas que permitan fomentar un trabajo en conjunto con las demás áreas, manejando la crisis de manera sustancial, participativa y organizativa, adecuando cada paso y proceso a una comunicación asertiva.

Calle (2016) en su tesis de licenciatura en economía “Impacto de los Conflictos Sociales en la Eficiencia del Gasto Municipal”, basó su investigación en los casos de conflictos sociales reconocidos por la Defensoría del Pueblo (DP) durante los años 2007 al 2011 y, cuánto influyeron en la ejecución de gastos públicos de los municipios en cuyos lugares se habían desarrollado estos conflictos, comprobando una disminución de 29.5% en función a la realización de proyectos municipales, teniendo en cuenta las obras paralizadas y las millonarias pérdidas. Una de las conclusiones más resaltantes del investigador fue, que los distritos de mayor pobreza del Perú al ser partícipes de los conflictos sociales, no solo disminuían la inversión pública y privada, sencillamente la estancaban, perjudicando gravemente al crecimiento y desarrollo del mismo distrito; este es un claro ejemplo de las consecuencias tan graves de un conflicto para el impulso de la economía de una población.

Si la pandemia de COVID-19, al cierre de esta investigación, ha sido causante de alrededor de 200 mil muertes en el Perú y más de 4,9 millones de fallecidos en todo el mundo, es innegable que en el distrito de Los Olivos como en todo el país, los conflictos sociales puedan estallar en cualquier momento, ramificándose una gran problemática en toda la población, convirtiéndose en una crisis permanente empeorando más la actual situación. Por consiguiente, es indispensable por bien de la gestión municipal y del Estado, evaluar el problema estructural de raíz, en pro del desarrollo del distrito de Los Olivos y de la población más necesitada.

Zapata (2010) en su investigación de Maestría “La gestión de los conflictos sociales que provienen de la explotación de recursos naturales y su impacto en el medio ambiente (proyecto Conga en Cajamarca-recurso natural: oro) período julio 2011-julio 2016”, profundizó en las consecuencias económicas y sociales provenientes de los conflictos socioambientales, las cuales afectan directamente a los pobladores, pero que también, quebranta la relación de confianza con el aparato estatal, con los gobernantes y las empresas privadas; pues las protestas originadas por las demandas no cumplidas durante el periodo de investigación, denotaron que el poder ejecutivo presentó una serie de limitaciones e incompetencias en la administración y resolución de conflictos sociales con consecuencias desfavorables. En su investigación indica que, si bien dio resultados la elaboración de políticas y nuevas metodologías para resolver los conflictos sociales, el talón de Aquiles de los principales gestores, estuvo en el fracaso de las negociaciones y en la relación misma entre ellos (Estado, comunidades y empresa), la poca interacción mostrada con la parte afectada, incluso llegó a edificar la creencia de una confabulación de interés económico entre el gobierno y la empresa privada.

En suma. actuar con empatía es un acto natural, pero no todos los seres humanos la llevan como tal, es por ello que el respeto a la idiosincrasia, la cultura, el modo de pensar y de sentir, no son inherentes al momento de interactuar, de estrechar lazos para una futura negociación, la escasez de ese valor tanto como la retroalimentación en la comunicación, es percibido por la parte en disputa, la cual aflora en las mesas de diálogo y en el trato de reciprocidad insuficiente que se les da.

1.2. Bases teóricas

Su elaboración fue encausada en el desarrollo conceptual de la exploración de teorías y estudios afines a la gestión de la comunicación, la definición de crisis y enmarcar el significado de conflicto el cual llevó a comprender en qué medida se desencadena un conflicto social, todo ello sirvió para sostener lo fundamentado en los problemas y objetivos de la presente tesis.

1.2.1 Teorías y modelos de la comunicación de crisis

Para fines de esta investigación se tomó en cuenta dos teorías como base de la primera variable comunicación de crisis, considerando que son las que más se aproximan a los objetivos.

1.2.1.1. Teoría de la Comunicación de Crisis Situacional-Coombs (2007)

Es la teoría con mayor alcance y considerada para muchos estudiosos como modelo en la gestión de la comunicación de crisis. El autor plantea que la forma de tener una eficiente estrategia como respuesta a una crisis, se basa en entender realmente el peligro que tiene una organización y este a su vez, muestre gran interés de asimilar la gravedad de una crisis que afecta seriamente a su reputación institucional. Dicho modelo se fundamenta en tres elementos:

a) La responsabilidad inicial de la crisis: Es el motivo que ha originado la crisis, Coombs los define como *clústeres* (grupos) y denota tres posibles causas:

- **Victim Cluster (grupo de víctimas):** Considera a la empresa como víctima en una crisis, en tanto la responsabilidad, así como su reputación no se ve mermada, sea por desastres naturales, rumores o entredichos y ataques violentos a los empleados.

- **Accidental Cluster (grupo accidental):** Catalogado como fallas técnicas en temas de producción, al ser hechos exentos a la gestión misma, es mínima la amenaza hacia su reputación.
 - **Preventable Cluster (grupo prevenible):** Se da cuando la empresa toma decisiones incorrectas o ejecuta acciones ilegales, poniendo en riesgo al público interno tanto como externo. Siendo responsable absoluto del daño a su reputación; sea por mentiras, fallas humanas o un pésimo comportamiento como organización.
- b) La historia de la crisis:** El precedente de una crisis en una organización, hace que la misma tenga mayor responsabilidad al enfrentar una nueva crisis con daños a su reputación, a diferencia de una organización que no haya pasado por ese evento en su historia.
- c) La reputación previa:** Los antecedentes de una organización con maltrato a sus públicos hará que tenga mayor responsabilidad de una crisis, los daños a su reputación son afectados de forma directa e indirecta, muy distinto si es una institución con una relación arbitraria y una reputación favorable. (citado en Losada, 2018, pp. 61-62)

1.2.1.2. Teoría de la Excelencia de Gruning&Gruning (1992)

Cruz (2004) “esta teoría se desarrolla a partir de los modelos de excelencia en las relaciones públicas definidos por Grunig y Hunt en 1984” (p. 203). Es quizá para muchos investigadores tanto en la materia de ciencias de la comunicación y otras disciplinas, como el paradigma a seguir en el ejercicio de la profesión. El autor recomienda aplicarlas con un alto grado de responsabilidad y están dividida en cuatro modelos. Grunig & Hunt

(1984/2000), definen cada modelo, sus orígenes históricos y hallazgos llevados a la práctica de relaciones públicas.

a) Modelo 1: Agente de prensa

Tiene como única finalidad difundir información específica hacia los públicos y con mayor notoriedad a los medios de comunicación, de forma unidireccional. Su creación entre los años 1850 y 1900, está íntimamente ligada a una escasez de ética por la desinformación o manipulación, con el sentido de ser el centro de atención.

Pero por qué mencionarla en esta investigación; es significativo saber qué no hacer en momentos cuando la crisis está en pleno crecimiento o peor aún en total ebullición, manipular la información solo agravará la crisis; muy por el contrario, actuar siempre con la verdad, asumiendo la responsabilidad de los hechos, aun siendo una crisis no evitable, hará que los públicos perciban un clima de compromiso al asumir con hidalguía la responsabilidad de lo acontecido.

b) Modelo 2: Información pública

Si bien se basa en una información unidireccional; a diferencia del modelo agente de prensa, este modelo que apareció cerca del año 1900, tiene como propósito difundir plenamente la información sin pretender manipularla, la cual está basada en una función periodística. Tuvo como máximo exponente a Ivy Lee, quien naturalizó el proceso de información de una organización a los públicos objetivos, a través de la libre información, considerando que mientras se proporcione información fidedigna al público, este al ser lo suficientemente racional optaría a decidirse correctamente.

Llevada a la praxis de la gestión de la comunicación de crisis, es indispensable la elección de un portavoz que informe con veracidad los hechos ocurridos, no sin antes, ceñirse a lo establecido en un comité de crisis, actuando con transparencia y, sobre todo, con un estricto orden la comunicación interna como externa; con mucha precisión y cuidado en la difusión de la información la cual debe ser unísona, para así evitar que broten rumores que pretendan desestabilizar el actuar con la verdad.

c) Modelo 3: Doble flujo asimétrico bidireccional

Este modelo se desarrolló alrededor de 1920, tuvo su apogeo con el voluntario reclutamiento de civiles estadounidenses a las filas del ejército con miras a la I Guerra Mundial. La persuasión vuelve a ser parte del interés de las relaciones públicas, pero esta vez, mediante un proceso científico fundamentado en las ciencias sociales, investigando los comportamientos, actitudes y valores de los públicos, con el propósito de que los objetivos trazados sean aceptados y asumidos como propios.

El máximo exponente de este modelo es Edward Bernays, catalogado como el 'padre de las relaciones públicas', quien ilustró la importancia de investigar y analizar los principios y actitudes de los públicos para que las instituciones efectúen acciones similares a esas características investigadas.

La planificación es el pilar de la gestión de comunicación de crisis, en ella se debe reconocer las acciones y ámbitos que puedan desatar una crisis. Es trascendental conocer qué y cómo piensan los públicos, cierto, pero también que escenarios conlleven a ocasionar una crisis, investigar y examinarlos para reconocerlos, hará que se pueda actuar acorde para lograr

minimizar los riesgos y así el mensaje que se desee transmitir tenga éxito en la actitud de decisión de los públicos.

d) Modelo 4: Doble flujo simétrico bidireccional

Es el modelo que prefieren ejercer la gran mayoría de profesionales de relaciones públicas, aunque muchas organizaciones no la asimilan en su gestión. Se basa en ser el nexo entre un organismo y sus públicos, dentro de un marco de comprensión mutua. Al igual que el doble flujo asimétrico, se fundamenta en estudios científicos, con la diferencia que no se trata solo de conocer al público para que acepten los intereses organizacionales; sino, para entender la percepción del público hacia la organización y así establecer en qué medida afecta sus decisiones en los públicos.

La teorización de este modelo se dio en los años 1950, en su defensa estuvieron Scott Cutlip junto a Allen Center, la cual se asentó a través de la investigación a profundidad de los públicos objetivos, las teorías de la comunicación y los estudios en ciencias sociales, orientando los intereses particulares de la organización en mantener un óptimo clima de comprensión e interacción recíproca con los públicos, sin ánimo de persuasión, muy por el contrario, primando la retroalimentación en la comunicación, en un flujo de emisor-mensaje-receptor y viceversa, siempre fundamentadas en el diálogo con mutuo entendimiento. (pp. 81-103)

En este último enunciado, se fundamenta la mayor contribución a esta tesis, considerando al modelo de doble flujo simétrico bidireccional como el más completo y apropiado a emplear en una gestión de comunicación de crisis y por consiguiente en la resolución de conflictos sociales.

Como bien aclara Cruz (2004) refiriéndose a los modelos mencionados, si una organización tiene una composición complicada por la jerarquía de sus funciones, es recomendable elegir el modelo simétrico bidireccional, debido a que concuerda con la mejora de sus planes de relaciones públicas. Es por esa razón, según el autor, que, para alcanzar la excelencia, el cumplimiento de las metas y reaccionar óptimamente ante una crisis o conflictos, es ineludible una composición de los cuatro modelos, pero siempre adaptándolos a cada coyuntura y de acuerdo a cada público objetivo.

Finalmente para Grunig et al. (2015) concluyeron en que la comunicación no es un agente de cambio de las organizaciones, sino son utilizadas reciprocamente entre las relaciones de una empresa y su entorno (p. 18).

1.2.2. Gestión de la Comunicación

Según Halpern (2010) expone el caso de algunas empresas multinacionales que aplicaron una adecuada gestión en momentos de crisis, exponiendo siempre una transparencia y actitud inmediata de cara a los medios de comunicación, incluso a pesar de las cuantiosas pérdidas económicas que tuvieron, primó el valor por la reputación y credibilidad de la marca, el cual los llevó a salir airoso siendo nuevamente competitivos en el mercado.

A partir del análisis de los casos estudiados, el autor recomienda conceptualizar la gestión de la comunicación de crisis en cuatro ítems para maximizar cada etapa y extensiones de una crisis:

- a) Debe ser vista desde una perspectiva sistémica que considera el contexto social y el entorno en el cual la organización está inserta.
- b) En la gestión comunicacional debe incluirse la dimensión simbólica: las palabras crean realidades. El término simbólico es utilizado porque el énfasis está en cómo las diferentes estrategias son desarrolladas para proteger la imagen organizacional.
- c) El uso de la narrativa como elemento básico de entendimiento en cuya convergencia se encuentra el consenso.
- d) Deben considerarse también las expectativas de las audiencias en términos valóricos. (Halpern, 2010, pp. 28-29)

Cuidar la imagen institucional, está en manos de todos los integrantes de una organización, su gestión global dependerá de un profesional idóneo de las comunicaciones y, a su vez, de un plan estratégico que preserve el bien intangible más importante que tiene una institución y/o empresa, como es la reputación.

Otros autores argumentan lo siguiente:

La gestión de la comunicación en las organizaciones se basa en la existencia de un departamento específico, la dirección de comunicación, con un ejecutivo al frente, máximo responsable de toda la comunicación de la organización que será gestionada de forma global (...). Su principal función es la de ser guardián de la imagen, al más alto nivel. (Morales y Enrique, 2007, p. 87)

Desde hace mucho el concepto de Dircom toma relevancia en el entorno empresarial, así como en las organizaciones públicas, pues un

director de comunicación es el indicado para administrar y gestionar el manejo de sus públicos objetivos.

Conocer al detalle las posibles circunstancias que podrían afectar la imagen de una institución, es el primer paso para organizar una comunicación unísona, con el mismo mensaje dirigida a los stakeholders o grupos de interés, pero antes, es importante fortalecer la comunicación interna pues ello hará que los públicos internos, como son las autoridades, trabajadores, proveedores, entre otros, tengan un solo mensaje articulado y planificado. Ello en su conjunto, es un actuar fundamental en esta coyuntura, permitiendo contrarrestar las consecuencias de incertidumbre e inestabilidad laboral y económica que dejó de la pandemia. Generar un clima de confianza a los trabajadores permite afianzar los valores y la misión de toda institución, reivindicando la visión del cumplimiento de objetivos.

Con respecto a ello Fernández (2007) define, “el director de comunicación (Dircom) es la persona que se encarga de gestionar la comunicación, en un doble ámbito: interno y externo” (p. 65).

Por esa razón, es indispensable conocer a que responsabilidades se refiere el autor al mencionar ese doble eje de comunicación y por qué es tan importante que las instituciones cuenten con un profesional que cumpla el perfil idóneo para manejo de las comunicaciones.

Ante ello Fernández (2007) señala:

En el interno, el responsable de comunicación será el encargado preparar reuniones, publicaciones y de colaborar con la definición de la cultura corporativa y de las medidas necesarias para su

desarrollo; también de implicar a las diferentes partes de la organización en el cumplimiento de sus objetivos comunicativos, de gestionar la atención telefónica a los periodistas, de realizar formación de portavoces e, incluso, de llevar a cabo ciertas labores documentales. (p. 65)

La gestión y manejo del público externo es tan bien un compromiso riesgoso para cualquier institución, más aún cuando se vive una crisis, pues los medios estarán acuciosos por conseguir la primicia periodística de todo lo ocurrido. Fernández (2007) a su vez expone algunas de las actividades del responsable de comunicaciones las cuales deben ser gestionadas de forma proactiva “suministrará información a los periodistas (...) organiza ruedas de prensa, prepara y difunde notas de prensa y en general gestiona todo lo que tiene que ver con la emisión y recepción de información por parte de la institución” (p. 65).

1.2.3. Crisis

Es una palabra común en las portadas de los diarios o tocada en muchos ámbitos de las ciencias, más aún, en estos tiempos de pandemia, ha sido el ingrediente para catapultar la nueva realidad que estamos viviendo. “Crisis proviene etimológicamente del griego *krino* que significa evaluar, juzgar o decidir” (Kerchove, 1999, p. 100, citado en Enrique, 2007, p. 203). Para fines de esta investigación, los términos evaluar y decidir son óptimos para las bases teóricas y su desenlace.

Luego del origen cronológico de la palabra crisis, es necesario entender, cuál es la razón de tener un plan de contingencia o simplemente

estar preparados para cualquier adversidad, de esa manera, se fortalecerá la toma de decisiones para hacerle frente al repentino cambio, casi siempre negativo, que podemos afrontar cuando se presenta una crisis que ponga en riesgo los objetivos institucionales.

Los riesgos son exponenciales cuando una empresa no cuenta con una planificación para sobrellevar una crisis, en el peor de los casos, el no saber cómo gestionarla puede llevar a cometer errores, sin saber que cada minuto es indispensable para que no se agraven los daños reputacionales.

La investigadora señala:

El hecho de que las crisis aparezcan de forma inesperada es lo que provoca que muchas empresas no tengan la consciencia de lo necesario que resulta poseer un plan de gestión de crisis. Muchos directivos optan por pensar que cuando llegue la crisis ya se intentará hacer frente a esa situación de alguna manera, pero lo que no saben, es que uno de los factores más importantes en esas circunstancias es el factor tiempo, ganarle la partida requiere preparación y previsión. (Enrique, 2007, pp. 102-103)

En el modelo anticipatorio de gestión de crisis de Olaniran y Williams (2000), los autores aseveran que el éxito frente a una crisis se basa netamente en una eficiente preparación. Utilizan dos términos como columna vertebral en una gestión: “enactment” (promulgación), se refiere a que los tomadores de decisiones deben tener la capacidad de anticipar eventos fortuitos de amenaza, asumiendo las debilidades en un contexto que pueda afectar los intereses institucionales; y “expectations” (expectativas) las cuales

son las suposiciones, que, por lo general, son las verdades a medias o conocido en términos coloquiales como habladurías, que solo atinan a agravar la crisis. Por ello es importante conocerlas y anticiparse a ellas como medida de prevención. (citado en Losada, 2018, p. 60)

Esta crisis sanitaria ha revelado la vasta necesidad que habitaba en [cada sitio aislado y olvidado](#), también cuantas carencias de contingencia moraba en muchos sectores gubernamentales, principalmente en salud pública. Las crisis tienden a desaparecer instituciones que no se readaptan a los cambios repentinos, sin poder recuperarse y aprender de lo vivido. Lo escrito por Cierva (2015) vaticinó lo ocurrido en esta pandemia generada por el COVID-19, “las crisis ponen al descubierto el alma de las instituciones y su verdadera cultura interna” (p. 33)

1.2.4. Conflicto

Jiménez et al. (2019) precisan que “el conflicto lleva el germen de la paz (...), hay que señalar que el conflicto es propio del ser humano” (p.25). Partiendo de esta premisa, se entiende entonces que el conflicto es algo natural en la vida del ser humano y que esa originalidad le da un sentido a encontrar una salida favorable para las partes antagónicas en disputa, esa es la forma en la que el conflicto puede convertirse en un hecho favorable con miras de un crecimiento mutuo, creando puentes de diálogo.

Antes de definir el concepto de conflicto, recomienda Galtung (2003, p. 31), tener en cuenta el significado de paz, que el autor define como el ambiente donde los conflictos se dispersan sin violencia y creativamente, de tal forma que en algún momento puede transformarse en conflicto, analizar

las consecuencias de ese cambio, es entrar en un estudio que profundice los aspectos de historia, sociológicos, creencias e idiosincrasia de los actores principales en un escenario de conflicto.

No se pretende hacer una apología al conflicto, en lo absoluto, pero si verlo desde un lado positivo. Por ejemplo, todo lo acontecido con la pandemia del COVID-19, aunque fue y sigue siendo devastador para todo el mundo, ha ocasionado que muchos colectivos, instituciones, empresas privadas, gobiernos y demás, se unan para suplir ciertas necesidades de la población, como alimentos, hospitales, plantas de oxígeno medicinal y más; claro que está la otra cara de la moneda que únicamente se lucró con estas carencias. Entonces se llega a la conclusión, que existe una dicotomía entre la paz y el conflicto, pero como bien señala Galtung (2003). "la lucha por un desarrollo diferente, como la lucha por una paz diferente, tiene que plantearse también como un desafío" (p. 301).

En función a ello, Ferro (2017) precisa:

El conflicto forma parte de la vida de los seres humanos. Un conflicto no siempre tiene solución, pero definitivamente se puede transformar, en el sentido de buscar las condiciones propicias para que esta situación cree el menor daño posible y pueda desarrollarse de una forma positiva. (p. 13)

Cuando el conflicto empieza a ser negativo para los intereses de ambas partes, pasa a un escalón más complicado de resolver, la integridad de la vida corre un riesgo exponencial, agravando más la situación en un estado de violencia y descontrol. Por lo general es en estos casos, cuando

cada actor de esos escenarios violentos se olvidan por completo que reclamar sus derechos tiene un límite y es cuando se vulnera el derecho de terceros.

Siguiendo este acápite, el autor define a la violencia como:

Actos violentos selectivos, fruto de un diseño táctico reflexivo basado en un cálculo de costos y beneficios, por el cual el empleo de la violencia serviría para agilizar la consecución de unos objetivos concretos (...) genera una escala de tensión con respuestas también violentas del adversario. (Lorenzo, 2001. pp. 171)

A su vez, Jiménez et al. (2019) indican que “el conflicto debe verse como crisis y como oportunidad de cambio, donde el conflicto se nos presenta de forma tridimensional, es decir puede ser negativo, positivo y neutro”. (pp. 25-26). Dependerá de la gestión misma del conflicto para convertir al mismo en un agente favorable.

En tal sentido (Simmel, 2010, p. 17) puntualiza:

El conflicto en sí mismo ya es una resolución de la tensión entre los contrarios; el que pretenda la paz, no es una expresión particular, y obvia, del hecho de ser síntesis de elementos, ya sea contra otro o con otro, bajo un concepto superior. (citado en Jiménez et al. 2019, p. 26)

Dando un preámbulo al concepto de los conflictos sociales, estos muchas veces perduran en el tiempo, porque simplemente no se atina en llegar a acuerdos ni menos en respetarlos, o intentan revertir los conflictos

sin conocer antes los valores arraigados a la historia de esa parte antagónica, hechos que dilatan la solución de la misma. A todo ello, es tan reflexivo mencionar el concepto de mediación propuesto por Ferro (2017) “sin vencedores ni vencidos” (p. 28).

1.2.5. Comunicación de Crisis

A partir de aquí, se desarrolla las variables de investigación, reforzadas por los autores citados, conceptualizando la importancia de cada una, de tal manera que sirva para amainar las consecuencias que ocasiona una crisis y un conflicto social.

Gonzalez (1998) la define como toda facultad que tiene una institución por dominar y anticiparse a todos los factores de un peligro latente, capacitándose activamente, para así tener un actuar eficaz acorde a lo planificado, controlando la crisis y evitando daños negativos a la reputación e imagen. (pp. 38-39, citado en Crespo et al. 2017, pp. 112).

Fearn-Barnks (1996) define que “la comunicación de crisis es aquella entre la organización y sus públicos, ya sea previa, durante y después de los sucesos negativos. Estos tipos de comunicación están diseñados para minimizar el daño de la imagen de la organización” (citado en Cruz, 2004, p. 225). La gestión proactiva de anticiparse a las posibles crisis que pueda presentar una institución, servirán para que los daños no sean colaterales y se evite así un escenario desalentador para cualquier gestión.

Túñez et al. (2007) precisan que la comunicación de crisis se da cuando una institución afronta un escenario crítico el cual puede afectar la imagen y/o su reputación (p.147). En ese marco cabe precisar, que son los

públicos internos como externos quienes sienten el prestigio de una institución generando una relación de seguridad y confianza, claves para el éxito; o de lo contrario la incredulidad se apodera de aquella percepción llevándola al fracaso.

Así también, Cierva (2015) define a la comunicación de crisis como una ciencia que se enfoca en el actuar con prudencia y sensatez, bajo una firme base de ética profesional, cuyo fin es disminuir las consecuencias que trae consigo una crisis, cuando esta se puede prever, enseña que medidas tomar reduciendo así los daños y volviendo lo más pronto a la vida laboral. (p.35)

En esa línea, el autor ilustra:

Las crisis no pueden gestionarse recurriendo a métodos y medios habituales. Estas medidas deben planificarse y diseñarse anticipadamente. Si esto no se hace, no solo se sufrirán daños importantes en las actividades afectadas por el riesgo que las origina, también la imagen de la empresa quedará afectada. (Marín, 2009, p.15)

Elizalde (2009) recomienda que la administración pública tenga una apropiada organización precisando todos los acontecimientos que puedan desencadenar una crisis, teniendo en claro los procedimientos a seguir, ello hará que las consecuencias no sean tan adversas, lo cual sí serían con una preparación casi nula. (citado en Crespo et al. 2017, p. 112)

En ese sentido, cabe agregar, que los posibles escenarios que enfrente la comunicación de crisis, no van a ser nada agradables para la

gestión de cualquier institución, pues está en riesgo su imagen y cómo esta se puede ver afectada.

Losada (2010, pp. 52-53) asevera que planificar procesos ante una crisis, repercute directa e indirectamente a la filosofía de una organización, por ello es que su elaboración es compleja pero no imposible, por consiguiente es que son muchas las compañías que se limitan a dar el primer paso en la preparación interna por creer que son costosas e innecesarias. Manifiesta también que una organización realmente preparada es capaz de enfrentar con convicción una situación de crisis positivamente, a todo lo que traiga consigo o al menos un gran parte de ella. De ser contrario este enunciado es probable estar expuesto a un momento inmanejable, versátil y lleno de imprecisiones.

Ante una crisis, los medios de comunicación tradicionales como la prensa televisiva, radial y escrita, están siempre pendientes de lo ocurrido buscando contrastar la información; a diferencia de las redes sociales, que son un puente directo entre los públicos y la información, permitiendo un acceso a la libre opinión y las críticas; no tienen un control de profesionalismo, por lo que muchas veces desvirtúan la veracidad de los hechos, volviéndolo masivo.

Cierva (2015) argumenta lo antes descrito de la siguiente manera:

La perseverancia y agresividad de los periodistas puede convertirse en una pesadilla, pero al menos siguen criterios racionales de profesionalidad (contrastan los datos, confirman las fuentes, escuchan las voces a favor y en contra en medio de la

controversia) y actúan en un marco jurídicamente claro: aspectos que no pueden darse por descontado en los usuarios de las redes sociales. (p. 29)

Crespo et al. (2017) indican “la comunicación de crisis debe enfrentarse a catástrofes, desórdenes, desviaciones y perturbaciones que generan una situación de incertidumbre y pretende, como su principal objetivo, impedir o limitar la escala del fenómeno” (p. 113).

Por tal razón, dentro de la gestión de la comunicación de crisis, uno de los cimientos para iniciar una adecuada estructuración de la misma, es sin duda, la creación de un comité de crisis, el cual es un grupo humano con funciones específicas.

Piñuel (1997, p.184) define al comité de crisis como:

El órgano, distinto de la dirección general, que permite aislar el tratamiento de la crisis de las otras funciones de la empresa, (...) asume una función de competencia reservada, sobre la base de la centralización (él y solo él gestiona la crisis) y también la exclusividad (el comité no ejerce otra función). (citado por Crespo et al. 2017, p. 125)

Losada (2010) define un conjunto de funciones del comité de crisis:

- Detectar señales de alarma que puedan desencadenar situaciones de crisis, dentro o fuera de la organización (en especial en los primeros estadios de la crisis) y analizar su potencial desarrollo en los días siguientes.

- Elaborar estrategias de respuesta y definir objetivos, teniendo en cuenta las siguientes variables: Grado de gravedad y las implicaciones. Alcance del problema y consecuencias. Extensión. Duración previsible.
- Tomar las decisiones oportunas en cada momento
- Comunicar activamente tanto el posicionamiento de la organización como las decisiones que vayan tomando (tanto interna como externamente) a través de las personas y instrumentos diseñados para tal fin. (pp. 66-67)

Siguiendo la línea en base a preparación, una herramienta primordial es contar también con un manual de comunicación de crisis; como tal señala Cierva (2015) si bien anticiparse y prever, evitan la gran mayoría de crisis y disminuyen su gravedad, no las depuran del todo, es por ello que las organizaciones debe tener el compromiso de prepararse para enfrentar una crisis (p. 201).

Así mismo, el autor también define al manual de crisis, como el plan de crisis, el cual es el “programa operativo que una institución debe seguir durante y después de una crisis para evitar o mitigar sus efectos negativos (...) documento que contiene esta guía práctica, que anticipa situaciones y decisiones en previsión de lo que podría suceder” (p. 202).

De esa manera, esta tesis fue analizada, comprendida y orientada en base a la teoría que refiere a las fases de una crisis, como indica Losada (2010, p. 31) la crisis cuenta con periodos evolutivos como son la precrisis, la crisis es su momento central y la poscrisis, para cada una se debe

desarrollar ciertas estrategias. Del mismo modo González (1998), subraya cuatro etapas: “Gestión de conflictos potenciales-Planificación/ prevención-Crisis-Poscrisis” (citado en Losada 2010, p. 46).

Para el desarrollo de la presente investigación se tomó como base lo indicado por González (1998), quien define las fases de una crisis expuestas a continuación:

- a) Fase de precrisis:** En esta etapa, la crisis empieza a dar señales de vida y la organización empieza ya a prever y detectar la existencia de un posible problema futuro.
- b) Fase de crisis:** En esta etapa la crisis ya ha salido a la luz pública a través de los medios de comunicación.
- c) Fase de poscrisis:** Entendida como la fase de vuelta a la normalidad. A estas alturas del conflicto, la organización ha superado el punto álgido de la crisis y se enfrenta ahora a una etapa de recuperación. (citado en García y Smolak, 2013, p. 54)

Estas etapas de la crisis, asentadas a la coyuntura de la actual emergencia sanitaria, fueron enmarcadas de acuerdo a lo descrito por Xifra (2020) “una vez se haya controlado la crisis del Covid-19, los investigadores en comunicación corporativa deberán priorizar sus investigaciones en cómo han actuado las organizaciones implicadas en la crisis y cómo su actuación a afectado a su reputación” (p. 15).

El enfoque de investigación de la presente tesis, se fundamentó en lo descrito por Xifra, pues toda institución debe aplicar adecuadamente las relaciones públicas, analizando la problemática en la organización,

examinando y auditando si las acciones tomadas durante esta crisis sanitaria fueron las más apropiadas, no solo para la población del distrito de Los Olivos, sino reflexionar, cuánto ha afectado esas decisiones a la reputación y al desempeño de los objetivos trazados en la gestión municipal. Cabe agregar lo mencionado por L'Etang (2008/2009) "la reputación depende de la confianza, la transparencia y la interacción entre los conceptos de identidad e imagen" (p. 90).

Es necesario agregar lo señalada por los autores:

Si la replica de la organización es acorde al nivel de responsabilidad atribuida y responde con éxito a las causas identificadas por sus audiencias, el daño en términos de imagen y reputación sufrida por la organización podría llegar a ser casi mínima. (Coombs & Holladay, 2002, citado por Halpern, 2012, p. 239)

Finalmente, es bueno entender, que tan importante es la prevención y preparación en toda gestión para mitigar las crisis y los conflictos sociales, en medio de esta pandemia o en un futuro no muy lejano de un descontrolado desborde de conflictos latentes. Si las aguas están calmadas, este es el mejor momento para empezar a construir puentes estratégicos, identificando posibles amenazas y efectos que puedan causar un hecho catastrófico para la relación entre un óptimo clima de gobernabilidad y el desarrollo distrital.

1.2.6. Teorías del conflicto

Para comprender los diversos motivos que ocasionan los conflictos sociales, antes, es importante exponer algunas teorías que se consideran

pilares del enfoque y entendimiento de la variable dependiente de la investigación de tesis presentada, con el fin de considerar los motivos que activan el desarrollo conflictivo en los agentes participativos. En tal sentido, se abordó las siguientes teorías:

1.2.6.1 Teoría de la Acción Colectiva

Sustentada por Olson (1965/1971), hace alusión que cuando un grupo de personas o empresas armonizan un interés mutuo, el colectivo de individuos que siguen ese ideal, asumirá una predisposición a apoyar esos intereses. De la misma forma, las personas de una determinada condición social que cuenten con un rango suficiente de interés personal y que coincidan en un beneficio mutuo, originará que el grupo actúe y reaccione en tendencia a sus propios intereses. Olson fundamentó su teoría en la premisa que el actuar racional de las personas está íntimamente ligado e incentivado al interés individual de cada actor en el conflicto.

Si bien esta teoría estuvo comprendida en el ámbito de la economía una de las tantas ocupaciones de Olson, sus bases de estudio abarcaron la sociología; es menester mencionarla como fuente de estudio del fundamento teórico de esta tesis, pues el acontecer de los conflictos sociales, se debe entender como un proceso que va escalando hasta su momento de ebullición y tiende a ocasionar que un grupo de personas se unan cooperando entre sí para que el objetivo en común pueda hacerse realidad, incluso a costa de los derechos de terceros, acto frecuente en los enfrentamientos generados por los conflictos sociales, donde el respeto por los derechos de los que no participan en un conflicto, se ven afectados.

1.2.6.2 Teoría de la frustración-agresión

Es indispensable el aporte psicológico en la teoría del conflicto para entender las causas que originan que la persona o la población, se sume a la pugna contra la disconformidad, que consideran son sus derechos. La teoría asevera que el comportamiento agresivo nace de la presencia del fracaso en cada persona y esa insatisfacción conlleva a tener acciones con ánimo de hostilidad e incluso pueda ocasionar comportamientos violentos e inesperados.

Esta teoría se fundamenta en analizar a la frustración y entenderla como un impedimento por alcanzar los objetivos íntimos, ya que en medio se encuentra una barrera, que evita esa ansiada meta. En realidad, es un acto natural del ser humano, motivado por el acopio de tensiones y que solo atina a deshacerse de ese obstáculo. Es claro comprender que los conflictos son acciones motivadas por una razón envuelta en frustración.

1.2.7 Conflictos sociales

Para determinar este concepto a la realidad nacional, tomaremos en cuenta el siguiente constructo de la Defensoría del Pueblo ([DP], 2021) que define a los conflictos sociales como una etapa complicada que afronta el Estado, sociedad y empresas, en las que cada uno tiene sus propios propósitos, formas de pensar con distintos objetivos, lo que conlleva a un panorama de violencia.

Lorenzo (2001) señala que los conflictos sociales no deben entenderse solo como movimientos de masas, sino también a manera de distintas formas que son contrarias y que generan enfrentamientos incluso individuales; no los

debemos segmentar exclusivamente a los actos violentos y masivos, pues de igual forma las manifestaciones pacíficas están dentro de este concepto; cuyos fines abarcan las esferas políticas, socioeconómicas, ideológicas, pero también involucra al ámbito privado. Considerando que puede generar un cambio, luego llegando a ser un factor regulador que refuerce el equilibrio tanto social como estatal. (p. 10)

De igual manera, el autor define a los conflictos sociales como “un proceso [...] que nunca debe confundirse con los actos multitudinarios a que dé lugar, puesto que éstos se inscriben en una sucesión lógico-causal de hechos históricos de la que forman parte” (p. 11). Se puede añadir que los conflictos sociales son el producto de una cadena de reclamos constantes de parte de un grupo de la población antagónico a las acciones del aparato estatal e, incluso privado.

Aunque su reflexión está, en buscar un punto de equilibrio, claro que al tener distintos intereses suena a utopía, pero si en realidad el Estado y los gestores en esas negociaciones buscarán poner fin a los conflictos sociales respetando los acuerdos, a la sociedad y siendo un mediador eficaz entre los agentes en disputa, mejoraría así la reputación de muchos gobiernos, que uno tras otro, solo repitieron los fracasos en la resolución de conflictos sociales.

Si bien es cierto, como señala Ferro (2017) “los conflictos son parte de la vida del ser humano” (p. 13), en la misma medida, es también función del Estado y de los organismos que la conforman, poder tomar conciencia de la gravedad y los riesgos, velar porque el conflicto social no se desarrolle y

afecte a la tranquilidad de una nación o población, evitando su encauce en la violencia, vulnerando así los derechos naturales.

A juicio de Reátegui (2007) señala que es conveniente que exista un cambio al interior del Estado en cuanto a aplicar una política inteligente sin resolver los conflictos a la fuerza, pues empeoraría más la situación ya que habría un mutuo irrespeto de los derechos de los ciudadanos y deberes del Estado, ello afectaría la integridad de los manifestantes, la seguridad interna y la democracia de un país (p. 34).

Uno de los grandes teóricos de los conflictos sociales y gestores de la paz, como es, Lederach (1998), en su experiencia de largos años, hace referencia del tiempo que dura un conflicto, las deficiencias que se muestran frente a ella y el enfoque de la misma hacia la construcción de una armonía mutua, las cuales se mencionan a continuación:

En primer lugar, se presta insuficiente atención a la prevención de los conflictos en las etapas latentes, concretamente en el crucial período de transformación hacia la confrontación armada. En segundo lugar, una vez que la situación ha alcanzado las proporciones de una catástrofe humanitaria, los integrantes de la comunidad internacional tendemos a adoptar una mentalidad de crisis impulsada por un marco de referencia de gestión de la catástrofe. En tercer lugar, la gestión de la catástrofe se centra en la urgente necesidad de encontrar una solución política rápida, a menudo en forma de negociaciones intensas y acuerdos de paz,

pero con poca preparación previa o posterior en lo que respecta al mantenimiento del proceso. (Lederach, 1998, p. 102)

Es aquí, donde se orienta la labor de un comunicador o profesional a fin, que no solo apoye los intereses de la imagen de una institución, sino también, oriente en velar por la parte afectada en función a la resolución de los conflictos sociales. Como señala Aranda (2005) “la labor de un conflictólogo, aunque parezca paradójico, se centra en la paz, no el conflicto” (p. 21).

Por último, esta investigación se orientó en el manejo de los conflictos sociales, denotando la responsabilidad, tanto gubernamental como social, las teorías estudiadas en cuanto a la variable conflicto social, estuvieron abocadas a las dimensiones, **prevención, rol de mediación y reconciliación**, basadas en la teoría de Lederach (1998).

1.3. Definición de términos básicos

- **Administración pública:** La administración pública es el campo de acción donde el Gobierno u organismos estatales realizan la gestión y ejecución de los proyectos y programas públicos en bien de la sociedad. (Arbaiza 2019)
- **COVID-19:** Su nombre científico es SARS-CoV-2, enfermedad originada por el nuevo coronavirus, detectada por primera vez en la ciudad de Wuhan, provincia de Hubei, en China, en diciembre de 2019. (Pacora 2020)

- **Defensoría del Pueblo:** Órgano nacional que se encarga de darle seguimiento a los conflictos sociales, suscitados en el Perú, la cual viene desarrollando desde su creación en el 2004. (Calle 2016)
- **Geopolítica:** Es el estudio de todo lo que influye en los factores geográficos, que va desde lo económico y de etnias o razas hasta la política externa de cada país. (Londoño 1997)
- **Misión institucional:** Es la base principal que tiene una organización, es el documento en donde habita su filosofía, el cual es una guía inspiradora para un trabajo en conjunto, permitiendo la realización individual e institucional. (Souza et al. 2014)
- **Pandemia:** La Organización Mundial de la Salud (OMS), define a la Pandemia como una infección humana de grandes proporciones, la que se transmite eficazmente a través de un virus, de persona en persona, llegando a contagiar a habitantes de distintas regiones del mundo en un tiempo veloz. (Pacora, 2020)
- **Políticas públicas:** Son un conjunto acciones y objetivos establecidos de carácter institucional, gestionadas por el Estado para bien de la ciudadanía y del mismo gobierno. (Franco y Lanzaro 2006)
- **Público externo:** Son todos los públicos que no pertenecen a la organización, sean medios de comunicación, instituciones externas, autoridades, clientes, la población en general. (Marston, 1981, citado en Mamani, 2020)
- **Público interno:** Este grupo está conformado por cada trabajador de la organización, relacionada a la misma por razones laborales, sean

gerentes, empleados, obreros, además están en constante comunicación con la empresa. (Marston, 1981, p.23, citado en Mamani, 2020)

- **Stakeholders:** Traducido al español como grupo de interés, puede ser una persona o un grupo de sujetos que están inmersamente relacionadas con cada actividad y decisión de la empresa, incluso pueden llegar a afectar o ser afectados por el cumplimiento de objetivos de la empresa. (Freeman, 1984, p. 25, citado en Marañón, 2020)

CAPÍTULO II

HIPÓTESIS Y VARIABLES

2.1. Formulación de la hipótesis

2.1.1. Hipótesis general

- La gestión de la comunicación de crisis genera efectos en el manejo de conflictos sociales en la Municipalidad Distrital de Los Olivos, en tiempos de pandemia, 2021.

2.1.2. Hipótesis específicas

- La gestión de la comunicación de precrisis genera efectos en el manejo de la prevención de conflictos sociales en la Municipalidad Distrital de Los Olivos, en tiempos de pandemia, 2021.
- La gestión de la comunicación de crisis genera efectos en el manejo del rol de mediación de conflictos sociales en la Municipalidad Distrital de Los Olivos, en tiempos de pandemia, 2021.
- La gestión de la comunicación de poscrisis genera efectos en el manejo de la reconciliación de conflictos sociales en la Municipalidad Distrital de Los Olivos, en tiempos de pandemia, 2021.

2.2. Variables y definición operacional

| VARIABLES | DEFINICIÓN | DIMENSIONES | DEFINICIÓN | INDICADORES | DEFINICIÓN |
|-------------------------------|--|------------------|--|---|--|
| Comunicación de crisis | <p>“Consiste en un proceso de programación que no se enfrenta a circunstancias normales; es aquella que se hace frente a cualquier tipo de problemas de la empresa que es necesario mitigar por medio de acciones comunicativas que consigan evitar que la variedad de públicos perciba una imagen de desprestigio de la</p> | Precrisis | <p>“Se corresponde con la fase en la que se manifiestan los primeros síntomas, los indicios de una previsible situación de crisis. Algún aspecto de la producción, la gestión o las relaciones de la organización comienza a presentar problemas latentes a través de las publicaciones de los medios, las quejas de algún público o la aparición de señales que alarma propia del sector”. – Losada (2010, p. 37)</p> | <p>Identifica acciones que perjudiquen la imagen institucional.</p> | <p>Distinguir la presencia de factores que puedan afectar y desestabilizar la gestión integral de la institución y, por consiguiente, a su imagen.</p> |
| | | Crisis | <p>“Es una alteración grave de las circunstancias sociales de la organización. Sus rasgos principales son la incertidumbre en lo que puede pasar a continuación, la rapidez con la que ocurre y la urgencia de adoptar medidas, sin tiempo para pensarlas</p> | <p>Reconoce hechos que puedan provocar una crisis.</p> | <p>Mantener una visión activa de los acontecimientos perjudiciales a la institución y estar preparados para una posible crisis, convirtiéndola en oportunidad de mejora.</p> |
| | | | | <p>Utiliza un plan de comunicación para enfrentar una crisis.</p> | <p>Contar con una planificación estratégica de comunicación unísona, para mantener la calma en el público interno y externo de la organización, manejando así la atención mediática.</p> |

| | | | |
|---|--|---|--|
| <p>institución". – Túñez et al. (2007, p.185)</p> | <p>adecuadamente". – Cierva (2015, p.41)</p> | <p>Comunica a sus colaboradores que acciones tomar frente a una crisis.</p> | <p>Poner en conocimiento al público interno, cada paso a seguir en momentos de crisis, donde prime el vínculo entre el bienestar individual e institucional, vital para a volver a la calma.</p> |
| <p>Poscrisis</p> | <p>“Momento en el que la crisis está cerrada y, también, las causas que la han provocado. Es un momento de balance, de análisis de la situación resultante (en especial a nivel de imagen) y de ajuste de las medidas técnicas y humanas previsiblemente útiles para sucesivas ocasiones similares”. – Losada (2010, p.38)</p> | <p>Conoce de la existencia de un comité de crisis en la institución.</p> <hr/> <p>Evalúa los daños a la imagen institucional.</p> | <p>Grupo de élite que toman decisiones, trabajan coordinada y esencialmente orientados en la gestión de la comunicación, ante un riesgo exponencial que afecte al capital humano e intente desacreditar el nombre de la institución.</p> <hr/> <p>Elaborar un plan de contingencia, recolectando todo tipo de información de lo ocurrido, que sirva de precedente para el manejo de una próxima crisis, prevaleciendo siempre la integridad de los trabajadores y la reputación institucional.</p> |

Conflicto Social

| | | | | |
|---|------------------------|--|--|---|
| "Proceso de interacción contenciosa entre actores sociales que comparten orientaciones cognitivas, movilizados con diversos grados de orientación y que actúan colectivamente de acuerdo con expectativas de mejora, de defensa de la situación preexistente o proponiendo un contraproyecto social". - Lorenzo (2001, P. 12) | Prevención | "Las acciones de prevención de conflicto social, entendidas éstas como políticas sociales, en el marco de una política criminal de los derechos humanos, constituyen un recurso de protección a las poblaciones más vulnerables, para promover en ellas una organización comunitaria que les permita integrarse efectivamente en el contexto social". – Barreira et al. (2013, p. 74). | Desarrolla políticas sociales y de seguridad en su gestión. | Gestionar proyectos que sumen al desarrollo de la población menos favorecida y más necesitada, erradicando así, los factores perjudiciales y violentos que vulneren el progreso conjunto. |
| | Rol de mediador | "La palabra mediación proviene de <i>madiatio</i> , entendida como punto equidistante entre dos puntos opuestos y también como interposición, intermediación para favorecer nuevas articulaciones en las relaciones sociales". – Aranda (2005, p. 113) | Mantiene una postura arbitraria en el manejo de conflictos sociales. | Aplica estrategias de prevención de conflictos sociales. |

| | | | |
|-----------------------|--|---|--|
| Reconciliación | <p>“La reconciliación consiste en crear la posibilidad y el espacio social donde la verdad y el perdón estén validados y unidos, en vez de un marco en el que uno deba descalificar al otro, o donde se conciben como piezas separadas y fragmentadas”. – Lederach (1998, p. 58)</p> | <p>Considera necesario mantener un vínculo de paz luego del conflicto</p> <hr/> <p>Efectúa un plan de reconciliación que sea sostenible en el tiempo.</p> | <p>Preservar un nexo de confianza y tranquilidad, con el restricto cumplimiento de los acuerdos y necesidades no atendidas, causante del conflicto.</p> <hr/> <p>Contar con un programa que gestione las relaciones comunitarias de compromiso social, respetando los intereses recíprocos, en transparencia y verdad, perdurable a lo largo del tiempo.</p> |
|-----------------------|--|---|--|

Fuente: Elaboración propia

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1. Diseño metodológico

3.1.1. Enfoque de investigación

Su enfoque fue cuantitativo, pues la validez de la hipótesis se dio a través de un proceso de recopilación de datos que posteriormente fue medible, “el enfoque cuantitativo utiliza la recolección de datos para probar la hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin de establecer pautas de comportamiento y probar teorías” (Hernández-Sampieri et al. 2014, p. 4).

3.1.2. Diseño de investigación

a) No Experimental: A fin de obtener respuestas de la problemática de investigación abordada, se tomó en consideración el diseño no experimental. En todo momento se respetó y observó los resultados, sin interceder en ellas ni en su forma original, así se comprobó y analizó respectivamente. Hernández-Sampieri et al. (2014) indican “en un estudio no experimental no se genera ninguna situación, sino que se observan situaciones ya existentes, no provocadas intencionalmente en la investigación por quien realiza” (p. 152).

En ese marco, se efectuó una observación en la Municipalidad Distrital de Los Olivos, determinando el efecto de la gestión de la comunicación de crisis en el manejo de conflictos sociales, en un escenario de pandemia.

b) Investigación transversal: Se eligió el estudio transversal para la realización de las encuestas, pues al ser una investigación en la que se

requería contrastar las variables, la obtención de datos en esta investigación, se logró recabar en periodo de tiempo y por tanto en un solo momento. En concordancia con Hernández-Sampieri et al. (2014) los autores señalan que “los diseños de investigación transversal (...) su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado” (p. 154).

3.1.3. Tipo de investigación

a) Aplicativa: Las teorías y los conocimientos, fueron los precedentes y la columna de los fundamentos de esta investigación, basados en antecedentes nacionales e internacionales y orientados en la temática de los objetivos.

A través de la literatura enfocada en el tema, se pudo consolidar las bases teóricas que fueron redactadas y cimentadas bajo el enfoque de las variables de estudio, definiéndolas en conceptos que sirvieron de constructo para la elaboración de esta tesis, enmarcadas en el conocimiento aplicado en investigaciones.

3.1.4. Nivel de investigación

a) Descriptivo: Según Ackerman (2013) “los trabajos descriptivos realizan diagnósticos respecto de algún tema en particular” (p. 39). Por tal razón, se especificó las propiedades más importantes de cada variable, enfocadas desde la realidad de la Municipalidad Distrital de Los Olivos.

b) Explicativo: Hernández-Sampieri et al. (2014) señalan “la variable independiente es la causa y la dependiente el efecto” (p. 165). Por tanto, se estableció la posible causalidad entre las variables comunicación de crisis y conflictos sociales.

Se escogió el estudio descriptivo pues se buscó detallar la importancia de cada variable, de esa manera se midió a la comunicación de crisis como variable independiente y a los conflictos sociales como dependiente. Asimismo, es una investigación explicativa ya que se describió de forma concisa, estableciendo la causa-efecto entre ambas variables.

3.1.5. Método de investigación

Esta tesis se diseñó en las siguientes metodologías científicas para comprobar las hipótesis planteadas:

- a) Deductivo:** De la realidad general se fue deduciendo hasta conseguir la verdad particular.
- b) Analítico:** Se fue descomponiendo toda realidad para llegar a un análisis profundo determinando así las causas y el impacto que generan en las variables de estudio.
- c) Estadístico:** Los procesos tuvieron una secuencia basada en la estadística lo que permitió tener conclusiones certeras, proporcionando recomendaciones adecuadas.

A partir de las dos variables propuestas tanto la comunicación de crisis como conflictos sociales, es necesario indicar que se analizó desde lo más abstracto a lo más medible, por tanto, el método deductivo fue el más apropiado para el análisis de esta investigación.

A su vez se fue desmembrando, indagando a profundidad las variables planteadas en la hipótesis de investigación, para así entender, la esencia de los efectos que genera una óptima gestión de la comunicación de crisis en la gestión municipal, así como las causas que

originan los conflictos sociales y los riesgos que trae consigo a la reputación institucional. Adicionalmente el método estadístico permitió comprobar las hipótesis planteadas en esta tesis, en vista que se manejó datos cuantitativos por medio del instrumento de validación.

3.2. Diseño muestral

3.2.1. Universo

Conformado por 1000 trabajadores de la Municipalidad Distrital de Los Olivos (MDLO) durante el año 2021, se escogió este universo, pues son actores vitales en el cumplimiento de los objetivos de la gestión municipal.

3.2.2. Población

Fueron en total, 45 gestores de la MDLO, como son el alcalde, gerentes, subgerentes y regidores, entre hombres y mujeres, con rango de edades que oscilan entre los 30 y 72 años. Esta población formó parte de la investigación, en la medida que, son ellos, quienes finalmente desarrollan las decisiones tomadas como autoridades competentes. Son el motor de las ejecuciones de la gestión pública en bien del distrito de Los Olivos.

En ese sentido, siguiendo lo indicado por Hernández-Sampieri citado en Castro (2003) enuncia que “si la población es menor a cincuenta (50) individuos, la población es igual a la muestra” (p. 69).

3.2.3. Muestra

El total de individuos a quienes se realizó las mediciones, poseen características, cualidades, propiedades y particularidades homogéneas, por tanto, la muestra fue conformada por 45 funcionarios con cargos de jerarquía como son el alcalde, gerentes, subgerentes y regidores de la MDLO.

De acuerdo a los objetivos de la investigación se delimitó la población, se optó por la muestra tomada a los funcionarios con rango jerárquico de la MDLO, porque cumplió con los parámetros de la hipótesis de esta tesis, las respuestas de los funcionarios con alta responsabilidad dieron una mayor claridad del problema de estudio.

3.3. Técnicas de recolección de datos

3.3.1. Técnicas

a) **Encuesta:** Se realizó preguntas con cinco intervalos de respuesta de tipo escala de Likert, concebidas desde las variables de estudio, caracterizadas por las dimensiones y sus indicadores, facilitando información valiosa para la creación de cada pregunta.

3.3.2. Instrumentos

a) **Cuestionario:** Contó con 24 ítems en total, 12 para la variable independiente comunicación de crisis y 12 para la variable dependiente conflictos sociales. Se utilizó el cuestionario, por ser la investigación de enfoque cuantitativo, este instrumento fue fundamental para comprobar la causa-efecto de las variables y dimensiones de estudio.

3.3.3. Validez del instrumento de medición

Es importante resaltar lo indicado por Supo (2015), quien señala que los datos de primera mano, se obtienen de los instrumentos de medición, su aplicación orientada a las unidades de estudio, permitió alcanzar un resultado con precisión y exactitud, concluyendo a tener un análisis demostrable. Se estableció la validez del instrumento de medición a través de la prueba de

opinión de expertos, determinada por la fórmula de Coeficiente de validez

Aiken, considerando las siguientes aspectos y esquema:

1= Siempre

2= Casi siempre

3= A veces

4= Rara vez

5= Nunca

V= Coeficiente de Validez de Aiken

P= Significación estadística

$$V = \frac{S}{(n(c - 1))}$$

Donde:

S = la sumatoria de si

si = Valor asignado por el juez i,

n = número de jueces

c = número de valores de la escala de valoración

El modo que se resolvió constituyó de:

1. Se tomó en consideración la opinión de 3 jueces que cuentan con experiencia en el tema analizado, tanto en relaciones públicas, comunicación e investigación.
2. Se brindó una solicitud la cual fue analizada por cada juez participante, se anexó el cuestionario, la matriz de instrumento, matriz de consistencia y la validación del instrumento, con las salvedades de los ítems a evaluar.
3. El material fue entregado a los jueces, posteriormente al cabo de una semana, se obtuvieron los resultados con las valoraciones.
4. A su vez, se creó un cuadro dando la puntuación de 2 para la conformidad del jurado y 1 si estuviesen en desacuerdo.

5. Para este fin, se consideró los resultados con puntajes mayores a 0,80.

3.3.4. Cuadro de validación

Tabla 1: Cuadro de Validadores.

| INDICADORES | Mag. Luis Enrique Eduardo Elías Villanueva | Mag. Patricia del Carmen Bobadilla Terán | Dr. Godofredo Jorge Calla Colana |
|-----------------------------------|--|--|---|
| 1. CLARIDAD | Excelente 81-100% | Bueno 41-100% | Excelente 81-100% |
| 2. OBJETIVIDAD | Excelente 81-100% | Excelente 81-100% | Excelente 81-100% |
| 3. ACTUALIDAD | Excelente 81-100% | Excelente 81-100% | Excelente 81-100% |
| 4. ORGANIZACIÓN | Excelente 81-100% | Excelente 81-100% | Excelente 81-100% |
| 5. SUFICIENCIA | Excelente 81-100% | Muy bueno 61-100% | Excelente 81-100% |
| 6. INTENCIONALIDAD | Excelente 81-100% | Excelente 81-100% | Excelente 81-100% |
| 7. CONSISTENCIA | Excelente 81-100% | Excelente 81-100% | Excelente 81-100% |
| 8. COHERENCIA | Excelente 81-100% | Muy bueno 61-100% | Excelente 81-100% |
| 9. METODOLOGÍA | Excelente 81-100% | Excelente 81-100% | Excelente 81-100% |
| PROMEDIO DE VALIDACIÓN | 100 | 91 | 95 |

Fuente: Elaboración propia

3.3.5. Confiabilidad de instrumento de medición

Se utilizó el coeficiente Alfa de Cronbach, a continuación, su fórmula:

$$\alpha = \left[\frac{n}{n - 1} \right] \left[\frac{S_t^2 - \sum S_t^2}{S^2} \right]$$

En donde:

α = coeficiente de confiabilidad

n = número de ítems

S_t^2 = varianza total de la prueba

$\sum S_t^2$ = la suma de las varianzas individuales de los ítems.

Gráfico 1: Rangos de confiabilidad para instrumentos.

| # | Rangos | Confiabilidad |
|---|-------------|---------------------------|
| 1 | 0,81 a 1,00 | Muy alta la confiabilidad |
| 2 | 0,61 a 0,80 | Alta |
| 3 | 0,41 a 0,60 | Moderada |
| 4 | 0,21 a 0,40 | Baja |
| 5 | 0,10 a 0,20 | Muy baja |

Fuente: Maldonado (2018, p. 120).

Nos permitió medir la confiabilidad del instrumento, validando la consistencia interna de cada uno de los ítems. “Estos pueden oscilar entre cero y uno, el coeficiente de cero significa nula confiabilidad y uno representa un máximo de confiabilidad” (Silva y Brain, 2006, p. 139).

Se presentan las tablas por procesamiento y confiabilidad respectiva.

Tabla 2: Resumen de procesamiento de casos (24 ítems).

| | | N | % |
|-------|-----------------------|----|-------|
| Casos | Válido | 45 | 100,0 |
| | Excluido ^a | 0 | ,0 |
| | Total | 45 | 100,0 |

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Tabla 3: Estadísticas de confiabilidad (24 ítems).

| Alfa de Cronbach | N de elementos |
|------------------|----------------|
| ,825 | 24 |

Fue aplicado por medio de la prueba de Alpha de Cronbach, el valor final fue de ,825 lo que denota que el cuestionario elaborado posee un grado

de confiabilidad muy alta, según (Gráfico 1), de acuerdo al resultado que se encuentra en un rango mayor a 0,81.

Tabla 4: Resumen de procesamiento de casos de la variable comunicación de crisis (hasta ítem 12).

| | | N | % |
|-------|-----------------------|----|-------|
| Casos | Válido | 45 | 100,0 |
| | Excluido ^a | 0 | ,0 |
| | Total | 45 | 100,0 |

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Tabla 5: Estadísticas de confiabilidad de la variable comunicación de crisis (hasta ítem 12).

| Alfa de Cronbach | N de elementos |
|------------------|----------------|
| ,736 | 24 |

El valor que se obtuvo fue de ,736 indicando que el cuestionario conformado por 12 ítems de la variable independiente comunicación de crisis, posee un grado de confiabilidad alta, puesto que se encuentra entre los rangos de 0,61 a 0,80; conforme a (Gráfica 1).

Tabla 6: Resumen de procesamiento de casos de la variable conflictos sociales (ítems 13 al 24).

| | | N | % |
|-------|-----------------------|----|-------|
| Casos | Válido | 45 | 100,0 |
| | Excluido ^a | 0 | ,0 |
| | Total | 45 | 100,0 |

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Tabla 7: Estadísticas de confiabilidad de la variable conflictos sociales (ítems 12 al 24).

| Alfa de Cronbach | N de elementos |
|------------------|----------------|
| ,719 | 24 |

El resultado fue de ,719 por tanto el cuestionario conformado por 12 ítems de la variable dependiente conflictos sociales, posee un grado de confiabilidad alta, ya que se encuentra en el rango de 0,61 a 0,80; como se observa (Gráfico 1).

3.4. Técnicas estadísticas para el procesamiento de la información

Se aplicó en la investigación de la siguiente manera:

a) Recojo de información:

Se realizó a través de la aplicación de instrumentos de recolección de datos.

b) Clasificación y codificación:

Fue el medio para instituir, ordenar y recabar información la cual fue utilizada en todo el desarrollo de la tesis.

c) Tabulación:

Esta técnica fue útil para diseñar los cuadros estadísticos con cada dato de los resultados.

d) Representación estadística:

Se mostraron los resultados simbolizados en cuadros y gráficos de barras de fácil comprensión.

e) Análisis e interpretación de datos:

El estudio tuvo un enfoque estadístico, descriptivo-explicativo, para validar de las hipótesis se usó la fórmula del Chi-cuadrado de Pearson.

Por medio de la aplicación del instrumento de manera anónima dirigida al alcalde, gerentes, subgerentes y regidores de la MDLO, se contrastó la hipótesis planteada, a los funcionarios con rango jerárquico, quienes fueron fuente fidedigna en toda información.

Finalmente, para la aplicación del instrumento de recolección de datos, se usó el software estadístico (Statistical Package for Social Science (SPSS) versión 25 y el software Microsoft Excel que permitió por medio de tablas y gráficos analizar, describir e interpretar los resultados obtenidos.

3.5. Aspectos éticos

Para resaltar los aspectos éticos de esta investigación, es importante mencionar a Torres (2015) que define a la ética como “uno de los objetos de estudio de la axiología, que a su vez tiene como objeto de estudio, donde uno de los elementos importantes que estructuran la moralidad es precisamente el concepto de valores” (p. 44). Por ello, existió un extenso compromiso de parte del investigador por el respeto a los derechos de autor, a las bases literarias de esta investigación, lo que confirmó el respeto a la originalidad, evitando el plagio parcial o total, el cual quedó demostrado en cada cita bibliográfica.

Al tratarse de una entidad gubernamental como es la MDLO, es mayor el grado de confidencialidad y mutuo respeto a los principios institucionales, que pusieron en prueba el compromiso y la honestidad como persona e investigador, sin tergiversar resultados, así como también, abocado al estricto recelo por mantener en reserva la identidad de los informantes a través de una encuesta anónima.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1. Descripción de resultados

En la presente investigación se usó como instrumento el cuestionario, que estuvo conformado por 24 preguntas, aplicadas al alcalde, gerentes, subgerentes y regidores de la Municipalidad Distrital de Los Olivos, ubicada en el distrito en mención, en el Departamento de Lima. Adultos hombres y mujeres entre 35 a 65 años, de distintos niveles socioeconómicos, con el objetivo principal en determinar el efecto de la gestión de la comunicación de crisis en el manejo de conflictos sociales, en la Municipalidad Distrital de los Olivos, en tiempos de pandemia, 2021.

Seguidamente, se muestran los resultados del cuestionario en tablas, gráficos y con su respectiva interpretación:

Tabla 8: Resultados generales obtenidos de la aplicación del cuestionario al alcalde, gerentes, subgerentes y regidores de la Municipalidad Distrital de Los Olivos para determinar cuál es el efecto de la gestión de la comunicación de crisis en el manejo de conflictos sociales.

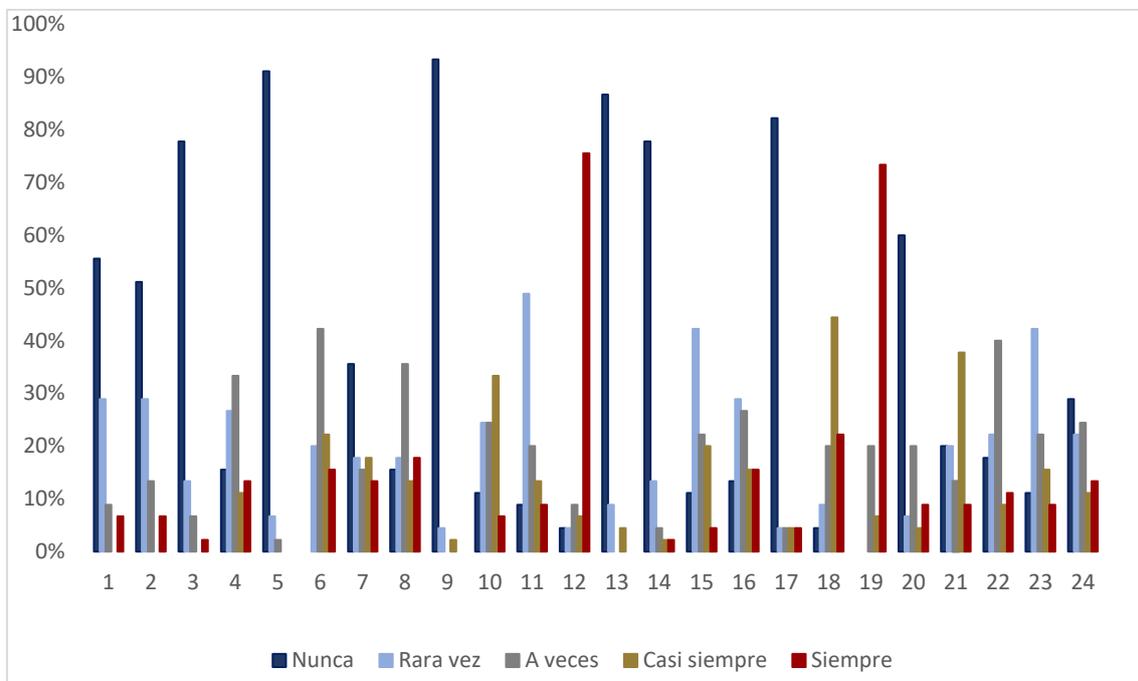
| N° | Ítem | 5 | | 4 | | 3 | | 2 | | 1 | | Total | |
|----|---|-------|-------|----------|-------|---------|-------|--------------|-------|---------|-------|-------|------|
| | | Nunca | | Rara vez | | A veces | | Casi siempre | | Siempre | | | |
| | | hi | % | hi | % | hi | % | hi | % | hi | % | hi | % |
| 1 | ¿Ha recibido su equipo alguna preparación en asuntos de prevención o gestión de una crisis? | 25 | 55.6% | 13 | 28.9% | 4 | 8.9% | 0 | 0% | 3 | 6.7% | 45 | 100% |
| 2 | ¿Ha participado de alguna capacitación donde se haya analizado acciones que puedan afectar la imagen institucional? | 23 | 51.1% | 13 | 28.9% | 6 | 13.3% | 0 | 0% | 3 | 6.7% | 45 | 100% |
| 3 | ¿En su área existe algún documento que especifique un conjunto de hechos que puedan provocar una crisis? | 35 | 77.8% | 6 | 13.3% | 3 | 6.7% | 0 | 0% | 1 | 2.2% | 45 | 100% |
| 4 | ¿Aplica usted una gestión de precrisis como medida de prevención? | 7 | 15.6% | 12 | 26.7% | 15 | 33.3% | 5 | 11.1% | 6 | 13.3% | 45 | 100% |

| | | | | | | | | | | | | | |
|----|---|----|-------|----|-------|----|-------|----|-------|----|-------|----|------|
| 5 | ¿Sabe usted si existe un manual de comunicación de crisis en la Municipalidad? | 41 | 91.1% | 3 | 6.7% | 1 | 2.2% | 0 | 0% | 0 | 0% | 45 | 100% |
| 6 | ¿En su modelo de gestión examina factores que puedan provocar una crisis? | 0 | 0.0% | 9 | 20% | 19 | 42.2% | 10 | 22.2% | 7 | 15.6% | 45 | 100% |
| 7 | ¿De estallar una crisis que afecte la gestión de su área y la imagen de la Municipalidad, tiene algún plan de comunicación para hacerle frente? | 16 | 35.6% | 8 | 17.8% | 7 | 15.6% | 8 | 17.8% | 6 | 13.3% | 45 | 100% |
| 8 | ¿Cuenta con medidas de prevención para que los trabajadores de su área puedan sobrellevar una crisis institucional? | 7 | 15.6% | 8 | 17.8% | 16 | 35.6% | 6 | 13.3% | 8 | 17.8% | 45 | 100% |
| 9 | ¿Sabe usted si existe un Comité de Crisis en la Municipalidad? | 42 | 93.3% | 2 | 4.4% | 0 | 0.0% | 1 | 2.2% | 0 | 0.0% | 45 | 100% |
| 10 | ¿Cree poder manejar una crisis en su área sin el apoyo de un equipo de manejo de crisis? | 5 | 11.1% | 11 | 24.4% | 11 | 24.4% | 15 | 33.3% | 3 | 6.7% | 45 | 100% |
| 11 | ¿En su gestión ha evaluado los daños de una crisis que pudieron afectar la imagen institucional? | 4 | 8.9% | 22 | 48.9% | 9 | 20% | 6 | 13.3% | 4 | 8.9% | 45 | 100% |
| 12 | ¿Considera que la mala reputación de la Municipalidad afectaría su área de gestión? | 2 | 4.4% | 2 | 4.4% | 4 | 8.9% | 3 | 6.7% | 34 | 75.6% | 45 | 100% |
| 13 | ¿Sabe usted si la Municipalidad tiene algún protocolo de prevención de conflictos sociales? | 39 | 86.7% | 4 | 8.9% | 0 | 0% | 2 | 4.4% | 0 | 0.0% | 45 | 100% |
| 14 | ¿Ha recibido alguna capacitación sobre conflictos sociales que puedan ocurrir en el distrito de Los Olivos? | 35 | 77.8% | 6 | 13.3% | 2 | 4.4% | 1 | 2.2% | 1 | 2.2% | 45 | 100% |
| 15 | ¿Dentro de su gestión ha trabajado en detectar situaciones que puedan ocasionar un conflicto social? | 5 | 11.1% | 19 | 42.2% | 10 | 22.2% | 9 | 20% | 2 | 4.4% | 45 | 100% |
| 16 | ¿Mantiene una política de control de los conflictos sociales? | 6 | 13.3% | 13 | 28.9% | 12 | 26.7% | 7 | 15.6% | 7 | 15.6% | 45 | 100% |
| 17 | ¿Sabe si en la Municipalidad existe algún mediador que gestione los conflictos sociales que puedan ocurrir en el distrito de Los Olivos? | 37 | 82.2% | 2 | 4.4% | 2 | 4.4% | 2 | 4.4% | 2 | 4.4% | 45 | 100% |
| 18 | ¿En un conflicto social considera que los intereses de la población están por encima de la gestión municipal? | 2 | 4.4% | 4 | 8.9% | 9 | 20% | 20 | 44.4% | 10 | 22.2% | 45 | 100% |
| 19 | ¿Considera que el rol de un mediador es importante en la gestión municipal? | 0 | 0% | 0 | 0% | 9 | 20% | 3 | 6.7% | 33 | 73.3% | 45 | 100% |
| 20 | ¿Está de acuerdo que el alcalde actúe según su propio criterio frente a los medios de comunicación en un conflicto social? | 27 | 60% | 3 | 6.7% | 9 | 20% | 2 | 4.4% | 4 | 8.9% | 45 | 100% |
| 21 | ¿Examina el estado de la Municipalidad y sus relaciones con los públicos luego de un conflicto? | 9 | 20% | 9 | 20% | 6 | 13.3% | 17 | 37.8% | 4 | 8.9% | 45 | 100% |
| 22 | ¿Ha trabajado en la realización de informes que ayuden a evitar nuevos daños o conflictos? | 8 | 17.8% | 10 | 22.2% | 18 | 40% | 4 | 8.9% | 5 | 11.1% | 45 | 100% |

| | | | | | | | | | | | | | |
|----|--|----|-------|----|-------|----|-------|---|-------|---|-------|----|------|
| 23 | ¿Ha analizado alguna vez la situación posconflicto y ha determinado las causas que las ocasionó? | 5 | 11.1% | 19 | 42.2% | 10 | 22.2% | 7 | 15.6% | 4 | 8.9% | 45 | 100% |
| 24 | ¿Luego de un conflicto ha efectuado algún plan para mantener la estabilidad a largo plazo con la parte afectada? | 13 | 28.9% | 10 | 22.2% | 11 | 24.4% | 5 | 11.1% | 6 | 13.3% | 45 | 100% |

Fuente: Cuestionario aplicado al alcalde, gerentes, subgerentes y regidores de la Municipalidad Distrital de Los Olivos.

Gráfico 2: Resultados generales obtenidos de la aplicación del cuestionario al alcalde, gerentes, subgerentes y regidores de la Municipalidad Distrital de Los Olivos, para determinar el efecto de la gestión de la comunicación de crisis en el manejo de conflictos sociales.



Fuente: Cuestionario aplicado al alcalde, gerentes, subgerentes y regidores de la Municipalidad Distrital de Los Olivos.

Interpretación:

De acuerdo al gráfico 2, en promedio el 93,3% de los altos funcionarios concuerdan que “Nunca” tuvieron conocimiento de la existencia de un comité de crisis en la Municipalidad, por ende, carecen de una de las herramientas de comunicación más importantes frente a una crisis, la actuación espontánea sin un plan de trabajo coordinado puede atentar seriamente con

la reputación y la gobernabilidad. Cabe resaltar que este porcentaje representó el más elevado en el intervalo “Nunca”.

A su vez, el 86,7% de encuestados marcó el intervalo “Nunca” en la pregunta. ¿Sabe usted si la Municipalidad tiene algún protocolo de prevención de conflictos sociales?, lo que indica que de desatarse en un futuro próximo un conflicto social, es posible que no se tenga prevista las medidas necesarias para contrarrestar los daños y disminuir la violencia en magno evento, siendo muy probable que una potencial crisis se apodere en el distrito de Los Olivos.

Finalmente, el 75,6% de los funcionarios que fueron encuestados respondieron que “Siempre” una mala reputación de la Municipalidad afectaría su área de gestión. Lo cual expresa una preocupación tanto individual como colectiva, por mantener cautelosamente los valores institucionales, en vista que el desprestigio institucional sería perjudicial para la acción de las distintas gerencias.

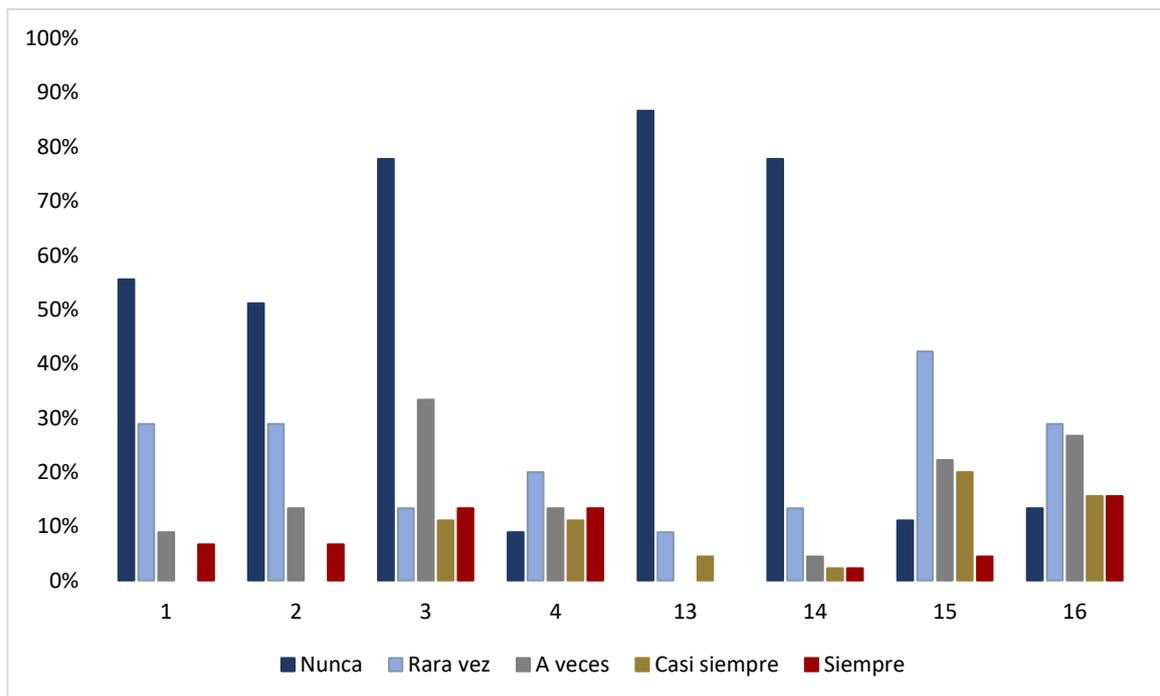
Tabla 9: Resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario al alcalde, gerentes, subgerentes y regidores de la Municipalidad Distrital de Los Olivos para determinar cuál es el efecto de la gestión de la comunicación de precrisis en el manejo de la prevención de conflictos sociales.

| N° | Ítem | 5 | | 4 | | 3 | | 2 | | 1 | | Total | |
|----|---|-------|-------|----------|-------|---------|-------|--------------|-------|---------|-------|-------|------|
| | | Nunca | | Rara vez | | A veces | | Casi siempre | | Siempre | | | |
| | | hi | % | hi | % | hi | % | hi | % | hi | % | hi | % |
| 1 | ¿Ha recibido su equipo alguna preparación en asuntos de prevención o gestión de una crisis? | 25 | 55.6% | 13 | 28.9% | 4 | 8.9% | 0 | 0% | 3 | 6.7% | 45 | 100% |
| 2 | ¿Ha participado de alguna capacitación donde se haya analizado acciones que puedan afectar la imagen institucional? | 23 | 51.1% | 13 | 28.9% | 6 | 13.3% | 0 | 0% | 3 | 6.7% | 45 | 100% |
| 3 | ¿En su área existe algún documento que especifique un conjunto de hechos que puedan provocar una crisis? | 35 | 77.8% | 6 | 13.3% | 15 | 33.3% | 5 | 11.1% | 6 | 13.3% | 45 | 100% |

| | | | | | | | | | | | | | |
|----|---|----|-------|----|-------|----|-------|---|-------|---|-------|----|------|
| 4 | ¿Aplica usted una gestión de pre crisis como medida de prevención? | 4 | 8.9% | 9 | 20% | 6 | 13% | 5 | 11.1% | 6 | 13% | 45 | 100% |
| 13 | ¿Sabe usted si la Municipalidad tiene algún protocolo de prevención de conflictos sociales? | 39 | 86.7% | 4 | 8.9% | 0 | 0% | 2 | 4.4% | 0 | 0.0% | 45 | 100% |
| 14 | ¿Ha recibido alguna capacitación sobre conflictos sociales que puedan ocurrir en el distrito de Los Olivos? | 35 | 77.8% | 6 | 13.3% | 2 | 4.4% | 1 | 2.2% | 1 | 2.2% | 45 | 100% |
| 15 | ¿Dentro de su gestión ha trabajado en detectar situaciones que puedan ocasionar un conflicto social? | 5 | 11.1% | 19 | 42.2% | 10 | 22.2% | 9 | 20% | 2 | 4.4% | 45 | 100% |
| 16 | ¿Mantiene una política de control de los conflictos sociales? | 6 | 13% | 13 | 28.9% | 12 | 26.7% | 7 | 15.6% | 7 | 15.6% | 45 | 100% |

Fuente: Cuestionario aplicado al alcalde, gerentes, subgerentes y regidores de la Municipalidad Distrital de Los Olivos.

Gráfico 3: Resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario al alcalde, gerentes, subgerentes y regidores de la Municipalidad Distrital de Los Olivos para determinar el efecto de la gestión de la comunicación de precrisis en el manejo de la prevención de conflictos sociales.



Fuente: Cuestionario aplicado al alcalde, gerentes, subgerentes y regidores de la Municipalidad Distrital de Los Olivos.

Interpretación:

Según gráfico 3, se determinó que el 77,8% de funcionarios encuestados respondieron “Nunca” en la pregunta. ¿En su área existe algún

documento que especifique un conjunto de hechos que puedan provocar una crisis?, poniendo de manifiesto que en su mayoría no cuentan con una política de preparación ante una previsible crisis, sin saber que eventos puedan desatarlas, no reconocerlas es sinónimo dar pasos en falso agravando la situación de crisis.

Al mismo tiempo, se obtuvo una cifra baja en el intervalo “Siempre” con un 4,4% a la pregunta. ¿Dentro de su gestión ha trabajado en detectar situaciones que puedan ocasionar un conflicto social?, al igual que en la premisa anterior, se revela que son pocos los funcionarios que en su gestión ya detectaron hechos que le permite predecir conflictos, demostrando que la prevención no es parte de la labor o como se muestra en ese resultado, es casi nula.

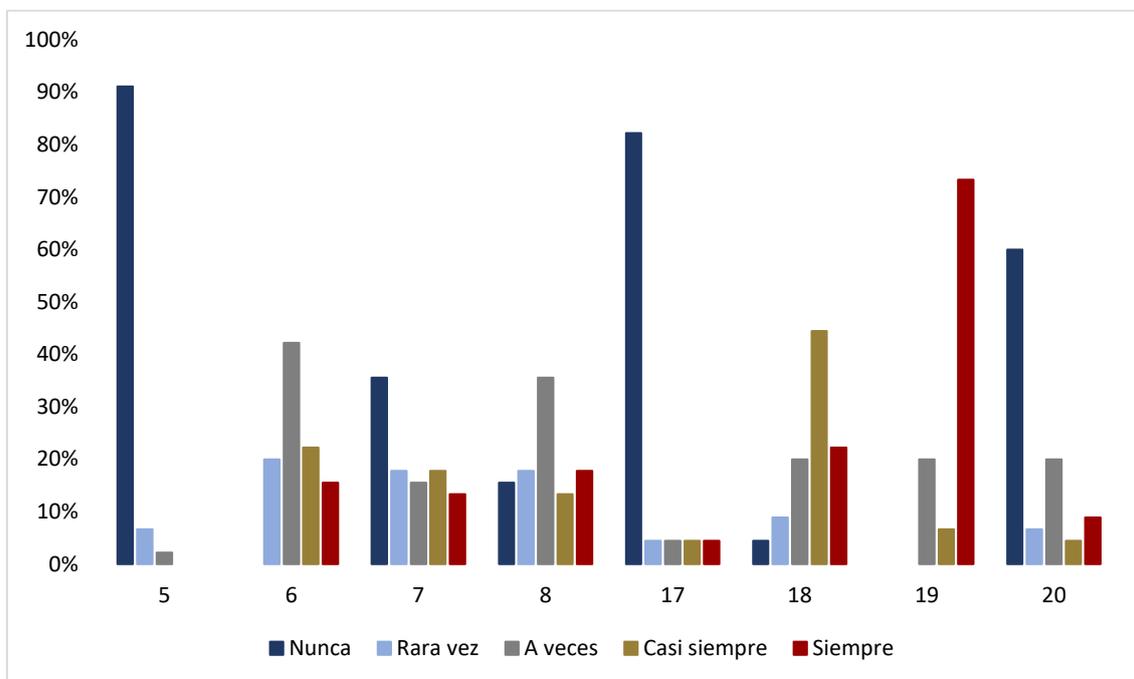
Por último, solamente el 6,7% del total del promedio declaró haber participado “Siempre” de alguna capacitación donde se analizó acciones que puedan afectar la imagen institucional. Lo cual indica que hay poca instrucción ante acontecimientos que pueden afectar a la identidad y el prestigio de la Municipalidad, se reafirma esta premisa con las cifras contrastadas de 28.9% “Rara vez” y 51,1% que “Nunca” participaron de dicha preparación.

Tabla 10: Resultados obtenidos de la aplicación del instrumento al alcalde, gerentes, subgerentes y regidores de la Municipalidad Distrital de Los Olivos para precisar cuál es el efecto de la gestión de la comunicación de crisis en el manejo del rol de mediación de conflictos sociales

| N° | Ítem | 5 | | 4 | | 3 | | 2 | | 1 | | Total | |
|----|---|-------|-------|----------|-------|---------|-------|--------------|-------|---------|-------|-------|------|
| | | Nunca | | Rara vez | | A veces | | Casi siempre | | Siempre | | | |
| | | hi | % | hi | % | hi | % | hi | % | hi | % | hi | % |
| 5 | ¿Sabe usted si existe un manual de comunicación de crisis en la Municipalidad? | 41 | 91.1% | 3 | 6.7% | 1 | 2.2% | 0 | 0% | 0 | 0% | 45 | 100% |
| 6 | ¿En su modelo de gestión examina factores que puedan provocar una crisis? | 0 | 0.0% | 9 | 20% | 19 | 42.2% | 10 | 22.2% | 7 | 15.6% | 45 | 100% |
| 7 | ¿De estallar una crisis que afecte la gestión de su área y la imagen de la Municipalidad, tiene algún plan de comunicación para hacerle frente? | 16 | 35.6% | 8 | 17.8% | 7 | 15.6% | 8 | 17.8% | 6 | 13.3% | 45 | 100% |
| 8 | ¿Cuenta con medidas de prevención para que los trabajadores de su área puedan sobrellevar una crisis institucional? | 7 | 15.6% | 8 | 17.8% | 16 | 35.6% | 6 | 13.3% | 8 | 17.8% | 45 | 100% |
| 17 | ¿Sabe si en la Municipalidad existe algún mediador que gestione los conflictos sociales que puedan ocurrir en el distrito de Los Olivos? | 37 | 82.2% | 2 | 4.4% | 2 | 4.4% | 2 | 4.4% | 2 | 4.4% | 45 | 100% |
| 18 | ¿En un conflicto social considera que los intereses de la población están por encima de la gestión municipal? | 2 | 4.4% | 4 | 8.9% | 9 | 20% | 20 | 44.4% | 10 | 22.2% | 45 | 100% |
| 19 | ¿Considera que el rol de un mediador es importante en la gestión municipal? | 0 | 0% | 0 | 0% | 9 | 20% | 3 | 6.7% | 33 | 73.3% | 45 | 100% |
| 20 | ¿Está de acuerdo que el alcalde actúe según su propio criterio frente a los medios de comunicación en un conflicto social? | 27 | 60% | 3 | 6.7% | 9 | 20% | 2 | 4.4% | 4 | 8.9% | 45 | 100% |

Fuente: Cuestionario aplicado al alcalde, gerentes, subgerentes y regidores de la Municipalidad Distrital de Los Olivos.

Gráfico 4: Resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario al alcalde, gerentes, subgerentes y regidores de la Municipalidad Distrital de Los Olivos para precisar el efecto de la gestión de la comunicación de crisis en el manejo del rol de mediación de conflictos sociales.



Fuente: Cuestionario aplicado al alcalde, gerentes, subgerentes y regidores de la Municipalidad Distrital de Los Olivos.

Interpretación:

Conforme al gráfico 4, se reveló que el 91,1% de funcionarios marco el intervalo “Nunca” a la pregunta ¿Sabe usted si existe un manual de comunicación de crisis en la Municipalidad?, lo cual refleja un desconocimiento y carencia de este documento vital, incrementando el riesgo de no saber afrontar una crisis, la que afectaría sustancialmente a la reputación institucional, en tanto, la improvisación sería la forma de gestionar las posibles crisis presentadas en la Municipalidad.

En esa misma línea, el 82,2% del total de funcionarios encuestados respondieron el intervalo “Nunca” a la pregunta ¿sabe si en la Municipalidad existe algún mediador que gestione los conflictos sociales que puedan ocurrir en el distrito de Los Olivos?, podemos precisar que hay una falta de

conocimiento de cuán importante es contar con un intermediario en el proceso de pacificación de los conflictos sociales, que desarrolle políticas sociales en un marco de seguridad en el distrito de Los Olivos y dentro de la Municipalidad.

Por el contrario, el 73,3% de encuestados consideran que “Siempre” el rol de un mediador es importante en la gestión municipal, lo que demuestra una preocupación por la mayoría de las autoridades en delegar a un profesional como intermediario en un conflicto, que a su vez sea neutral, garantizando la estabilidad de los intereses de la Municipalidad como de la población. Ello concuerda con el resultado a la pregunta ¿en un conflicto social considera que los intereses de la población están por encima de la gestión Municipal?, cuyos intervalos significativos fueron “Siempre” 22.2 % y “Casi siempre” 44.4%, denotando un considerable grado de empatía en el rol de mediación de los conflictos sociales.

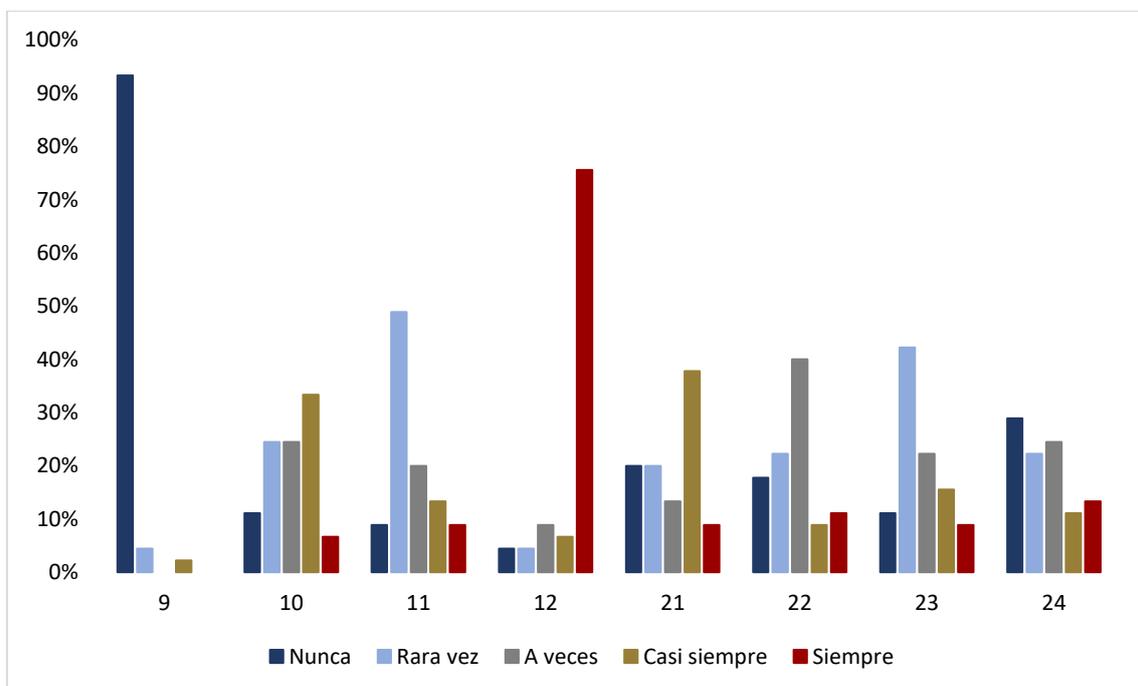
Tabla 11: Resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario al alcalde, gerentes, subgerentes y regidores de la Municipalidad Distrital de Los Olivos para establecer cuál es el efecto de la gestión de la comunicación de poscrisis en el manejo de la reconciliación de conflictos sociales.

| N° | Ítem | 5 | | 4 | | 3 | | 2 | | 1 | | Total | |
|----|--|-------|-------|----------|-------|---------|-------|--------------|-------|---------|------|-------|------|
| | | Nunca | | Rara vez | | A veces | | Casi siempre | | Siempre | | hi | % |
| | | hi | % | hi | % | hi | % | hi | % | hi | % | hi | % |
| 9 | ¿Sabe usted si existe un Comité de Crisis en la Municipalidad? | 42 | 93.3% | 2 | 4.4% | 0 | 0.0% | 1 | 2.2% | 0 | 0.0% | 45 | 100% |
| 10 | ¿Cree poder manejar una crisis en su área sin el apoyo de un equipo de manejo de crisis? | 5 | 11.1% | 11 | 24.4% | 11 | 24.4% | 15 | 33.3% | 3 | 6.7% | 45 | 100% |
| 11 | ¿En su gestión ha evaluado los daños de una crisis que pudieron afectar la imagen institucional? | 4 | 8.9% | 22 | 48.9% | 9 | 20% | 6 | 13.3% | 4 | 8.9% | 45 | 100% |

| | | | | | | | | | | | | | |
|----|--|----|-------|----|-------|----|-------|----|-------|----|-------|----|------|
| 12 | ¿Considera que la mala reputación de la Municipalidad afectaría su área de gestión? | 2 | 4.4% | 2 | 4.4% | 4 | 8.9% | 3 | 6.7% | 34 | 75.6% | 45 | 100% |
| 21 | ¿Examina el estado de la Municipalidad y sus relaciones con los públicos luego de un conflicto? | 9 | 20% | 9 | 20% | 6 | 13.3% | 17 | 37.8% | 4 | 8.9% | 45 | 100% |
| 22 | ¿Ha trabajado en la realización de informes que ayuden a evitar nuevos daños o conflictos? | 8 | 17.8% | 10 | 22.2% | 18 | 40% | 4 | 8.9% | 5 | 11.1% | 45 | 100% |
| 23 | ¿Ha analizado alguna vez la situación posconflicto y ha determinado las causas que las ocasionó? | 5 | 11.1% | 19 | 42.2% | 10 | 22.2% | 7 | 15.6% | 4 | 8.9% | 45 | 100% |
| 24 | ¿Luego de un conflicto ha efectuado algún plan para mantener la estabilidad a largo plazo con la parte afectada? | 13 | 28.9% | 10 | 22.2% | 11 | 24.4% | 5 | 11.1% | 6 | 13.3% | 45 | 100% |

Fuente: Cuestionario aplicado al alcalde, gerentes, subgerentes y regidores de la Municipalidad Distrital de Los Olivos.

Gráfico 5: Resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario al alcalde, gerentes, subgerentes y regidores de la Municipalidad Distrital de Los Olivos para establecer es el efecto de la gestión de la comunicación de poscrisis en el manejo de la reconciliación de conflictos sociales.



Fuente: Cuestionario aplicado al alcalde, gerentes, subgerentes y regidores de la Municipalidad Distrital de Los Olivos.

Interpretación:

Según el gráfico 5, de acuerdo a la pregunta ¿cree poder manejar una crisis en su área sin el apoyo de un equipo de manejo de crisis?, los intervalos “Nunca” 11.1%, “Rara vez” 24.4% y “A veces” 24.4%, suman más de la mitad de funcionarios encuestados que no están muy convencidos de poder manejar una crisis sin el respaldo de un equipo de trabajo o comité de crisis destinado para ese fin, por tanto existe la probabilidad de que la gestión de comunicación crisis se realice mediante acciones carentes de coordinación y con procedimientos inadecuados.

Por otra parte, solo el 8,9% de los encuestados indicaron que “Siempre” examinan el estado de la Municipalidad y sus relaciones con los públicos luego de un conflicto, un número bajo si se desea crear vínculos de paz y reconciliación con las partes afectadas en un conflicto social. Indiscutible acción para fomentar el bien común en la sociedad, sobre todo en el distrito de Los Olivos.

Por último, cabe resaltar los resultados de la pregunta ¿ha trabajado en la realización de informes que ayuden a evitar nuevos daños o conflictos?, los intervalos “Nunca” 17.8%, “Rara vez” 22.2% y “A veces” 40%, suman en total un 80%, por lo que se descifra con certeza, que en su mayoría los funcionarios de jerarquía no tienen dentro de sus planes la elaboración de informes que documenten estrategias para impedir que nuevos conflictos se puedan volver a desarrollar.

4.2. Prueba de hipótesis

4.2.1. Explicación de Estadística Chi-cuadrado

Se utilizó como instrumento el cuestionario para la obtención de los datos, luego se empleó la prueba de Chi-cuadrado de Pearson para determinar la causa-efecto de la variable independiente comunicación de crisis y la variable dependiente conflictos sociales.

4.2.2. Contrastación de la hipótesis general y específicas

A fin de evaluar y contrastar la hipótesis general y las específicas, los resultados de significación asintótica bilateral (Tablas 13, 15, 17 y 19), asentadas a la prueba de Chi-cuadrado de Pearson, dieron como p-valor < 0,05. De acuerdo a Hernández-Sampieri et al. (2014) “el nivel de significancia de 0.05, implica que el investigador tiene 95% de seguridad para generalizar sin equivocarse y solo 5% en contra” (p. 302); por tanto, se confirma que los resultados fueron significativos ($p < 0.05$), aceptando la hipótesis general y las específicas planteadas en la investigación.

4.2.2.1. Verificación de hipótesis general:

Hi: La gestión de la comunicación de crisis genera efectos en el manejo de conflictos sociales en la Municipalidad Distrital de Los Olivos, en tiempos de pandemia, 2021.

Nivel de confianza y significancia:

* Zona no crítica

$$1 - \alpha = 95\%$$

* Zona crítica - rechazo

$$\alpha = 0,05$$

Criterios para rechazar o aceptar la Ho:

- Rechazamos la Ho y aceptamos la Hi → si $p \leq \alpha$
- Aceptamos la Ho → si $p > \alpha$

Tamaño muestral: 45 funcionarios con rango jerárquico.

Ho: La gestión de la comunicación de crisis no genera efectos en el manejo de conflictos sociales en la Municipalidad Distrital de Los Olivos en tiempos de pandemia, 2021.

Ha: La gestión de la comunicación de crisis sí genera efectos en el manejo de conflictos sociales en la Municipalidad Distrital de Los Olivos en tiempos de pandemia, 2021.

Tabla 12: Resumen de procesamiento de casos para prueba de Chi-cuadrado de las variables comunicación de crisis y conflictos sociales.

| | Casos | | | | | |
|----------------------------------|--------------|------------|---------|------------|-------|------------|
| | Válido | | Perdido | | Total | |
| | N | Porcentaje | N | Porcentaje | N | Porcentaje |
| Variable Comunicación de crisis* | 45 | 100,0% | 0 | 0,0% | 45 | 100,0% |
| Variable Conflictos sociales | | | | | | |

Tabla 13: Tabla cruzada de hipótesis general, entre las variables comunicación de crisis y conflictos sociales, valor de significancia de la prueba de Chi-cuadrado de Pearson.

| | Valor | df | Significación asintótica (bilateral) |
|------------------------------|----------------------|-----|---|
| Chi-cuadrado de Pearson | 389,871 ^a | 306 | ,001 |
| Razón de verosimilitud | 158,522 | 306 | 1,000 |
| Asociación lineal por lineal | 27,795 | 1 | ,000 |
| N de casos válidos | 45 | | |

a. 342 casillas (100,0%) esperaron un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 02.

Fuente: Cuestionario aplicado al alcalde, gerentes, subgerentes y regidores de la Municipalidad Distrital de Los Olivos – Procesamiento SPSS

Decisión:

Debido a que $p < \alpha$, es decir ,001 es menor a 0,05; de tal manera que se rechaza la hipótesis nula (H_0).

Conclusión:

Se observa (Tabla 13), que existe entre ambas variables comunicación de crisis y conflictos sociales, una significación de ,001; luego de obtener un p-valor $< 0,05$; se acepta la hipótesis general planteada, rechazando la hipótesis nula (H_0). Concluyendo que existe efecto de una variable sobre la otra, es decir, la gestión de comunicación de crisis sí genera efectos en el manejo de conflictos sociales (H_a).

4.2.2.2. Verificación de hipótesis específica (H1)

H1: La gestión de la comunicación de precrisis genera efectos en el manejo de la prevención de conflictos sociales en la Municipalidad Distrital de Los Olivos, en tiempos de pandemia, 2021.

Nivel de confianza y significancia:

* Zona no crítica

$1 - \alpha = 95\%$

* Zona crítica - rechazo

$\alpha = 0,05$

Criterios para rechazar o aceptar la H_0 :

- Rechazamos la H_0 y aceptamos la $H_1 \rightarrow$ si $p \leq \alpha$

- Aceptamos la $H_0 \rightarrow$ si $p > \alpha$

Tamaño muestral: 45 funcionarios con rango jerárquico.

Ho: La gestión de la comunicación de precrisis no genera efectos en el manejo de la prevención de conflictos sociales en la Municipalidad Distrital de Los Olivos, en tiempos de pandemia, 2021.

Ha: La gestión de la comunicación de precrisis sí genera efectos en el manejo de la prevención de conflictos sociales en la Municipalidad Distrital de Los Olivos, en tiempos de pandemia, 2021.

Tabla 14: Resumen de procesamiento de casos para prueba de Chi-cuadrado de las dimensiones comunicación de precrisis y prevención conflictos sociales.

| | Casos | | | | | |
|----------------|--------|------------|---------|------------|-------|------------|
| | Válido | | Perdido | | Total | |
| | N | Porcentaje | N | Porcentaje | N | Porcentaje |
| D1_Precrisis* | 45 | 100,0% | 0 | 0,0% | 45 | 100,0% |
| D1_Prevenición | | | | | | |

Tabla 15: Tabla cruzada de hipótesis específica (H1), entre las dimensiones comunicación de precrisis y prevención conflictos sociales, valor de significancia de la prueba de Chi-cuadrado de Pearson.

| | Valor | df | Significación asintótica (bilateral) |
|------------------------------|----------------------|-----|---|
| Chi-cuadrado de Pearson | 128,716 ^a | 100 | ,028 |
| Razón de verosimilitud | 69,597 | 100 | ,991 |
| Asociación lineal por lineal | 7,917 | 1 | ,005 |
| N de casos válidos | 45 | | |

a. 121 casillas (100,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,02.

Fuente: Cuestionario aplicado al alcalde, gerentes, subgerentes y regidores de la Municipalidad Distrital de Los Olivos – Procesamiento SPSS

Decisión:

Debido a que $p < \alpha$, es decir ,028 es menor a 0,05; de tal manera que se rechaza la hipótesis nula (H_0).

Conclusión:

Se aprecia (Tabla 15), que existe entre ambas dimensiones comunicación de precrisis y prevención de conflictos sociales, una significación de ,028; luego de obtener un p-valor $< 0,05$; se acepta la hipótesis específica (H1), rechazando la hipótesis nula (Ho). Se concluye que existe efecto de una dimensión sobre la otra, es decir, la gestión de comunicación de precrisis sí genera efectos en el manejo de la prevención de conflictos sociales (Ha).

4.2.2.3. Verificación de hipótesis específica (H2)

H2: La gestión de la comunicación de crisis genera efectos en el manejo del rol de mediación de conflictos sociales en la Municipalidad Distrital de Los Olivos, en tiempos de pandemia, 2021.

Nivel de confianza y significancia:

* Zona no crítica

$1 - \alpha = 95\%$

* Zona crítica - rechazo

$\alpha = 0,05$

Criterios para rechazar o aceptar la Ho:

- Rechazamos la Ho y aceptamos la Hi \rightarrow si $p \leq \alpha$

- Aceptamos la Ho \rightarrow si $p > \alpha$

Tamaño muestral: 45 funcionarios con rango jerárquico.

Ho: La gestión de la comunicación de crisis no genera efectos en el manejo del rol de mediación de conflictos sociales en la Municipalidad Distrital de Los Olivos, en tiempos de pandemia, 2021.

Ha: La gestión de la comunicación de crisis sí genera efectos en el manejo del rol de mediación de conflictos sociales en la Municipalidad Distrital de Los Olivos, en tiempos de pandemia, 2021.

Tabla 16: Resumen de procesamiento de casos para prueba de Chi-cuadrado de las dimensiones comunicación de crisis y rol de mediación de conflictos sociales.

| | Casos | | | | | |
|----------------------------|--------|------------|---------|------------|-------|------------|
| | Válido | | Perdido | | Total | |
| | N | Porcentaje | N | Porcentaje | N | Porcentaje |
| D2_ Comunicación de crisis | 45 | 100,0% | 0 | 0,0% | 45 | 100,0% |
| *D2_ Rol de mediación | | | | | | |

Tabla 17: Tabla cruzada de hipótesis específica (H2), entre las dimensiones comunicación de crisis y rol de mediación de conflictos sociales, valor de significancia de la prueba de Chi-cuadrado de Pearson.

| | Valor | df | Significación asintótica (bilateral) |
|------------------------------|----------|-----|--------------------------------------|
| Chi-cuadrado de Pearson | 137,587a | 108 | ,029 |
| Razón de verosimilitud | 80,386 | 108 | ,978 |
| Asociación lineal por lineal | 4,099 | 1 | ,043 |
| N de casos válidos | 45 | | |

a. 130 casillas (100,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,02.

Fuente: Cuestionario aplicado al alcalde, gerentes, subgerentes y regidores de la Municipalidad Distrital de Los Olivos – Procesamiento SPSS

Decisión:

Debido a que $p < \alpha$, es decir ,029 es menor a 0,05; de tal manera que se rechaza la hipótesis nula (H_0).

Conclusión:

Como tal se visualiza (Tabla 17), entre ambas dimensiones comunicación de crisis y rol de mediación de conflictos sociales, existe una

significación de ,029; luego de obtener un p-valor $< 0,05$; se acepta la hipótesis específica (H2), rechazando la hipótesis nula (H0). Por tanto, se concluye que existe efecto de una dimensión sobre la otra, es decir, la gestión de comunicación de crisis sí genera efectos en el manejo del rol de mediación de conflictos sociales (Ha).

4.2.2.1. Verificación de hipótesis específica (H3)

H3: La gestión de la comunicación de poscrisis genera efectos en el manejo de la reconciliación de conflictos sociales en la Municipalidad Distrital de Los Olivos, en tiempos de pandemia, 2021.

Nivel de confianza y significancia:

* Zona no crítica

$1 - \alpha = 95\%$

* Zona crítica - rechazo

$\alpha = 0,05$

Criterios para rechazar o aceptar la H0:

- Rechazamos la H0 y aceptamos la H1 \rightarrow si $p \leq \alpha$

- Aceptamos la H0 \rightarrow si $p > \alpha$

Tamaño muestral: 45 funcionarios con rango jerárquico.

H0: La gestión de la comunicación de poscrisis no genera efectos en el manejo de la reconciliación de conflictos sociales en la Municipalidad Distrital de Los Olivos, en tiempos de pandemia, 2021.

Ha: La gestión de la comunicación de poscrisis sí genera efectos en el manejo de la reconciliación de conflictos sociales en la Municipalidad Distrital de Los Olivos, en tiempos de pandemia, 2021.

Tabla 18: Resumen de procesamiento de casos para prueba de Chi-cuadrado de las dimensiones comunicación de poscrisis y reconciliación de conflictos sociales.

| | Casos | | | | | |
|-------------------|--------|------------|---------|------------|-------|------------|
| | Válido | | Perdido | | Total | |
| | N | Porcentaje | N | Porcentaje | N | Porcentaje |
| D3_Poscrisis* | 45 | 100,0% | 0 | 0,0% | 45 | 100,0% |
| D3_Reconciliación | | | | | | |

Tabla 19: Tabla cruzada de hipótesis específica (H3), entre las dimensiones comunicación de poscrisis y reconciliación de conflictos sociales, valor de significancia de la prueba de Chi-cuadrado de Pearson.

| | Valor | df | Significación asintótica (bilateral) |
|------------------------------|----------------------|-----|--------------------------------------|
| Chi-cuadrado de Pearson | 140,057 ^a | 104 | ,011 |
| Razón de verosimilitud | 102,439 | 104 | ,525 |
| Asociación lineal por lineal | 2,004 | 1 | ,157 |
| N de casos válidos | 45 | | |

a. 126 casillas (100,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,02.

Fuente: Cuestionario aplicado al alcalde, gerentes, subgerentes y regidores de la Municipalidad Distrital de Los Olivos – Procesamiento SPSS

Decisión:

Debido a que $p < \alpha$, es decir ,011 es menor a 0,05; de tal manera que se rechaza la hipótesis nula (H_0).

Conclusión:

Se observa (tabla 19), que entre ambas dimensiones comunicación de poscrisis y reconciliación de conflictos sociales, existe una significación de ,011; luego de obtener un p-valor $< 0,05$; se acepta la hipótesis específica (H3), rechazando la hipótesis nula (H_0). Finalmente se concluye que la dimensión gestión de comunicación de poscrisis sí genera efectos en el manejo de la reconciliación de conflictos sociales (H_a).

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN

La hipótesis general planteada en la presente investigación, se basó en determinar si la gestión de la comunicación de crisis genera efectos en el manejo de conflictos sociales, en la Municipalidad Distrital de Los Olivos (MDLO), en tiempos de pandemia, 2021; con los resultados obtenidos de la prueba de Chi-cuadrado de Pearson (Tabla 13), el valor de significancia conseguido entre ambas variables fue de ,001, siendo este a su vez menor a 0,05, por tanto, existe una influencia de causa efecto entre las variables de estudio. De tal manera se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación la cual refiere que la gestión de la comunicación de crisis genera efectos en el manejo de conflictos sociales en la MDLO. Así mismo, según (Gráfico 2) el 91,1% de funcionarios indicaron que nunca supieron de la existencia de un manual de comunicación de crisis en la MDLO, este resultado, complementado con lo obtenido en (Gráfico 2) el cual indica que un 77,8% manifestaron nunca haber recibido alguna capacitación sobre conflictos sociales que puedan ocurrir en el distrito de Los Olivos. Se puede deducir que es necesario e importante contar con un manual de comunicación de crisis en la Municipalidad, mientras se tenga estructurada una adecuada gestión y un protocolo de la misma, se tendrá un óptimo manejo de los conflictos sociales, caso contrario las consecuencias perjudicarían gradualmente a la reputación, más aún, si los altos funcionarios no cuentan con un plan de comunicación que permita afrontar una crisis y además carezcan de una preparación en políticas de seguridad de conflictos sociales en su gestión. En este aspecto, se concuerda con Losada (2010) quien señala que el instrumento por excelencia para la gestión de crisis es sin duda el manual de

comunicación de crisis. A su vez, Cierva (2015) denota que la decisión de elaborar un plan de crisis es reflejo de la capacidad de los gestores por vaticinar con responsabilidad todo lo que pueda afectar a la institución, empleados y público en general. En tanto, al mencionar las secuelas de un manejo inequívoco de los conflictos sociales para una Municipalidad, se concuerda con lo establecido por Calle (2016), quien indica que los conflictos sociales afectan negativamente a la inversión pública y a la ejecución del gasto municipal en proyectos y, por ende, a la población más necesitada. Bajo lo concerniente en líneas anteriores y al analizar estos resultados, se confirma que mientras los funcionarios con rango jerárquico de la MDLO no consideren prioritario gestionar estratégicamente la comunicación de crisis, las probabilidades de salir airosos al enfrentar una crisis o un conflicto social, van a ser escasas, afectando seriamente la imagen institucional y la reputación tanto de sus funcionarios y trabajadores en general.

De tal forma la primera hipótesis específica en la cual se planteó si la gestión de la comunicación de precrisis genera efectos en el manejo de la prevención de conflictos sociales, en la MDLO, en tiempos de pandemia, 2021; a la cual se aplicó la prueba de Chi-cuadrado de Pearson, de acuerdo (Tabla 15) se obtuvo el valor de significancia igual de ,028 ($p < 0,05$), comprobándose así, el efecto que tiene la primera dimensión sobre la segunda dimensión consideradas para esta investigación. Frente a lo indicado se rechaza la hipótesis nula y se acepta la primera hipótesis específica donde se refiere que la gestión de la comunicación de precrisis genera efectos en el manejo de la prevención de conflictos sociales, en la MDLO. Además, según (Gráfico 3) el 77,8% revelaron que nunca ha existido en su área algún documento que

especifique un conjunto de hechos que puedan provocar una crisis; en vista a este porcentaje reflejado con el 86,7% (Gráfico 3) en donde manifestaron que nunca tuvieron conocimiento que la Municipalidad tenga algún protocolo de prevención de conflictos sociales. Se puede determinar de acuerdo a las cifras anteriores, que, sin duda contar con una adecuada comunicación de precrisis tiene un efecto positivo en el tema de la prevención de conflictos sociales, sin embargo, los resultados en el caso de la institución gubernamental en estudio fueron contrarios. Se coincide con Losada (2010) quien manifiesta que mientras una organización esté mejor preparada e instruida frente a una crisis, estará en excelentes condiciones y garantías de sobresalir de ella, de lo contrario pasará por escenarios difíciles de manejar, tan volátiles y sin duda con abundantes urgencias; como bien se vivió y se experimentó al inicio de la pandemia generada por el COVID-19. Al unísono, se concuerda con lo recomendado por Cierva (2015), para confrontar exitosamente una crisis, su pilar se encuentra en la interiorización y el conocimiento de todos los públicos de una institución, que abarca desde conocer las expectativas del público interno para así difundir una óptima comunicación interna y, se expanda a todos los límites de las autoridades, de esa manera la comunicación será clara y concisa, más aún con los medios de comunicación; lo cual exige, que a posteriori, se pueda investigar los efectos de una efectiva comunicación de crisis en el público interno de la MDLO. Con todo ello, se afirma que, la fase de prevención tanto en una crisis como en un conflicto social, mientras se articule y se gestione de manera objetiva e integrada, se tendrá cierta ventaja, en tanto el actuar se dará con mucha confianza, pues ya se tiene plasmado y entrenado cada paso con miras a prevalecer el valor y la misión institucional de la MDLO.

Asimismo, la segunda hipótesis específica en la que se planteó si la gestión de la comunicación de crisis genera efectos en el manejo del rol de mediación de conflictos sociales, en la MDLO, en tiempos de pandemia, 2021; se aplicó la prueba de Chi-cuadrado de Pearson, según (Tabla 17) se obtuvo el valor de significancia igual a ,029 ($p < 0,05$). De acuerdo a lo señalado, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la segunda hipótesis específica de investigación, donde indica que la gestión de la comunicación de crisis genera efectos en el manejo del rol de mediación de conflictos sociales en la MDLO, comprobándose así el efecto que tiene la primera dimensión sobre la segunda dimensión en este estudio. De acuerdo a (Gráfico 4) el 13,3% de total de funcionarios consideran siempre que de estallar una crisis que afecte la gestión de su área y la imagen de la Municipalidad, tienen algún plan de comunicación para hacerle frente; ello contrapuesto con el 82,2% (Gráfico 4) que indica que nunca supieron si en la Municipalidad existe algún mediador que gestione los conflictos sociales que puedan ocurrir en el distrito de Los Olivos. Ello refiere que, si bien un porcentaje mínimo de funcionarios cuentan con medidas para hacerle frente a una crisis, ese número puede mejorar en la medida que se considere primordial empezar a tomar mayor interés en gestionar adecuadamente la comunicación de crisis. Este enfoque armoniza con Cierva (2015) quien asevera que las crisis no hacen más que traslucir la cultura organizacional poniendo al descubierto el espíritu de las instituciones y el conjunto de valores, que se ponen a prueba ante la naturaleza de una crisis. De igual forma, es trascendental contar con un mediador cualificado que sea el intermediario en la resolución de los conflictos sociales. En cuanto a ese criterio, la investigación de Ferro (2017), concluye que la “Ley de Mediación”, modelo de

legislación de resolución de conflictos en Italia, avalada por el Estado y los Tribunales de Justicia, ha conseguido resultados óptimos, colocando a la mediación como parte primordial para intervenir y ponerle fin a los conflictos. Este modelo llevado a nuestro país, sería de gran aporte para la resolución de conflictos sociales, aunque adecuar ese tipo de gestión de mediación ya no depende directamente de la (MDLO), sino, está en manos de la Secretaría de Gestión y Diálogo, ente responsable de la gestión de conflictos sociales en el Perú, la cual está sujeta al Viceministerio de Gobernanza Territorial, que, a su vez, depende de la Presidencia del Consejo de Ministros (PCM), la que se rige a los estatutos del presidente de la República. En pocas palabras, la coordinación en resolución de los conflictos sociales en instancias mayores, obedece a instituciones de mayor jerarquía, proceso que solo dilata la toma de decisión en pro de solucionar los conflictos sociales, creando nuevas y más limitaciones.

Finalmente, la tercera hipótesis específica en la que se propuso si la gestión de comunicación de poscrisis genera efectos en el manejo de la reconciliación de conflictos sociales, en la (MDLO), en tiempos de pandemia, 2021; se empleó la prueba de Chi-cuadrado de Pearson, según (Tabla 19), se obtuvo el valor de significancia de ,011 ($p < 0,05$). Por lo cual, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la segunda hipótesis específica de investigación, la cual señala que la gestión de la comunicación de poscrisis genera efectos en el manejo de la reconciliación de conflictos sociales en la (MDLO), de esta manera se comprueba el efecto de la primera dimensión sobre la segunda dimensión de estudio. De acuerdo a los resultados (Gráfico 5) el 75,6% considera que siempre una mala reputación de la Municipalidad afectaría su área de gestión, además el

93,3% (Gráfico 5) de funcionarios reveló que nunca existió un comité de crisis en la Municipalidad y el 37,8% (Gráfico 5) casi siempre examina el estado de la Municipalidad y sus relaciones con los públicos luego de un conflicto. Todo ello, da a comprender, que los funcionarios con rango jerárquico reflejan un interés común y gran preocupación por mantener a flote la reputación institucional de la Municipalidad, de no ser así, son conscientes que perjudicaría su área de dirección; en tanto, la carencia de un comité de crisis, solamente consolida la improvisación al momento de afrontar una crisis, llevando a la institución a tomar decisiones inexactas, agravando la situación inicial de la crisis. Sin embargo, muestran cierta empatía en la relación que debe tener la Municipalidad y la población, posconflicto, lo cual es un buen indicador, con miras a conservar una adecuada relación en donde prevalezca la calma y un estado de paz. Considerando lo expuesto, el hecho de contar con un comité de crisis, sería de vital apoyo para gestionar las posible crisis o conflictos sociales, Valera (2020) en su investigación concluye que no cabe la posibilidad alguna de idear estrategias de comunicación que ayuden a contrarrestar una crisis, no sin antes, haber recabado toda la información necesaria de lo acontecido, pues como manifiesta el investigador, la institución afectada tiene el protagonismo absoluto y por tanto la responsabilidad total de todo lo ocurrido, un comité de crisis es el agente ejecutor de las acciones a tomar en el momento que llega la crisis; Piñuel (1997) recomienda que sea el comité de crisis, el único gestor de la crisis, para que lo planificado no sea tergiversado. Los funcionarios de la Municipalidad mostraron gran preocupación por preservar la reputación, en tal sentido, Coombs & Holladay (2002), expresan que, si una organización asume la responsabilidad de la crisis atribuida y reacciona acorde a los orígenes reconocidos mostrando

su interés en el pensar de las audiencias, es muy posible que los daños a la imagen y reputación sean menores. Por último, de acuerdo a lo que plantea la investigación de Zapata (2010), se coincide en la importancia de tener gestores que trabajen bajo un clima de confianza todas las relaciones con la parte afectada en un posconflicto, pero más importante aún, es afianzar los lazos desde el inicio de la misma y que ese estado de dedicación por encontrar una solución mutua, se mantenga en toda la etapa del conflicto, dando frutos a una reconciliación permanente.

CONCLUSIONES

Primera. Existe un efecto considerable entre las variables de estudio comunicación de crisis y conflictos sociales, en la (MDLO), de acuerdo a la prueba de Chi-cuadrado (Tabla 13), se reveló un valor de significancia de ,001. Por lo que se afirma, que, al mantener una adecuada gestión de la comunicación de crisis desde la alcaldía y en las distintas áreas de gerencia, subgerencia municipal y de regidores, el manejo de los conflictos sociales tendrá óptimos resultados.

Segunda. Se demostró que existe efecto entre la comunicación de precrisis sobre la prevención de conflictos sociales, según (Tabla 15) con un valor de significancia de ,028. Por lo que se asevera que mientras los altos cargos de la Municipalidad tengan una adecuada planificación y preparación antes de estallar una crisis acorde a los estándares estudiados, la prevención hará que los impactos de los conflictos sociales sean menores y muy posibles de resolver.

Tercera. Se evidenció el efecto que puede provocar la comunicación en su fase de crisis sobre el rol de mediación de conflictos sociales, quedando comprobado de acuerdo a los resultados obtenidos de la prueba de Chi-cuadrado (Tabla 17) con un valor de significación de ,029. Se concluye que es posible evitar que se magnifique una crisis o un conflicto social, en tanto se tome conciencia en dar mayor importancia a la gestión de la comunicación de crisis en todos sus horizontes y considerar trascendental la participación de un mediador cualificado que asuma los protocolos de acción frente a un conflicto social.

Cuarta. Finalmente, se determina que, sí existe un efecto de la gestión de comunicación de poscrisis sobre el manejo de la reconciliación de conflictos sociales, evidenciado por los resultados de la prueba de Chi-cuadrado (Tabla 19)

que revelaron un nivel de significancia de ,011. Cada conclusión edifica a la siguiente, creer que pasada la crisis o un conflicto, todo terminó, es una falacia y un exceso de confianza. Es aquí, cuando recién empiezan a dilucidar las consecuencias adversas, se debe analizar si hubo una inadecuada gestión de la comunicación de crisis, e inoportuna coordinación en general en el manejo de conflictos sociales, considerando necesario un plan de reconciliación. Todo ello engloba un momento para identificar y admitir los puntos débiles para así estar alertas a un posible repunte, edificar nuevos planes de acción con lo aprendido, concebirá un estado de crecimiento y madurez en pro de preservar el valor intangible más importante de la Municipalidad, como es la reputación.

RECOMENDACIONES

Primera. Al alcalde de la Municipalidad Distrital de Los Olivos, por ser la máxima autoridad de la institución, es de gran responsabilidad implementar un manual de comunicación de crisis y capacitar continuamente a los altos funcionarios sobre el manejo de conflictos sociales, para consolidar los protocolos de acción y desarrollar una matriz de riesgos, las cuales debe estar orientadas por el especialista en comunicaciones, resolviendo así de manera positiva todo hecho que atente contra la misión institucional en su gestión. Si alguna enseñanza está dejando esta pandemia, es que el futuro es siempre incierto y que al desconocer lo que la naturaleza depara, es mejor planificar con tiempo toda ejecución, la preparación humana es un recurso ideal de supervivencia integral frente a cualquier escenario adverso. De acuerdo a cómo la Municipalidad esté capacitada comunicacionalmente, podrá tener un aprendizaje y una recuperación ante una crisis o un conflicto social. Ultimando este punto, es menester tomar en cuenta las siguientes recomendaciones brindadas a las demás autoridades, las cuales se rigen bajo su decisión y experiencia.

Segunda. Al Gerente Municipal, es apropiado detectar y diferenciar con mucha anticipación todo hecho que pueda provocar una crisis o que desate un conflicto social, en tanto se recomienda la creación de un comité de crisis, que defina los estatutos, los planes de acción, la elección de un portavoz institucional, el actuar frente a los medios de comunicación, unificar la comunicación de crisis en el público interno y externo, elegir a un mediador cualificado para resolver los conflictos sociales, todo ello generará estabilidad en la comunicación con cada decisión que sea contraria a los intereses institucionales. El principio clave para

gestionar la comunicación con éxito en tiempos de pandemia, durante una crisis o un conflicto social, siempre será comunicar con entera confianza y credibilidad.

Tercera. Al subgerente de Imagen Institucional de la Municipalidad Distrital de Los Olivos, supervisar y coordinar la creación del manual de comunicación crisis y el comité de crisis, monitorear exhaustivamente que se cumpla la correcta gestión de las mismas, adecuar nuevas políticas para el manejo de conflictos sociales, que permitan gestionar los daños reputacionales, evaluar los resultados de ejecución, realizar simulacros de acción frente a una crisis y/o conflicto social, trabajar directamente con el alcalde y máximas autoridades todos los planes estratégicos de comunicación, antes, durante y después de algún evento perjudicial a la identidad institucional, sobre todo cuando hay presión y atención mediática. Lo que más ha abundado es esta coyuntura de crisis sanitaria, es la incertidumbre, debido al desenfreno de la desinformación en este mundo cada vez más conectado; la responsabilidad de comunicar siempre con transparencia y coordinar todo mensaje de manera oportuna, es innato en su gestión, lo cual sumará a mantener la credibilidad en las autoridades y la calma en los públicos. Tener en claro que no se gestiona la crisis, se gestiona la comunicación de crisis.

Cuarta. A los regidores, por ser representantes directos de los pobladores del distrito de Los Olivos, no cabe duda de la gestión fiscalizadora y la vocación de servicio, por tal razón, que mejor que ellos, quienes promuevan la participación y reconciliación sostenible en el tiempo con el vecino olivense. Al ser intermediarios, la labor de gestionar alternativas de solución y por qué no de negociación de los conflictos sociales, deben ser consideradas por el alcalde, a quien puedan nutrir de diversas necesidades de la realidad problemática del

distrito y de la Municipalidad, como ya lo vienen realizando. Desde que empezó el estado de emergencia, día a día la población de Los Olivos, como en todo el mundo, ha sufrido los avatares de esta crisis universal; es importante averiguar las creencias y expectativas del vecino olivense, para así difundir mensajes con un alto grado de empatía que se refleje en la acción de las autoridades y del público interno, entender que el trabajo en conjunto es una cadena de valor que fortalece cada paso como institución, mejor coordinado y muy bien pensado.

FUENTES BIBLIOGRÁFICAS

Referencias de libros

- Ackerman, S. (2013). *Metodología de la investigación*: Ediciones del Aula Taller
- Aranda, R. M. (2005). *La negociación y mediación en conflictos sociales*. Editorial: Trama.
- Arbaiza Fermini, L. (2019). *Administración pública y privada*. Editorial: Pearson Educación.
- Barreira C., Tavares Dos Santos, J. C., Zuluaga Nieto, J., Gonzáles Nieto, J., Gonzáles Ortiz, F. (2013). *Conflictos sociales, luchas sociales y políticas de seguridad ciudadana*. Editorial: CLACSO.
- Castillo Esparcia, A. (2010). *Introducción a las Relaciones Públicas*. Instituto de Investigación de Relaciones Públicas (IIRP).
- Castro Márquez, F. (2003). *El proyecto de investigación y su esquema de elaboración*. (2ª ed.). Venezuela. Editorial Uyapar.
- Cierva, Y. D. L. (2015). *Comunicar en aguas turbulentas: un enfoque ético para la comunicación de crisis*: Ediciones Universidad de Navarra
- Domínguez Bilbao, R. y García Dauder, S. (2003). *Introducción a la teoría del conflicto en las organizaciones*. (1ª ed.). Copy Red S.A.
- Fernández López, S. (2007). *Como gestionar la comunicación: en organizaciones públicas y no lucrativas*. Editorial: Narcea.
https://books.google.com.pe/books?id=NHxrQbpfHpQC&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- Franco, R. y Lanzaro, J. (2006). *Política y políticas públicas en los procesos de reforma de América Latina*. Editorial: Miño y Dávila editores.
<https://books.google.com.pe/books?id=GI2hEZPrnpIC&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false>
- Galtung, J. (2003). *Paz por medios pacíficos. Paz y conflicto, desarrollo y civilización*. Editorial: Bakeaz.
<https://www.gernikagoraturuz.org/portfolio-item/paz-medios-pacificos-conflicto-johan-galtung/>
- Grunig, J. E., & Hunt, T. (2000). *Dirección de Relaciones Públicas*. (Trad. J. Xifra Triadú). Gestión 2000 S.A. (Trabajo original publicado en 1984).

- Halpern, D. (2012). *Gestión de crisis: teoría y práctica de un modelo comunicacional*. Editorial: RIL editores.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., Baptista Lucio, M. P., (2014). *Metodología de la Investigación* (6ª ed.) México. Editorial: McGraw Hill Education.
- Jiménez Bautista, F., Beltrán Zambrano R., Moreira Aguirre, D. G. (2019). *Gestión de Conflictos*. Editorial: Dykinson, S.L.
- Lederach, J. P. (1998). *Reconstruyendo la paz. Reconciliación sostenible en sociedades divididas*. Editorial: Bakeaz.
<https://www.gernikagoratur.org/portfolio-item/construyendo-paz-reconciliacion-sostenible-ciudades-divididas-lederach/>
- L'Etang, J. (2009). *Relaciones Públicas: Conceptos, práctica y crítica* (Trad. J. Xifra Triadú). Editorial: UOC. (Trabajo original publicado en 2008).
- Londoño Londoño, J. (1978). *Fundamentos de la geopolítica: conceptos geopolíticos universales*: Imprenta y publicaciones de las fuerzas militares.
- Lorenzo Cadarso, P. L. (2001). *Fundamentos teóricos del conflicto social*. Madrid, España. Editorial: Siglo veintiuno de España editores.
- Losada Díaz, J. C. (2010). *Comunicación en la gestión de crisis: lecciones prácticas*. Editorial: UOC.
- Losada Díaz, J. C. (2018). *(No) Crisis: comunicación de crisis en un mundo conectado*. Editorial: UOC.
- Maldonado Pinto, J. E. (2018). *Metodología de la Investigación Social. Paradigmas: cuantitativo, sociocrítico, cualitativo, complementario*. Colombia. Ediciones de la U.
- Marín, F. (2009). *Comunicación de crisis*. Editorial: LID Empresarial.
- Olson, M. (1971). *La lógica de la acción colectiva: bienes públicos y la teoría de grupos*. Limusa Noriega Editores. (Trabajo original publicado en 1965).
- Pacora Camargo, L. A. (2020). *COVID-19 La pandemia por coronavirus: Enfrentando un enemigo invisible*. Autoedición.
https://books.google.com.pe/books?id=2mYJEAAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=Pacora+covid&hl=es-419&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=Pacora%20covid&f=false

- Reátegui Carrillo, F. (2007). *Conflictos sociales y respuestas del Estado: del orden interno a la protección de derechos*. Editorial: Instituto de Democracia y Derechos Humanos de la Pontificia Universidad Católica del Perú. <http://repositorio.pucp.edu.pe/index/handle/123456789/111966>
- Sánchez Cano, J. E. (2019). *Cadenas de valor e innovación*. (1ª ed.). México. Universidad de Juárez del Estado de Durango.
- Silva Arciniega, M. R., Brain Calderón, L. (2006). *Validez y confiabilidad del estudio socioeconómico*. México, Editorial serie número uno.
- Supo, J. (2015). *Como empezar una tesis*. Editorial: Bioestadístico E.I.R.L.
- Torres Hernández, Z. (2015). *Introducción a la ética*: Grupo editorial Patria. <https://books.google.com.pe/books?id=yNThBAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>
- Túñez López, M. (Coord.), Velasco Guardado, J. M., Gómez Municio, J. A., Gonzalez Herrero, A., Sanjuán Pérez, A., Quezada Pérez, M., Brunet i Mauri, J., De Mateo Pérez, R., Hortas Ventura, P., Lalueza Bosh, F., Fernández Souto, A.B., García Orosa, B. y García Álvarez, M. A. (2007). *Comunicación preventiva. Planificación y ejecución de estrategias de información interna y externa ante situaciones de crisis*. Editorial: NetBiblo. <http://hdl.handle.net/2183/11904>

Referencias de tesis

- Calle Castillo, A. R. (2016). *Impacto de los conflictos sociales en la eficiencia del gasto municipal* [Tesis de Licenciatura en Economía, Universidad de Piura. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Programa Académico de Economía. Piura, Perú]. <http://hdl.handle.net/11042/2545>
- Cruz Sandoval, J. (2004). *La crisis y su influencia en las estrategias de comunicación organizacional* [Tesis Doctoral, Universidad Autónoma de Barcelona. España]. <http://hdl.handle.net/10803/4120>
- Enrique Jiménez, A. M. (2007). *La Comunicación Empresarial en situaciones de crisis* [Tesis Doctoral, Universidad Autónoma de Barcelona Europea Miguel de Cervantes. España]. <https://www.tdx.cat/handle/10803/4142>
- Ferro, B. G. (2017). *Gestión de conflictos: la mediación social* [Tesis Doctoral, Universidad de Extremadura. España]. <http://hdl.handle.net/10662/6147>

- Mamani Cañazaca, F. R. (2020). *Los modelos de las relaciones públicas y los conflictos socioambientales con los pobladores de las comunidades del yacimiento minero de Toquepala de la empresa Southern Perú Copper Corporation, Tacna 2018* [Tesis Doctoral, Universidad de San Martín de Porres. Lima, Perú]. <https://hdl.handle.net/20.500.12727/7613>
- Marañón Unanue, M. B. (2020). *La reputación corporativa de las empresas de comunicación. Una propuesta de medición desde la valoración de los grupos de interés* [Tesis Doctoral, Universidad de Deusto, Bilbao, España]. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=289788>
- Pol Rojas, R. T. (2016). *La influencia de los valores personales en la gestión de conflictos a través de la negociación* [Tesis Doctoral, Universidad de Sevilla. España]. <http://hdl.handle.net/11441/34344>
- Valera Mendoza C. A. (2020). *Plan de comunicación de crisis en el sector educación y su impacto en la imagen institucional del Gobierno Regional de San Martín en tiempos de COVID-19* [Tesis de Maestría, Universidad de San Martín de Porres. Lima, Perú]. <http://hdl.handle.net/20.500.12727/7179>
- Zapata Corrales O. R. (2016). *La gestión de los conflictos sociales que provienen de la explotación de recursos naturales y su impacto en el medio ambiente (proyecto Conga en Cajamarca-recurso natural: oro) período julio 2011-julio 2016* [Tesis de Maestría, Universidad de San Martín de Porres. Lima, Perú]. <https://hdl.handle.net/20.500.12727/3994>

Referencias de artículos de investigación

- Barbero, J. M. (2005). Los oficios del comunicador. *Co-herencia*, 2 (2), 15-43. <http://publicaciones.eafit.edu.co/index.php/co-herencia/article/view/621>
- Coral, S. M., De Souza, P. y Lunkes, R. J. (2014). Misión Institucional. Análisis de los principales elementos propuestos por Pearce II (1982) presentes en las misiones de los hoteles de Santa Catarina, Brasil. *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 23 (3), 467-783. <https://www.estudiosenturismo.com.ar/PDF/V23/N03/v23n3a03%20res.pdf>
- Crespo, I., Garrido, A. y Medina, R. M. (2017). La comunicación de crisis en la administración pública española. Análisis de evidencia empírica. *Gestión*

y *Análisis de Políticas Públicas*, (18), 110-134.

<https://doi.org/10.24965/gapp.v0i18.10465>

Enrique, A. y Saénz, C. (2021). *Primeras lecciones y desafíos de la pandemia de COVID-19, para los países del SICA. Estudios y Perspectivas-Sede Subregional de la CEPAL en México, Naciones Unidas Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL)*.

<http://hdl.handle.net/11362/46802>

García, Ponce, D., y Smolak-Lozano, E. (2013). Comunicación de crisis: compilación y revisión de teorías y taxonomías prácticas desde una perspectiva cualitativa. *Vivat Academia* (124), 51-67.

<https://doi.org/10.15178/va.2013.124.51-67>

Grunig, J. E., Grunig, L. A., Ferrari, M. A. Perspectivas de las Relaciones Públicas: resultados del Excellence Study, para la comunicación en las organizaciones. *Revista Mediterránea de Comunicación*. 6(2), 9-28.

<https://doi.org/10.14198/MEDCOM2015.6.2.01>

Morales, F. y Enrique, A. M. (2007). La figura del Dircom. Su importancia en el modelo de comunicación integral. *Anàlisi: Quaderns de comunicació i cultura*, (35), 83-93.

<https://www.raco.cat/index.php/Analisi/article/view/74256>

Xifra Triadú, J. (2020). Comunicación corporativa, relaciones públicas y gestión del riesgo reputacional en tiempos del Covid-19. *Profesional de la Información*, (29), 2. <https://doi.org/10.3145/epi.2020.mar.20>

Zurro-Antón, N., Moreno A. y Fuentes-Lara, M. A. (2021). Revisión de los principales avances de conocimiento empírico en gestión de comunicación. *Profesional de la Información*, (30), 1.

<https://doi.org/10.3145/epi.2021.ene.07>

Referencias institucionales

Comisión de la Verdad y Reconciliación. *Informe final (2003)*

<https://www.cverdad.org.pe/ifinal/conclusiones.php>

Defensoría del Pueblo. *Reporte de mensual de conflictos sociales*

<https://www.defensoria.gob.pe/search/conflictos/>

Ministerio de Salud, Gobierno de Perú. *Sala Situacional COVID-19*.

https://covid19.minsa.gob.pe/sala_situacional.asp

Municipalidad Distrital de Los Olivos.

<https://www.munilosolivos.gob.pe>

Organización Mundial de la Salud (OMS)

<https://www.who.int/es>

Organización Panamericana de la Salud (OPS). *COVID-19: Orientaciones para comunicar sobre la enfermedad por el coronavirus 2019. Guía para líderes.*

<https://iris.paho.org/handle/10665.2/53094>

ANEXOS

ANEXO I: Cuestionario aplicado al alcalde, gerentes, subgerentes y regidores de la Municipalidad Distrital de Los Olivos.

Estimados señores:

Se solicita su gentil apoyo para responder la siguiente encuesta, la cual será útil para demostrar si la **gestión de la comunicación de crisis causa efecto en el manejo de conflictos sociales, en la Municipalidad Distrital de Los Olivos.**

A continuación, tendrán una serie de preguntas las que pedimos puedan responder de acuerdo a la realidad vivida en la Municipalidad.

Cabe señalar, que esta encuesta es totalmente anónima y los datos obtenidos de sus respuestas servirán para tener una estadística real del tema a tratar. Por lo que tengan la plena seguridad que se garantizará su absoluta reserva.

1. ¿Ha recibido su equipo alguna preparación en asuntos de prevención o gestión de una crisis?
 - a) SIEMPRE
 - b) CASI SIEMPRE
 - c) A VECES
 - d) RARA VEZ
 - e) NUNCA

2. ¿Ha participado de alguna capacitación donde se haya analizado acciones que puedan afectar la imagen institucional?
 - a) SIEMPRE
 - b) CASI SIEMPRE
 - c) A VECES
 - d) RARA VEZ
 - e) NUNCA

3. ¿En su área existe algún documento que especifique un conjunto de hechos que puedan provocar una crisis?
 - a) SIEMPRE
 - b) CASI SIEMPRE
 - c) A VECES
 - d) RARA VEZ
 - e) NUNCA

4. ¿Aplica usted una gestión de precrisis como medida de prevención?
- a) SIEMPRE
 - b) CASI SIEMPRE
 - c) A VECES
 - d) RARA VEZ
 - e) NUNCA
5. ¿Sabe usted si existe un manual de comunicación de crisis en la Municipalidad?
- a) SIEMPRE
 - b) CASI SIEMPRE
 - c) A VECES
 - d) RARA VEZ
 - e) NUNCA
6. ¿En su modelo de gestión examina factores que puedan provocar una crisis?
- a) SIEMPRE
 - b) CASI SIEMPRE
 - c) A VECES
 - d) RARA VEZ
 - e) NUNCA
7. ¿De estallar una crisis que afecte la gestión de su área y la imagen de la Municipalidad, tiene algún plan de comunicación para hacerle frente?
- a) SIEMPRE
 - b) CASI SIEMPRE
 - c) A VECES
 - d) RARA VEZ
 - e) NUNCA
8. ¿Cuenta con medidas de prevención para que los trabajadores de su área puedan sobrellevar una crisis Institucional?
- a) SIEMPRE
 - b) CASI SIEMPRE
 - c) A VECES
 - d) RARA VEZ
 - e) NUNCA

9. ¿Sabe usted si existe un comité de crisis en la Municipalidad?
- a) SIEMPRE
 - b) CASI SIEMPRE
 - c) A VECES
 - d) RARA VEZ
 - e) NUNCA
10. ¿Cree poder manejar una crisis en su área sin el apoyo de un equipo de manejo de crisis?
- a) SIEMPRE
 - b) CASI SIEMPRE
 - c) A VECES
 - d) RARA VEZ
 - e) NUNCA
11. ¿En su gestión ha evaluado los daños de una crisis que pudieron afectar la imagen institucional?
- a) SIEMPRE
 - b) CASI SIEMPRE
 - c) A VECES
 - d) RARA VEZ
 - e) NUNCA
12. ¿Considera que la mala reputación de la Municipalidad afectaría su área de gestión?
- a) SIEMPRE
 - b) CASI SIEMPRE
 - c) A VECES
 - d) RARA VEZ
 - e) NUNCA
13. ¿Sabe usted si la Municipalidad tiene algún protocolo de prevención de conflictos sociales?
- a) SIEMPRE
 - b) CASI SIEMPRE
 - c) A VECES
 - d) RARA VEZ
 - e) NUNCA

14. ¿Ha recibido alguna capacitación sobre conflictos sociales que puedan ocurrir en el distrito de Los Olivos?
- a) SIEMPRE
 - b) CASI SIEMPRE
 - c) A VECES
 - d) RARA VEZ
 - e) NUNCA
15. ¿Dentro de su gestión ha trabajado en detectar situaciones que puedan ocasionar un conflicto social?
- a) SIEMPRE
 - b) CASI SIEMPRE
 - c) A VECES
 - d) RARA VEZ
 - e) NUNCA
16. ¿Mantiene una política de control de los conflictos sociales?
- a) SIEMPRE
 - b) CASI SIEMPRE
 - c) A VECES
 - d) RARA VEZ
 - e) NUNCA
17. ¿Sabe si en la Municipalidad existe algún mediador que gestione los conflictos sociales que puedan ocurrir en el distrito de Los Olivos?
- a) SIEMPRE
 - b) CASI SIEMPRE
 - c) A VECES
 - d) RARA VEZ
 - e) NUNCA
18. ¿En un conflicto social considera que los intereses de la población están por encima de la gestión municipal?
- a) SIEMPRE
 - b) CASI SIEMPRE
 - c) A VECES
 - d) RARA VEZ

e) NUNCA

19. ¿Considera que el rol de un mediador es importante en la gestión municipal?

a) SIEMPRE

b) CASI SIEMPRE

c) A VECES

d) RARA VEZ

e) NUNCA

20. ¿Está de acuerdo que el alcalde actúe según su propio criterio frente a los medios de comunicación en un conflicto social?

a) SIEMPRE

b) CASI SIEMPRE

c) A VECES

d) RARA VEZ

e) NUNCA

21. ¿Examina el estado de la Municipalidad y sus relaciones con los públicos luego de un conflicto?

a) SIEMPRE

b) CASI SIEMPRE

c) A VECES

d) RARA VEZ

e) NUNCA

22. ¿Ha trabajado en la realización de informes que ayuden a evitar nuevos daños o conflictos?

a) SIEMPRE

b) CASI SIEMPRE

c) A VECES

d) RARA VEZ

e) NUNCA

23. ¿Ha analizado alguna vez la situación posconflicto y ha determinado las causas que las ocasionó?

a) SIEMPRE

b) CASI SIEMPRE

- c) A VECES
- d) RARA VEZ
- e) NUNCA

24. ¿Luego de un conflicto ha efectuado algún plan para mantener la estabilidad a largo plazo con la parte afectada?

- a) SIEMPRE
- b) CASI SIEMPRE
- c) A VECES
- d) RARA VEZ
- e) NUNCA

ANEXO II: Constancias de validaciones firmadas.



VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

I. DATOS GENERALES

- 1.1 Apellidos y nombres: Dr. Godofredo Jorge Calla Colana
- 1.2 Cargo e Institución donde labora: Docente-Investigador de la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle.
- 1.3 Nombre del Instrumento motivo de evaluación: **CUESTIONARIO APLICADO AL ALCALDE, GERENTES, SUBGERENTES Y REGIDORES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LOS OLIVOS.**
- 1.4 Investigador: Dávila Maraví Carlos Francisco

| INDICADORES | CRITERIOS | Deficiente 0 – 20% | Regular 21-40% | Bueno 41-60% | Muy Bueno 61-80% | Excelente 81-100% |
|--------------------|--|-----------------------|-------------------|-----------------|------------------------|----------------------|
| 1. CLARIDAD | Está formulado con lenguaje apropiado. | | | | | X |
| 2. OBJETIVIDAD | Está expresada en conducta observada. | | | | | X |
| 3. ACTUALIDAD | Adecuada al avance de la ciencia y tecnología de las relaciones públicas. | | | | | X |
| 4. ORGANIZACIÓN | Existe una organización lógica. | | | | | X |
| 5. SUFICIENCIA | Comprende los aspectos de cantidad y claridad | | | | | X |
| 6. INTENCIONALIDAD | Adecuado para valorar aspectos del sistema de evaluación y el desarrollo de capacidades cognitivas de las relaciones públicas. | | | | | X |
| 7. CONSISTENCIA | Basados en aspectos teóricos científicos de las relaciones públicas | | | | | X |
| 8. COHERENCIA | Entre los índices, indicadores y las dimensiones. | | | | | X |
| 9. METODOLOGÍA | La estrategia responde al propósito del diagnóstico. | | | | | X |

II. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: Si es aplicable

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

Lima, 26 junio del 2021

Validación: Dr. Calla Colana Godofredo Jorge

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

I. DATOS GENERALES

- 1.1 Apellidos y nombres: Mg. Elías Villanueva Luis Enrique Eduardo
- 1.2 Cargo e Institución donde labora: Docente de la Universidad de San Martín de Porres.
- 1.3 Nombre del Instrumento motivo de evaluación: "CUESTIONARIO APLICADO A GERENTES Y SUBGERENTES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LOS OLIVOS".
- 1.4 Investigador: Dávila Maraví Carlos Francisco

| INDICADORES | CRITERIOS | Deficiente 0 – 20% | Regular 21- 40% | Bueno 41- 60% | Muy Bueno 61-80% | Excelente 81- 100% |
|--------------------|---|--------------------|-----------------|---------------|------------------|--------------------|
| 1. CLARIDAD | Está formulado con lenguaje apropiado. | | | | | X |
| 2. OBJETIVIDAD | Está expresada en conducta observada. | | | | | X |
| 3. ACTUALIDAD | Adecuada al avance de la ciencia y tecnología de las relaciones públicas. | | | | | X |
| 4. ORGANIZACIÓN | Existe una organización lógica. | | | | | X |
| 5. SUFICIENCIA | Comprende los aspectos de cantidad y claridad | | | | | X |
| 6. INTENCIONALIDAD | Adecuado para valorar aspectos del sistema de evaluación y el desarrollo de capacidades cognoscitivas de las relaciones públicas. | | | | | X |
| 7. CONSISTENCIA | Basados en aspectos teóricos científicos de las relaciones públicas. | | | | | X |
| 8. COHERENCIA | Entre los índices, indicadores y las dimensiones. | | | | | X |
| 9. METODOLOGÍA | La estrategia responde al propósito del diagnóstico. | | | | | X |

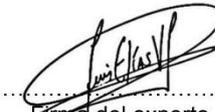
II. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

Le sugiero que las alternativas de respuesta tengan 5 niveles.

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

100%

Lima, 27 junio del 2021



 Firma del experto

Validación: Mg. Elías Villanueva Luis Enrique Eduardo

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

I. DATOS GENERALES

- 1.1 Apellidos y nombres: Mg. Bobadilla Terán Patricia del Carmen
 1.2 Cargo e Institución donde labora: Directora de Escuela Profesional y Departamento Académico de Ciencias de la Comunicación de la Universidad de San Martín de Porres
 1.3 Nombre del Instrumento motivo de evaluación: "CUESTIONARIO APLICADO A GERENTES Y SUBGERENTES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LOS OLIVOS".
 1.4 Investigador: Dávila Maraví Carlos Francisco

| INDICADORES | CRITERIOS | Deficiente 0 – 20% | Regular 21-40% | Bueno 41-60% | Muy Bueno 61-80% | Excelente 81-100% |
|--------------------|--|-----------------------|-------------------|-----------------|---------------------|----------------------|
| 1. CLARIDAD | Está formulado con lenguaje apropiado. | | | X | | |
| 2. OBJETIVIDAD | Está expresada en conducta observada. | | | | | X |
| 3. ACTUALIDAD | Adecuada al avance de la ciencia y tecnología de las relaciones públicas. | | | | | X |
| 4. ORGANIZACIÓN | Existe una organización lógica. | | | | | X |
| 5. SUFICIENCIA | Comprende los aspectos de cantidad y claridad | | | | X | |
| 6. INTENCIONALIDAD | Adecuado para valorar aspectos del sistema de evaluación y el desarrollo de capacidades cognitivas de las relaciones públicas. | | | | | X |
| 7. CONSISTENCIA | Basados en aspectos teóricos científicos de las relaciones públicas | | | | | X |
| 8. COHERENCIA | Entre los índices, indicadores y las dimensiones. | | | | X | |
| 9. METODOLOGÍA | La estrategia responde al propósito del diagnóstico. | | | | | X |

II. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

Existen algunas preguntas que se responden con sí o un no, no encajan con la escala establecida (siempre, casi siempre, nunca). Se recomienda que la escala tenga cinco niveles.

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 91%

Lima, 28 de junio del 2021



 Firma del experto

Validación: Mg. Bobadilla Terán Patricia del Carmen

ANEXO III: Base de datos.

| | 1: Siempre | 2: Casi siempre | 3: A veces | 4: Rara vez | 5: Nunca | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|-------------------------------|--------------|-----------------|------------|------------------------------|-------------|-------------|------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|---------------|--|
| PREGUNTAS: ITEMS | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Encuestados | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 | 21 | 22 | 23 | 24 | TOTAL | |
| 1 | 3 | 5 | 5 | 3 | 5 | 2 | 3 | 2 | 5 | 2 | 3 | 2 | 5 | 5 | 4 | 3 | 5 | 4 | 3 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 87 | |
| 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 5 | 3 | 5 | 2 | 2 | 5 | 5 | 5 | 2 | 5 | 5 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 63 | |
| 3 | 5 | 5 | 3 | 2 | 5 | 3 | 1 | 1 | 5 | 1 | 1 | 1 | 5 | 5 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 1 | 68 | |
| 4 | 5 | 3 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 2 | 3 | 1 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 2 | 1 | 2 | 5 | 80 | |
| 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 2 | 5 | 5 | 4 | 3 | 5 | 5 | 1 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 93 | |
| 6 | 4 | 3 | 5 | 1 | 5 | 1 | 2 | 3 | 5 | 3 | 4 | 1 | 4 | 5 | 1 | 1 | 5 | 2 | 1 | 4 | 3 | 3 | 2 | 1 | 69 | |
| 7 | 5 | 4 | 5 | 3 | 5 | 3 | 4 | 4 | 5 | 3 | 3 | 1 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 2 | 2 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 92 | |
| 8 | 4 | 4 | 5 | 3 | 5 | 3 | 3 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 2 | 3 | 4 | 4 | 4 | 92 | |
| 9 | 1 | 1 | 4 | 3 | 4 | 2 | 1 | 2 | 4 | 4 | 3 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 3 | 5 | 1 | 1 | 1 | 2 | 54 | |
| 10 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 1 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 1 | 4 | 5 | 5 | 5 | 98 | |
| 11 | 4 | 4 | 3 | 2 | 5 | 3 | 2 | 2 | 5 | 3 | 4 | 3 | 5 | 5 | 3 | 4 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 81 | |
| 12 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 2 | 3 | 5 | 1 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 4 | 4 | 84 | |
| 13 | 5 | 5 | 4 | 1 | 4 | 1 | 1 | 1 | 5 | 2 | 1 | 3 | 4 | 5 | 3 | 1 | 1 | 1 | 1 | 3 | 2 | 1 | 2 | 2 | 59 | |
| 14 | 4 | 4 | 5 | 2 | 5 | 2 | 2 | 3 | 5 | 2 | 2 | 3 | 5 | 5 | 3 | 3 | 5 | 2 | 1 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 76 | |
| 15 | 3 | 3 | 5 | 3 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 1 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 2 | 1 | 1 | 1 | 5 | 5 | 5 | 89 | |
| 16 | 4 | 3 | 5 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 1 | 2 | 3 | 5 | 3 | 3 | 3 | 79 | |
| 17 | 1 | 1 | 5 | 1 | 5 | 1 | 5 | 1 | 5 | 5 | 1 | 5 | 1 | 5 | 1 | 5 | 5 | 1 | 5 | 1 | 5 | 1 | 1 | 5 | 64 | |
| 18 | 3 | 4 | 5 | 3 | 5 | 1 | 1 | 1 | 5 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 1 | 1 | 4 | 1 | 5 | 1 | 2 | 80 | |
| 19 | 5 | 3 | 5 | 1 | 5 | 1 | 1 | 1 | 5 | 2 | 1 | 3 | 5 | 3 | 2 | 1 | 1 | 3 | 3 | 3 | 2 | 1 | 1 | 1 | 59 | |
| 20 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 1 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 1 | 1 | 5 | 2 | 3 | 4 | 3 | 93 | |
| 21 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 1 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 1 | 1 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 101 | |
| 22 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 1 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 1 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 104 | |
| 23 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 3 | 4 | 4 | 5 | 3 | 3 | 1 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 2 | 2 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 95 | |
| 24 | 4 | 4 | 5 | 2 | 5 | 2 | 2 | 3 | 5 | 2 | 2 | 1 | 5 | 5 | 3 | 3 | 5 | 2 | 1 | 5 | 2 | 3 | 3 | 3 | 77 | |
| 25 | 5 | 4 | 5 | 1 | 5 | 1 | 1 | 3 | 5 | 2 | 4 | 1 | 5 | 3 | 2 | 4 | 5 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 1 | 74 | |
| 26 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 1 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 1 | 1 | 5 | 2 | 3 | 4 | 3 | 94 | |
| 27 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 2 | 3 | 5 | 3 | 4 | 1 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 90 | |
| 28 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 3 | 5 | 3 | 5 | 3 | 4 | 1 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 2 | 1 | 5 | 2 | 3 | 4 | 3 | 91 | |
| 29 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 5 | 2 | 3 | 1 | 5 | 5 | 2 | 3 | 5 | 2 | 1 | 3 | 4 | 4 | 4 | 2 | 87 | |
| 30 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 1 | 3 | 1 | 5 | 2 | 3 | 1 | 5 | 4 | 2 | 1 | 5 | 2 | 1 | 5 | 2 | 5 | 4 | 1 | 77 | |
| 31 | 5 | 3 | 5 | 3 | 5 | 4 | 3 | 5 | 5 | 1 | 4 | 1 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 2 | 1 | 5 | 2 | 3 | 4 | 3 | 87 | |
| 32 | 5 | 5 | 3 | 3 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 2 | 2 | 1 | 5 | 4 | 2 | 3 | 5 | 1 | 1 | 5 | 5 | 3 | 4 | 1 | 83 | |
| 33 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 3 | 5 | 1 | 5 | 2 | 4 | 1 | 5 | 5 | 4 | 1 | 5 | 2 | 1 | 5 | 5 | 4 | 3 | 5 | 89 | |
| 34 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 2 | 5 | 4 | 5 | 4 | 2 | 1 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 2 | 1 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 93 | |
| 35 | 4 | 5 | 5 | 3 | 5 | 3 | 5 | 3 | 5 | 5 | 4 | 1 | 5 | 5 | 4 | 1 | 5 | 2 | 1 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 95 | |
| 36 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 2 | 5 | 1 | 5 | 2 | 4 | 1 | 5 | 5 | 5 | 1 | 5 | 2 | 1 | 5 | 5 | 3 | 4 | 5 | 89 | |
| 37 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 3 | 5 | 4 | 5 | 3 | 3 | 1 | 5 | 5 | 2 | 2 | 5 | 3 | 1 | 5 | 3 | 4 | 5 | 5 | 93 | |
| 38 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 1 | 5 | 5 | 3 | 4 | 5 | 3 | 1 | 5 | 5 | 3 | 4 | 4 | 97 | |
| 39 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 2 | 3 | 3 | 5 | 4 | 4 | 1 | 5 | 4 | 3 | 3 | 5 | 3 | 1 | 5 | 5 | 4 | 5 | 3 | 92 | |
| 40 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 3 | 4 | 2 | 5 | 4 | 3 | 1 | 5 | 5 | 4 | 3 | 5 | 3 | 1 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 92 | |
| 41 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 2 | 3 | 5 | 2 | 2 | 1 | 5 | 5 | 3 | 2 | 5 | 3 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 4 | 84 | |
| 42 | 4 | 5 | 5 | 3 | 5 | 3 | 4 | 3 | 5 | 3 | 4 | 1 | 5 | 5 | 4 | 3 | 5 | 3 | 1 | 5 | 3 | 4 | 3 | 5 | 91 | |
| 43 | 4 | 5 | 5 | 3 | 5 | 4 | 5 | 2 | 5 | 2 | 4 | 1 | 5 | 5 | 2 | 2 | 5 | 3 | 1 | 5 | 3 | 4 | 3 | 4 | 87 | |
| 44 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 | 3 | 3 | 5 | 3 | 2 | 1 | 5 | 5 | 2 | 2 | 5 | 2 | 1 | 5 | 2 | 4 | 5 | 84 | | |
| 45 | 5 | 4 | 5 | 3 | 5 | 2 | 5 | 3 | 5 | 4 | 4 | 1 | 5 | 5 | 3 | 3 | 5 | 2 | 1 | 5 | 2 | 3 | 4 | 5 | 89 | |
| TOTAL | 192 | 188 | 209 | 144 | 220 | 120 | 155 | 135 | 220 | 135 | 151 | 70 | 215 | 208 | 151 | 139 | 205 | 103 | 66 | 182 | 137 | 147 | 149 | 154 | 3795 | |
| VARIANZA | 1.2 | 1.2 | 0.6 | 1.53 | 0.15 | 0.95 | 2.16 | 1.68 | 0.24 | 1.32 | 1.23 | 1.25 | 0.45 | 0.74 | 1.14 | 1.63 | 1.16 | 1.12 | 0.66 | 1.82 | 1.77 | 1.43 | 1.31 | 1.89 | 137.32 | |
| SUMATORIA DE VARIANZAS | 28.71 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| VARIANZA | 0.825 | | | NIVEL DE CONSISTENCIA | | | CONFIABLE | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

ANEXO IV: Matriz de consistencia.

| PROBLEMA | OBJETIVOS | HIPÓTESIS | VARIABLES E INDICADORES | METODOLOGÍA | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|--|-------------|-------------|-----------------|-----------|---|------|--|------|--------|---|------|---|------|-----------|--|-------|--|--------|-------------|-------------|-----------------|------------|--|--------|---|--------|------------------|---|--------|--|--------|---|
| <p>Problema general: ¿Cuál es el efecto de la gestión de la comunicación de crisis en el manejo de conflictos sociales, en la Municipalidad Distrital de Los Olivos, en tiempos de pandemia, 2021?</p> <p>Problemas específicos: A. ¿Cuál es el efecto de la gestión de la comunicación de precrisis en el manejo de la prevención de conflictos sociales, en la Municipalidad Distrital de Los Olivos, en tiempos de pandemia, 2021?</p> <p>B. ¿Cuál es el efecto de la gestión de la comunicación de crisis en el manejo del rol de mediación</p> | <p>Objetivo general: Determinar el efecto de la gestión de la comunicación de crisis en el manejo de conflictos sociales, en la Municipalidad Distrital de los Olivos, en tiempos de pandemia, 2021.</p> <p>Objetivos específicos: A. Determinar el efecto de la gestión de la comunicación de precrisis en el manejo de la prevención de conflictos sociales, en la Municipalidad Distrital de Los Olivos, en tiempos de pandemia, 2021.</p> <p>B. Precisar el efecto de la gestión de la comunicación de crisis en el manejo del rol de mediación</p> | <p>Hipótesis general: La gestión de la comunicación de crisis genera efectos en el manejo de conflictos sociales, en la Municipalidad Distrital de Los Olivos, en tiempos de pandemia, 2021.</p> <p>Hipótesis específicas: A La gestión de la comunicación de precrisis genera efectos en el manejo de la prevención de conflictos sociales, en la Municipalidad Distrital de Los Olivos, en tiempos de pandemia, 2021.</p> <p>B. La gestión de la comunicación de crisis genera efectos en el manejo del rol de mediación de los</p> | <p>Variable Independiente: Comunicación de crisis</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 20%;">Dimensiones</th> <th style="width: 50%;">Indicadores</th> <th style="width: 30%;">Ítems / Índices</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="2" style="text-align: center;">Precrisis</td> <td style="text-align: center;">Identifica acciones que perjudiquen la imagen institucional</td> <td style="text-align: center;">1, 2</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Reconoce hechos que puedan provocar una crisis</td> <td style="text-align: center;">3, 4</td> </tr> <tr> <td rowspan="2" style="text-align: center;">Crisis</td> <td style="text-align: center;">Utiliza un plan de comunicación para enfrentar una crisis</td> <td style="text-align: center;">5, 6</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Comunica a sus colaboradores que acciones tomar frente a una crisis</td> <td style="text-align: center;">7, 8</td> </tr> <tr> <td rowspan="2" style="text-align: center;">Poscrisis</td> <td style="text-align: center;">Conoce de la existencia de un comité de crisis</td> <td style="text-align: center;">9, 10</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Evalúa los daños a la imagen institucional</td> <td style="text-align: center;">11, 12</td> </tr> </tbody> </table> <p>Variable Dependiente: Conflictos sociales</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 20%;">Dimensiones</th> <th style="width: 50%;">Indicadores</th> <th style="width: 30%;">Ítems / Índices</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="2" style="text-align: center;">Prevención</td> <td style="text-align: center;">Desarrolla políticas sociales y de seguridad en su gestión</td> <td style="text-align: center;">13, 14</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Aplica estrategias de prevención de conflictos sociales</td> <td style="text-align: center;">15, 16</td> </tr> <tr> <td rowspan="2" style="text-align: center;">Rol de mediación</td> <td style="text-align: center;">Mantiene una postura arbitraria en el manejo de conflictos sociales</td> <td style="text-align: center;">17, 18</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Considera importante el rol de un mediador en el proceso de pacificación</td> <td style="text-align: center;">19, 20</td> </tr> </tbody> </table> | Dimensiones | Indicadores | Ítems / Índices | Precrisis | Identifica acciones que perjudiquen la imagen institucional | 1, 2 | Reconoce hechos que puedan provocar una crisis | 3, 4 | Crisis | Utiliza un plan de comunicación para enfrentar una crisis | 5, 6 | Comunica a sus colaboradores que acciones tomar frente a una crisis | 7, 8 | Poscrisis | Conoce de la existencia de un comité de crisis | 9, 10 | Evalúa los daños a la imagen institucional | 11, 12 | Dimensiones | Indicadores | Ítems / Índices | Prevención | Desarrolla políticas sociales y de seguridad en su gestión | 13, 14 | Aplica estrategias de prevención de conflictos sociales | 15, 16 | Rol de mediación | Mantiene una postura arbitraria en el manejo de conflictos sociales | 17, 18 | Considera importante el rol de un mediador en el proceso de pacificación | 19, 20 | <p>DISEÑO METODIOLÓGICO:</p> <p>Enfoque: Cuantitativo</p> <p>Diseño de investigación</p> <ol style="list-style-type: none"> a. No Experimental b. Investigación Transversal <p>Tipo de investigación</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Aplicativa <p>Nivel de investigación</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Descriptivo b. Explicativo <p>DISEÑO MUESTRAL:</p> <p>Universo Conformado por 1000 trabajadores de la Municipalidad Distrital de Los Olivos</p> <p>Población En total, 45 gestores de la Municipalidad Distrital de Los Olivos, como son el alcalde, regidores, gerentes, subgerentes y regidores de la Municipalidad Distrital de Los Olivos.</p> <p>Muestra Conformado por 45 funcionarios con cargos de jerarquía sean: alcalde, regidores, gerentes, subgerentes y regidores de la Municipalidad Distrital de Los Olivos.</p> |
| Dimensiones | Indicadores | Ítems / Índices | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Precrisis | Identifica acciones que perjudiquen la imagen institucional | 1, 2 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Reconoce hechos que puedan provocar una crisis | 3, 4 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Crisis | Utiliza un plan de comunicación para enfrentar una crisis | 5, 6 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Comunica a sus colaboradores que acciones tomar frente a una crisis | 7, 8 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Poscrisis | Conoce de la existencia de un comité de crisis | 9, 10 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Evalúa los daños a la imagen institucional | 11, 12 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Dimensiones | Indicadores | Ítems / Índices | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Prevención | Desarrolla políticas sociales y de seguridad en su gestión | 13, 14 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Aplica estrategias de prevención de conflictos sociales | 15, 16 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Rol de mediación | Mantiene una postura arbitraria en el manejo de conflictos sociales | 17, 18 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Considera importante el rol de un mediador en el proceso de pacificación | 19, 20 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

| | | | | | | | | | |
|--|--|---|---|----------------|--|--------|---|--------|--|
| <p>de conflictos sociales, en la Municipalidad Distrital de Los Olivos, en tiempos de pandemia, 2021?</p> <p>C. ¿Cuál es el efecto de la gestión de la comunicación de poscrisis en el manejo de la reconciliación de conflictos sociales, de la Municipalidad de Los Olivos, en tiempos de Pandemia, 2021?</p> | <p>de conflictos sociales, en la Municipalidad Distrital de Los Olivos, en tiempos de pandemia, 2021.</p> <p>C. Establecer cuál es el efecto de la gestión de la comunicación de poscrisis en el manejo de la reconciliación de conflictos sociales, en la Municipalidad Distrital de Los Olivos, en tiempos de pandemia, 2021.</p> | <p>conflictos sociales, en la Municipalidad Distrital de Los Olivos, en tiempos de pandemia, 2021.</p> <p>C. La gestión de la comunicación de poscrisis genera efectos en el manejo de la reconciliación de conflictos sociales, en la Municipalidad Distrital de Los Olivos, en tiempos de pandemia, 2021</p> | <table border="1"> <tr> <td data-bbox="806 233 1037 376" rowspan="2">Reconciliación</td> <td data-bbox="1037 233 1585 320">Considera necesario mantener un vínculo de paz luego del conflicto</td> <td data-bbox="1585 233 1697 320">21 ,22</td> </tr> <tr> <td data-bbox="1037 320 1585 376">Efectúa un plan de reconciliación que sea sostenible en el tiempo</td> <td data-bbox="1585 320 1697 376">23, 24</td> </tr> </table> | Reconciliación | Considera necesario mantener un vínculo de paz luego del conflicto | 21 ,22 | Efectúa un plan de reconciliación que sea sostenible en el tiempo | 23, 24 | <p>TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS:</p> <p>a. Técnicas: Encuesta</p> <p>b. Instrumentos: Cuestionario</p> <p>TÉCNICAS ESTADÍSTICAS PARA EL PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN:</p> <p>Para la validación de hipótesis se recurrió a la fórmula de Chi-cuadrado de Pearson.</p> |
| Reconciliación | Considera necesario mantener un vínculo de paz luego del conflicto | 21 ,22 | | | | | | | |
| | Efectúa un plan de reconciliación que sea sostenible en el tiempo | 23, 24 | | | | | | | |

ANEXO V: Matriz del instrumento.

| VARIABLES | DIMENSIONES | INDICADORES DE LOGRO | PESO | N° ÍTEMS | ÍTEMS | CRITERIO DE EVALUACIÓN |
|-------------------------------|-------------------|--|------|----------|--|---|
| Comunicación de Crisis | Pre crisis | Identifica acciones que perjudiquen la imagen institucional. | 30% | 4 | <ul style="list-style-type: none"> ¿Ha recibido su equipo alguna preparación en asuntos de prevención o gestión de una crisis? ¿Ha participado de alguna capacitación donde se haya analizado acciones que puedan afectar la imagen institucional? | <p>A. SIEMPRE B. CASI SIEMPRE C. A VECES D. RARA VEZ E. NUNCA</p> |
| | | Reconoce hechos que puedan provocar una crisis. | | | <ul style="list-style-type: none"> ¿En su área existe algún documento que especifique un conjunto de hechos que puedan provocar una crisis? ¿Aplica usted una gestión de pre crisis como medida de prevención? | |
| | Crisis | Utiliza un plan de comunicación para enfrentar una crisis Marca. | 40% | 4 | <ul style="list-style-type: none"> ¿Sabe usted si existe un manual de comunicación de crisis en la Municipalidad? ¿En su modelo de gestión examina factores que puedan provocar una crisis? | |

| | | | | | | |
|--|------------------|--|-----|---|--|--|
| | | Comunica a sus colaboradores que acciones tomar frente a una crisis. | | | <ul style="list-style-type: none"> • ¿De estallar una crisis que afecte la gestión de su área y la imagen de la Municipalidad, tiene algún plan de comunicación para hacerle frente? • ¿Cuenta con medidas de prevención para que los trabajadores de su área puedan sobrellevar una crisis institucional? | |
| | Poscrisis | Conoce de la existencia de un comité de crisis. | 30% | 4 | <ul style="list-style-type: none"> • ¿Sabe usted si existe un comité de crisis en la Municipalidad? • ¿Cree poder manejar una crisis en su área sin el apoyo de un equipo de manejo de crisis? | |
| | | Evalúa los daños a la imagen institucional. | | | <ul style="list-style-type: none"> • ¿En su gestión ha evaluado los daños de una crisis que pudieron afectar la imagen institucional? • ¿Considera que la mala reputación de la Municipalidad afectaría su área de gestión? | |

| | | | | | | |
|----------------------------|-------------------------|---|-----|---|---|---|
| Conflictos Sociales | Prevención | Desarrolla políticas sociales y de seguridad en su gestión. | 40% | 4 | <ul style="list-style-type: none"> ¿Sabe usted si la Municipalidad tiene algún protocolo de prevención de conflictos sociales? ¿Ha recibido alguna capacitación sobre conflictos sociales que puedan ocurrir en el distrito de Los Olivos? | <p>A. SIEMPRE B. CASI SIEMPRE C. A VECES D. RARA VEZ E. NUNCA</p> |
| | | Aplica estrategias de prevención de conflictos sociales. | | | <ul style="list-style-type: none"> ¿Dentro de su gestión ha trabajado en detectar situaciones que puedan ocasionar un conflicto social? ¿Mantiene una política de control de los conflictos sociales? | |
| | Rol de mediación | Mantiene una postura arbitraria en el manejo de conflictos sociales. | 30% | 4 | <ul style="list-style-type: none"> ¿Sabe si en la Municipalidad existe algún mediador que gestione los conflictos sociales que puedan ocurrir en el distrito de Los Olivos? ¿En un conflicto social considera que los intereses de la población están por encima de la gestión municipal? | |
| | | Considera importante el rol de un mediador en el proceso de pacificación. | | | <ul style="list-style-type: none"> ¿Considera que el rol de un mediador es importante en la gestión municipal? ¿Está de acuerdo que el alcalde actúe según su propio criterio frente a los medios de comunicación en un conflicto social? | |

| | | | | | | |
|--|-----------------------|---|-------------|-----------|--|--|
| | Reconciliación | Considera necesario mantener un vínculo de paz luego del conflicto. | 30% | 4 | <ul style="list-style-type: none"> • ¿Examina el estado de la Municipalidad y sus relaciones con los públicos luego de un conflicto? • ¿Ha trabajado en la realización de informes que ayuden a evitar nuevos daños o conflictos? | |
| | | Efectúa un plan de reconciliación que sea sostenible en el tiempo. | | | <ul style="list-style-type: none"> • ¿Ha analizado alguna vez la situación posconflicto y ha determinado las causas que las ocasionó? • ¿Luego de un conflicto ha efectuado algún plan para mantener la estabilidad a largo plazo con la parte afectada? | |
| | | | 100% | 24 | | |

**ANEXO VI: Foto con el alcalde del distrito de Los Olivos (2019-2022),
Dr. Felipe Baldomero Castillo Alfaro.**



Salón de reuniones del alcalde del distrito de Los Olivos.

ANEXO VII: Fotos con el regidor de la Municipalidad Distrital de Los Olivos (2019-2022), señor Jesús Marcial Solís Asencios.



Salón del Concejo Municipal.



Exteriores de la Municipalidad Distrital de Los Olivos.

ANEXO VIII: Solicitud de permiso dirigida al alcalde de la Municipalidad Distrital de Los Olivos, para uso del nombre de la Municipalidad y el desarrollo de tesis in situ.

"Año del Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia"

SOLICITO: Carta de permiso de la Municipalidad Distrital de Los Olivos para uso de nombre en tesis de Grado.

Señor

FELIPE BALDOMERO CASTILLO ALFARO

Alcalde de la Municipalidad de Los Olivos

Respetado Señor Alcalde:

Yo, Carlos Francisco Dávila Maraví, identificado con DNI. N° 41216422, domiciliado en el jirón Daniel Hernández 200, urbanización Covida, en el distrito de Los Olivos, con número de celular 986104748, ante usted con el debido respeto me presento y expongo.

Que, agradezco ante todo la oportunidad que me brinda en realizar la elaboración de mi trabajo de tesis en la Municipalidad que usted preside, la cual lleva como título "GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN DE CRISIS, EN EL MANEJO DE CONFLICTOS SOCIALES, EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LOS OLIVOS, EN TIEMPOS DE PANDEMIA, 2021", que vengo desarrollando exitosamente, con apoyo y amabilidad de los funcionarios de la Municipalidad de Los Olivos, el Subgerente de Imagen Institucional señor Aníbal Roberto Narro Ruíz y el señor Regidor Jesús Marcial Solís Asencios.

En tal razón, la oficina de Grados y Títulos de la Escuela Profesional de Ciencias de la Comunicación de la Universidad de San Martín de Porres, mi casa de estudios, me solicita una carta con el permiso formal de la Municipalidad, la cual pido generosamente pueda conceder a mi persona.

Con la más elevada consideración, me despido cordialmente.

Lima, 5 de agosto de 2021



Carlos Francisco Dávila Maraví
DNI. N° 41216422



ANEXO IX: Solicitud de permiso dirigida a la Municipalidad Distrital de Los Olivos, para contestación del instrumento de investigación, link del cuestionario virtual: <https://forms.gle/JK59o9sR5UGdApJSA>

"Año del Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia"

SOLICITO: Contestación de cuestionario aplicado a Gerentes y Subgerentes de la Municipalidad Distrital de Los Olivos.

Señor

Dr. FELIPE BALDOMERO CASTILLO ALFARO
Alcalde de la Municipalidad Distrital de Los Olivos

Respetado Alcalde:

Tengo el honor de dirigirme a usted, y a su vez solicitarle su gentil apoyo para poder derivar el link del **cuestionario virtual** el cual será aplicado a Gerentes y Subgerentes de la Municipalidad Distrital de Los Olivos la cual preside, en tal razón me permita recolectar los datos necesarios con fines académicos y así contrastar la hipótesis propuesta en mi trabajo de investigación de tesis titulada: "**Gestión de la comunicación de crisis en el manejo de conflictos sociales, en la Municipalidad Distrital de Los Olivos en tiempos de pandemia, 2021**".

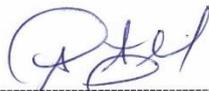
Link: <https://forms.gle/JK59o9sR5UGdApJSA>

Correo personal: cdm.f.1811@gmail.com

Celular: 986104748

Con la más elevada consideración, me despido cordialmente.

Lima, 11 de agosto de 2021



Carlos Francisco Dávila Maraví
DNI. N° 41216422



**ANEXO X: Documento de autorización formal, expedida por la
Municipalidad Distrital de Los Olivos, firmada por el alcalde, con el
permiso correspondiente para la realización de la investigación de tesis.**



*Municipalidad de
Los Olivos
Alcaldía*

Los Olivos, 12 de Agosto del 2021

CARTA N° 011-2021/MDLO-ALC

Señor
CARLOS FRANCISCO DÁVILA MARAVÍ
Tesisista de Licenciatura en Ciencias de la Comunicación
Universidad de San Martín de Porres

Presente. –

Reciba mi cordial saludo, de acuerdo al pedido de solicitud con N° de expediente E-13239-2021, le informamos que estamos prestos a brindarle la autorización y apoyo correspondiente de parte de la Municipalidad Distrital de Los Olivos, de mi persona y funcionarios a cargo, para la realización de su estudio de investigación de tesis de grado con fines académicos.

Sin otro particular, me despido deseándole éxitos en su camino profesional.

Atentamente,



DESARROLLO Y PROGRESO
MUNICIPALIDAD DISTRITAL
DE LOS OLIVOS

Felipe B. Castillo Alfaro
ALCALDE