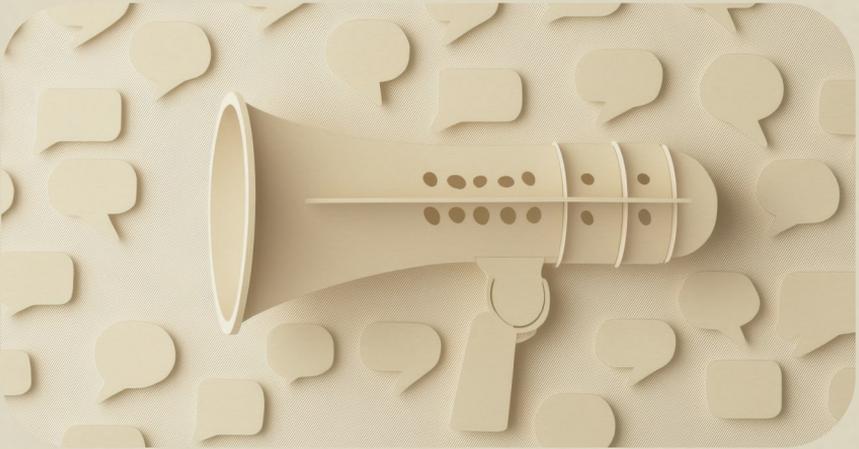




Plan de comunicación de crisis para el sector educación

Impacto en la imagen institucional de los
gobiernos regionales



Carlos Augusto Valera Mendoza, Pierre Vidaurre Rojas,
Teresa del Pilar López Sánchez, Jonathan Lee Arévalo Pinchi

Plan de comunicación de crisis para el sector educación

**Impacto en la imagen institucional de los
gobiernos regionales**

Carlos Augusto Valera Mendoza
Pierre Vidaurre Rojas
Teresa del Pilar López Sánchez
Jonathan Lee Arévalo Pinchi

Religación **P**ress

Crisis communication plan for the education sector

Impact on the institutional image of regional governments

Carlos Augusto Valera Mendoza
Pierre Vidaurre Rojas
Teresa del Pilar López Sánchez
Jonathan Lee Arévalo Pinchi

Religación **P**ress

Religación Press

Equipo Editorial / Editorial team

Eduardo Díaz R. Editor Jefe

Roberto Simbaña Q. | Director Editorial / Editorial Director |

Felipe Carrión | Director de Comunicación / Scientific Communication Director |

Ana Benalcázar | Coordinadora Editorial / Editorial Coordinator|

Ana Wagner | Asistente Editorial / Editorial Assistant |

Consejo Editorial / Editorial Board

Jean-Arsène Yao | Dilrabo Keldiyorovna Bakhronova | Fabiana Parra | Mateus Gamba Torres | Siti Mistima Maat | Nikoleta Zampaki | Silvina Sosa

Religación Press, es parte del fondo editorial del Centro de Investigaciones CICSHAL-RELIGACIÓN | Religación Press, is part of the editorial collection of the CICSHAL-RELIGACIÓN Research Center |

Diseño, diagramación y portada | Design, layout and cover: Religación Press.

CP 170515, Quito, Ecuador. América del Sur.

Correo electrónico | E-mail: press@religacion.com

www.religacion.com

Disponible para su descarga gratuita en | Available for free download at | <https://press.religacion.com>

Este título se publica bajo una licencia de Atribución 4.0 Internacional (CC BY 4.0)
This title is published under an Attribution 4.0 International (CC BY 4.0) license.



Plan de comunicación de crisis para el sector educación. Impacto en la imagen institucional de los gobiernos regionales

Crisis communication plan for the education sector. Impact on the institutional image of regional governments

Plano de comunicação de crise para o setor educacional. Impacto na imagem institucional dos governos regionais

Derechos de autor Copyright:	Religación Press© Carlos Augusto Valera Mendoza, Pierre Vidaurre Rojas, Teresa del Pilar López Sánchez, Jonathan Lee Arévalo Pinchi©
Primera Edición: First Edition:	2024
Editorial: Publisher:	Religación Press
Materia Dewey: Dewey Subject:	370 - Educación
Clasificación Thema: Thema Subject Categories	JNF - Estrategias y políticas educativas / KJP - Comunicación y presentación empresarial
BISAC:	EDU032000
Público objetivo: Target audience:	Profesional / Académico Professional / Academic
Colección: Collection:	Educación
Soporte/Formato: Support/Format:	PDF / Digital
Publicación: Publication date:	2024-12-31
ISBN:	978-9942-664-97-6

Nota sobre obra derivada: el libro retoma y amplía, por un grupo de investigadores, lo mostrado en la tesis "Plan de comunicación de crisis para el sector educación y su impacto en la imagen institucional del gobierno regional de San Martín en tiempo de covid-19" presentada ante la Universidad de San Martín de Porres por Carlos Augusto Valera Mendoza en 2020.

Note: the book takes up and expands, by a group of researchers, what was shown in the thesis "Plan de comunicación de crisis para el sector educación y su impacto en la imagen institucional del gobierno regional de San Martín en tiempo de covid-19" presented to the Universidad de San Martín de Porres by Carlos Augusto Valera Mendoza in 2020.

APA 7

Valera Mendoza, C. A., Vidaurre Rojas, P., López Sánchez, T. del P., y Arévalo Pinchi, J. L. (2024). *Plan de comunicación de crisis para el sector educación: impacto en la imagen institucional de los gobiernos regionales*. Religación Press. <https://doi.org/10.46652/ReligacionPress.257>

[Revisión por pares]

Este libro fue sometido a un proceso de dictaminación por académicos externos (doble-ciego). Por lo tanto, la investigación contenida en este libro cuenta con el aval de expertos en el tema quienes han emitido un juicio objetivo del mismo, siguiendo criterios de índole científica para valorar la solidez académica del trabajo.

[Peer Review]

This book was reviewed by an independent external reviewers (double-blind). Therefore, the research contained in this book has the endorsement of experts on the subject, who have issued an objective judgment of it, following scientific criteria to assess the academic soundness of the work.

Sobre los autores/ About the authors

Carlos Augusto Valera Mendoza

Universidad San Martín de Porres | Lima | Perú

cavaleram1@ucvvirtual.edu.pe

carlosvalera2002@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0002-2046-2291>

Magister en Relaciones Públicas, Licenciado en Educación, Licenciado en Ciencias de la Comunicación. Experto en gestión pública y temas de salud, educación, e Interculturalidad. Experiencia en negociación y resolución de conflictos sociales. Investigador y docente universitario.

Pierre Vidaurre Rojas

Universidad San Martín de Porres | Tarapoto | Perú

<https://orcid.org/0000-0002-2727-3717>

pvidaurre@unsm.edu.pe

Doctor en Gestión empresarial y Magister en Agronegocios, con experiencia en empresas agroindustriales y en su administración. Docente Universitario con experiencia en gestión pública y privada con artículos científicos relacionados al marketing, administración y gestión cultural.

Teresa del Pilar López Sánchez

Universidad César Vallejo | Tarapoto | Perú

<https://orcid.org/0000-0003-1709-1095>

teresanchez@unsm.edu.pe

pilar_lopezsanchez@hotmail.com

Doctora en Gestión Pública y Gobernabilidad, Magister en Gestión Pública; Labora en el Poder Judicial desde 1995 hasta la actualidad. Docente contratada en la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de San Martín.

Jonathan Lee Arévalo Pinchi

Universidad San Martín | Tarapoto | Perú

<https://orcid.org/0000-0001-5863-4506>

jlarevalo@unsm.edu.pe

jlap_83@hotmail.com

MBA en administración y negocios, docente universitario, con más de 15 años de experiencia en el sector privado.

Resumen

Este libro explora cómo un plan de comunicación de crisis puede fortalecer la imagen institucional del Gobierno Regional de San Martín ante los padres de familia durante la pandemia de COVID-19. A través de un enfoque mixto, se analizó la relación entre ambas variables, aplicando encuestas a estudiantes y padres de familias de diversas instituciones educativas. Los resultados mostraron una conexión positiva entre la gestión de crisis y la percepción pública, respaldada por modelos teóricos como el de Grunig y Hunt, González, y Capriotti. Como propuesta, se presenta una guía práctica para diseñar planes de comunicación de crisis en el sector educación, enfocada en identificar audiencias, priorizar mensajes y seleccionar canales efectivos. Esta herramienta no solo busca mitigar impactos negativos durante emergencias, sino también adaptarse para campañas educativas, convirtiéndose en un recurso versátil para fortalecer la comunicación institucional.

Palabras clave:

Imagen institucional; plan comunicacional; relaciones públicas; gestión educativa.

Abstract

This book explores how a crisis communication plan can strengthen the institutional image of the Regional Government of San Martín in the eyes of parents during the COVID-19 pandemic. Through a mixed approach, the relationship between both variables was analyzed by applying surveys to students and parents from different educational institutions. The results showed a positive connection between crisis management and public perception, supported by theoretical models such as those of Grunig and Hunt, González, and Capriotti. As a proposal, a practical guide is presented to design crisis communication plans in the education sector, focused on identifying audiences, prioritizing messages and selecting effective channels. This tool not only seeks to mitigate negative impacts during emergencies, but also to adapt to educational campaigns, becoming a versatile resource to strengthen institutional communication.

Keywords:

Institutional image; communication plan; public relations; educational management.

Resumo

Este livro explora a forma como um plano de comunicação de crise pode reforçar a imagem institucional do Governo Regional de San Martín aos olhos dos pais durante a pandemia da COVID-19. Utilizando uma abordagem mista, a relação entre as duas variáveis foi analisada através de inquéritos a alunos e pais de várias instituições de ensino. Os resultados mostraram uma ligação positiva entre a gestão de crises e a percepção pública, apoiada por modelos teóricos como Grunig e Hunt, González e Capriotti. Como proposta, é apresentado um guia prático para a conceção de planos de comunicação de crises no sector da educação, centrado na identificação de públicos, na priorização de mensagens e na seleção de canais eficazes. Esta ferramenta procura não só mitigar os impactos negativos durante as emergências, mas também adaptar-se às campanhas educativas, tornando-se um recurso versátil para reforçar a comunicação institucional.

Palavras-chave:

Imagem institucional; plano de comunicação; relações públicas; gestão educacional.

Contenido

[Peer Review]	6
Sobre los autores/ About the authors	8
Resumen	10
Abstract	10
Resumo	11
Capítulo 1	18
Aspectos introductorios	18
Problemática general	19
Preguntas investigativas	21
Objetivos perseguidos	23
Relevancia la investigación	24
Capítulo 2	28
Estudios y características del objeto	28
Estudios previos de diferentes países	29
Cuestiones legales de gobiernos regionales en el contexto del Covid-19	34
Marco Contextual	34
Características de la Región San Martín	34
Clima	37
Población	37
Actividades productivas	38
Gobierno regional de San Martín	39
Rendimiento escolar	40
Inversión pública en educación	43
Principales autoridades	44
Nivel regional	44
Nivel Local	45
Características de la crisis	45
Impacto macro nacional del COVID-19 en la gobernabilidad	46
Impacto macronacional del COVID-19 en la educación	51
Impacto del COVID-19 en la Región San Martín	57
Síntesis del marco contextual	59
Capítulo 3	64
Marco teórico	64
Modelos teóricos de las variables	65
Aproximación al objeto de estudio	66
Gestión de crisis	67
Tipología o categorías de crisis	68
Estrategias de respuestas ante una crisis	69
Gestión de la comunicación en crisis	70
Insumos para la comunicación de crisis	72
Gestión de la comunicación de riesgo	73
Comunicación para la salud	75
Integración teórica de la comunicación de riesgo y crisis	76

Plan nacional de comunicación para la prevención y atención de desastres	78
Implementación del plan	102
Imagen institucional	106
Términos de la variable de estudio	111
Componente cognitivo	114
Componente conductual	122
Definición de términos básicos	127
Capítulo 4	131
Corroboración de preguntas investigativas	131
Formulación de hipótesis	132
Hipótesis principal	132
Hipótesis específicas	132
Capítulo 5	138
Aspectos de metodología considerados	138
Diseño metodológico	139
Alcance o nivel de investigación	139
Diseño de triangulación concurrente.	140
Sujetos muestrales estudiados	140
Muestra	141
Técnicas e instrumentos de recolección de datos	141
Técnicas e instrumentos de recolección de datos	142
Observación directa	142
Entrevista no estructurada	143
Validez y confiabilidad del instrumento para ser aplicados en campo	144
Confiabilidad	144
Discusión	144
Aspectos éticos	145
Capítulo 6	147
Obtención de corroboración de hipótesis mediante resultados	147
Resultados descriptivos	148
Otros datos	197
Análisis inferencial	198
Prueba de hipótesis general	198
El criterio para la comprobación de la hipótesis se define así	199
Concluyendo	199
Prueba de hipótesis alterna N° 1	200
Prueba de hipótesis alterna N° 2	201
Prueba de hipótesis alterna N° 3	204
Prueba de hipótesis alterna N° 4	206
Prueba de hipótesis alterna N° 5	208
Prueba de hipótesis alterna N° 6	210
Prueba de hipótesis alterna N° 7	212
Prueba de hipótesis alterna N° 8	214
Prueba de hipótesis alterna N° 9	216

Capítulo 7	220
Comparación de resultados con otros estudios	220
Conclusiones	229
Recomendaciones	235
Referencias	237

Tablas

Tabla 1. Distribución Política y Población de la Región San Martín	37
Tabla 2. Valor Agregado Bruto 2019 de la Región San Martín	38
Tabla 3. Educación básica regular de gestión pública 2019 en la región San Martín	40
Tabla 4. Nivel Satisfactorio de los Aprendizajes 2019	42
Tabla 5. Comparativo de la inversión pública en la Región San Martín	43
Tabla 6. Autoridades del ámbito local en la Región San Martín	45
Tabla 7. Comparativo de casos positivos de COVID-19 a julio de 2020	58
Tabla 8. Casos positivos de COVID-19 en la Región San Martín	58
Tabla 9. Miembros del comité de crisis	71
Tabla 10. Conceptualización de Variables	134
Tabla 11. Operacionalización de variables	135
Tabla 12.	149
Tabla 13.	149
Tabla 14.	150
Tabla 15.	151
Tabla 16.	152
Tabla 17.	152
Tabla 18.	153
Tabla 19.	154
Tabla 20.	155
Tabla 21.	156
Tabla 22.	156
Tabla 23.	157
Tabla 24.	158
Tabla 25.	159
Tabla 26.	160
Tabla 27.	161
Tabla 28.	161
Tabla 29.	162
Tabla 30.	163
Tabla 31.	164
Tabla 32.	165
Tabla 33.	166
Tabla 34.	167
Tabla 35.	168
Tabla 36.	169
Tabla 37.	170
Tabla 38.	171
Tabla 39.	172
Tabla 40.	173

Tabla 41.	174
Tabla 42.	175
Tabla 43.	176
Tabla 44.	177
Tabla 45.	178
Tabla 46.	179
Tabla 47.	180
Tabla 48.	181
Tabla 49.	182
Tabla 50.	183
Tabla 51.	184
Tabla 53.	186
Tabla 54.	187
Tabla 55.	188
Tabla 56.	189
Tabla 57.	190
Tabla 58.	191
Tabla 59.	192
Tabla 60.	193
Tabla 61.	194
Tabla 62.	195
Tabla 63.	196
Tabla 64. Distribución de la muestra por institución educativa	197
Tabla 65. Distribución de la muestra por género	197
Tabla 66. Distribución de la muestra por rango de edad	197
Tabla 67. Tiempo de residencia de la muestra en la Región San Martín	198
Tabla 68. Correlaciones	199
Tabla 69. Correlaciones	201
Tabla 70. Pruebas de chi-cuadrado	202
Tabla 71. Correlaciones	203
Tabla 72. Pruebas de chi-cuadrado	204
Tabla 73. Correlaciones	205
Tabla 74. Pruebas de chi-cuadrado	207
Tabla 75. Correlaciones	207
Tabla 76. Pruebas de chi-cuadrado	209
Tabla 77. Correlaciones	210
Tabla 78. Pruebas de chi-cuadrado	211
Tabla 79. Correlaciones	212
Tabla 80. Pruebas de chi-cuadrado	213
Tabla 81. Correlaciones	214
Tabla 82. Pruebas de chi-cuadrado	215
Tabla 83. Correlaciones	216
Tabla 84. Pruebas de chi-cuadrado	217
Tabla 85. Correlaciones	218

Figuras

Figura 1. Mapa político de la Región San Martín	36
Figura 2. Ejecución de la inversión pública 2019 y Metas 2020	50
Figura 3. Principales Modelos Teóricos de la Investigación	65
Figura 4. Tipos o Categorías de Crisis	68
Figura 5. Teoría Integradora de la gestión de la comunicación de crisis	76
Figura 6. Ciclo de vida de la gestión de conflictos	77
Figura 7. Organigrama del SINAGERD	78
Figura 8. Componentes del Modelo de comunicación de crisis no evitables o accidentales	83
Figura 9. Sugerencia para elaborar el presupuesto	101
Figura 10. Secuencia de identidad, imagen y reputación de la empresa	108
Figura 11. Diferencia entre imagen y reputación corporativa	110

Plan de comunicación de crisis para el sector educación:

impacto en la imagen institucional de los gobiernos regionales

Capítulo 1

Aspectos introductorios

Problemática general

Una crisis afecta seriamente a una organización, pone en riesgo su propia dinámica, altera su producción, y compromete su relacionamiento con su grupo de interés al interno y al externo, incluso podría mellar su imagen institucional hasta desaparecer del mercado. Las Relaciones Públicas se han convertido en un área fundamental de las organizaciones, como herramienta para interactuar y generar imagen, a través de métodos más directos, de mayor alcance, eficiencia y eficacia inclusive en situaciones de crisis.

Una crisis llega sin aviso, casi siempre por un imprevisto. Por ello es importante que las empresas e instituciones desarrollen planes para hacer frente a estas crisis y reconstruir positivamente la imagen corporativa Rody (2015). Actualmente, el Perú y sus gobiernos territoriales están pasando por un momento delicado debido a la gran crisis que existe por la pandemia del COVID-19. En este contexto, el Estado ha establecido como Política de Gestión para mitigar el impacto de la pandemia que todos los sectores gubernamentales tienen la misma prioridad y cuentan con los recursos económicos para asegurar los servicios públicos, entre ellos el servicio educativo en todo el territorio nacional. Un gran desafío para los gobiernos regionales y locales.

La crisis como mencionamos aparece de manera inesperada, y la comunicación es un elemento esencial en toda estrategia de Relaciones Públicas. La existencia de un plan de comunicación de crisis detallado es una necesidad para cualquier institución pública o privada. Una mala o ineficiente gestión de la comunicación en ese periodo adverso, conllevaría a aumentar negativamente la crisis y ganaría mala reputación la institución. Consideramos que, el Modelo Simétrico Bidireccional de Relaciones Públicas de Grunig y Hunt (2000) (1984), el Modelo de comunicación de crisis no evitables o

accidentales de González (1998), y el Modelo de Formación de la Imagen Corporativa de Capriotti (2013), podrían ayudar al Gobierno Regional de San Martín (GORESAM) a afrontar, contrarrestar, y prevenir los daños directos y colaterales del COVID-19 en el Sector Educativo gestionado a través de su Dirección Regional de Educación (DRE).

El plan de comunicación es una estrategia en la gestión de la comunicación de crisis, sin embargo, en este contexto de emergencia por la pandemia la abordaremos en el sentido más pragmático para ayudar a las autoridades gubernamentales y educativas de la Región San Martín a interactuar con los actores educativos durante este tiempo de incertidumbre científico. Entendiéndose como plan de comunicación de crisis, al conjunto de directrices que ayudan a comprender a los públicos de una institución durante una emergencia. Sin duda, las autoridades de la Región San Martín están trabajandode acuerdo a su capacidad de gestión y liderazgo, pero no son suficientes, debido a la magnitud de la crisis. En estos momentos, se necesita ejecutar acciones dirigidas y establecidas en un plan de comunicación de crisis. Una empresa que dirige mal o ignora su imagen es muy propensa a enfrentar una serie de problemas (Santa María, 2015).

Actualmente las instituciones u organizaciones están considerando muy en serio la comunicación de crisis como una herramienta poderosa y fundamental para mantener el vínculo con sus públicos. En nuestro país, como política de Estado se promueve el desarrollo territorial a través de los gobiernos regionales. La Región San Martín no es la excepción, líderes y autoridades vienen trabajando por el bienestar común, defendiendo los intereses y recursos de la región. El GORESAM/DRE tiene como objetivo promover, impulsar el desarrollo científico, tecnológico, brindar oportunidades a pesar de la pandemia manteniendo una imagen positiva entre los actores educativos. Una mala comunicación en

tiempo de COVID-19, puede impactar en la imagen corporativa y traer consigo problemas adicionales. La mala imagen se genera cuando hay ausencia o malacomunicación, cuando se produce una crisis de estos, se ve afectada la confiabilidad de los usuarios (Santa María, 2015).

Los gobiernos regionales mediante la Dirección Regional de Educación, órgano especializado de la Gerencia Regional de Desarrollo Social, es el ente responsable del servicio educativo en el ámbito de su territorio. En el mejor escenario, se podría asumir que las autoridades territoriales, sacarán a destacarsus mejores condiciones de gobernabilidad y de gestión del manejo de crisis que responda a la emergencia de manera equitativa, sin desatender a los centros poblados más alejados de su jurisdicción, al mismo tiempo, que consolide su imagen como autoridad, comunicando de manera precisa a sus pobladores. En ese sentido, la imagen institucional del Gobierno Regional de San Martín es clave para que empresarios y autoridades de otras regiones la miren como un modeloy potencial destino para invertir y contribuir con la educación de los sanmartinenses.

Consideramos que estudiar el pan de comunicación de crisis como un instrumento inseparable en la gestión de la comunicación de crisis es importante. Nuestro constructo, plan de comunicación de crisis, se abordará no como antelación a la situación problemática, sino como un instrumento elaborado durante el contexto adverso a la organización. Esta variable independiente, busca establecer el grado de relación con la imagen institucional en el sector gubernamental.

Preguntas investigativas

Ante lo expuesto se formula la siguiente pregunta general de investigación:

¿Cuál es el grado de relación del plan de comunicación de crisis

para el sector educación con la imagen institucional del Gobierno Regional de San Martín en los padres de familia en tiempo de COVID-19?

Para responder la cuestión arriba planteada, se ve por conveniente proponer las siguientes interrogantes específicas en relación al Sector Educación de gestión del Gobierno Regional de San Martín y la percepción de los padres de familia en tiempo de COVID-19: a) ¿Cuál es la relación entre la investigación previa para elaborar el plan de comunicación de crisis y el componente cognitivo de la imagen institucional? b) ¿Cuál es la correlación entre la investigación previa para elaborar el plan de comunicación de crisis y el componente emocional de la imagen institucional? c) ¿Cuál es el vínculo entre la investigación previa para elaborar el plan de comunicación de crisis y el componente conductual de la imagen institucional? d) ¿Cuál es la correspondencia entre las estrategias de comunicación del plan de comunicación de crisis y el componente cognitivo de la imagen institucional? e) ¿Cuál es la relación entre las estrategias de comunicación del plan de comunicación de crisis y el componente emocional de la imagen institucional? f) ¿Cuál es el vínculo entre las estrategias de comunicación del plan de comunicación de crisis y el componente conductual de la imagen institucional? g) ¿Cuál es la correspondencia entre la implementación del plan de comunicación de crisis y el componente cognitivo de la imagen institucional? h) ¿Cuál es la relación entre la implementación del plan de comunicación de crisis y el componente emocional de la imagen institucional? i) ¿Cuál es la correspondencia entre la implementación del plan de comunicación de crisis y el componente conductual de la imagen institucional?.

Objetivos perseguidos

En ese sentido, se establece el siguiente objetivo general de estudio que se centra en determinar el grado de relación del plan de comunicación de crisis para el sector educación con la imagen institucional del Gobierno Regional de San Martín en los padres de familia en tiempo de COVID-19.

El propósito general nos conlleva a postular los objetivos específicos de la investigación vinculado al Sector Educación de competencia del Gobierno Regional de San Martín y la imagen que se forman los padres de familia: a) Establecer la relación entre la investigación previa para elaborar el plan de comunicación de crisis y el componente cognitivo de la imagen institucional. b) Determinar la correlación entre la investigación previa para elaborar el plan de comunicación de crisis y el componente emocional de la imagen institucional.

c) Establecer el vínculo entre la investigación previa para elaborar el plan de comunicación de crisis y el componente conductual de la imagen institucional.

d) Determinar la correspondencia entre las estrategias de comunicación del plan de comunicación de crisis y el componente cognitivo de la imagen institucional. e) Establecer la relación entre las estrategias de comunicación del plan de comunicación de crisis y el componente emocional de la imagen institucional. f) Determinar la correlación entre las estrategias de comunicación del plan de comunicación de crisis y el componente conductual de la imagen institucional. g) Determinar la correspondencia entre la implementación del plan de comunicación de crisis y el componente cognitivo de la imagen institucional.

h) Establecer la relación entre la implementación del plan de comunicación de crisis y el componente emocional de la

imagen institucional. i) Determinar la correspondencia entre la implementación del plan de comunicación de crisis y el componente conductual de la imagen institucional.

Relevancia la investigación

Se conoce que cada vez es menor la confianza que tiene la población respecto al trabajo y el actuar de los gobiernos regionales, las personas en la mayoría de los casos tienen un concepto negativo de las políticas que se aplican y el cómo administran los recursos propios de la región. Es trascendental conocer cómo afecta el Estado de Emergencia por el COVID-19 en la imagen del Gobierno Regional de San Martín y cómo se podría desarrollar un plan de comunicación de crisis mientras y durante se restablezca el servicio educativo en su ámbito de acción.

La presente investigación es conveniente para el Gobierno Regional de San Martín, porque contribuirá a conocer y saber sobre la relación que tiene el plan de comunicación de crisis con su imagen institucional en el sector educación en tiempo de pandemia.

Si se logra demostrar la relación del plan de comunicación de crisis en la imagen institucional del Gobierno Regional de San Martín es significativa, habremos logrado apoyar positivamente a la gestión a nivel del Sector de Educación en esta parte del Perú. Este es la razón principal que justifica la investigación, estudiar cómo el plan de comunicación de crisis en el Sector Educación regula, controla y previene los daños o efectos negativos del COVID-19 administrado por el Gobierno Regional de San Martín.

Se considera que al identificar la necesidad de un plan de comunicación de crisis como un factor determinante en la gestión de la emergencia por COVID-19, sabremos cómo vamos a responder

para minimizar los daños o prevenirlos completamente en el Sector Educación en la Región San Martín.

En tal sentido, esta investigación desde el aspecto práctico y de los resultados que se obtengan, permitirá al Gobierno Regional de San Martín el desarrollo, fortalecimiento, y mejoramiento de su imagen institucional.

Esta investigación, sea cual fuesen los resultados, será de gran ayuda como fuente de información y próximas referencias para investigaciones similares. Sin embargo, nos permitimos subrayar algunas de sus aportes:

- **Relevancia social**, el coronavirus está afectando a un total de 240,688 estudiantes de Educación Básica Regular, 13,881 docentes, y a sus respectivas familias en la Región San Martín, quienes esperan de sus autoridades información oficial precisa y constante en esta materia.
- **Relevancia profesional**, surge ante la necesidad de conocer, describir el plan de comunicación de crisis y su contribución para mejorar de la imagen institucional del Gobierno Regional de San Martín desde el Sector Educación desde el campo de las Relaciones Públicas.
- **Relevancia política**, esta investigación pretende fortalecer las capacidades de gestión del Gobierno Regional de la Región San Martín aportando una alternativa de solución a través de la formulación de una propuesta de plan de comunicaciones de crisis para el Sector Educativo. Un trato inadecuado u omisión de mensajes en este contexto de pandemia, podría contribuir a que los usuarios generen una mala imagen de esta institución gubernamental.

Finalmente, el Ministerio de Educación a través de la Unidad de Seguimiento y Evaluación de Educación presentó la convocatoria

de investigación a nivel nacional denominada *Desafíos educativos frente al COVID-19*, con el objetivo de generar evidencias que permita tomar decisiones en materia de política educativa bajo el enfoque territorial que promueve el Estado, y que tiene como objetivo articular los distintos niveles de gobierno al interior del país.

Nuestra investigación se alinea con este propósito. Desde la óptica de las Relaciones Públicas, buscamos fortalecer el rol de las instancias de gestión descentralizada para asegurar el desarrollo sostenible del servicio educativo en el marco de la Emergencia Sanitaria. Es preciso mencionar, que la investigación recoge y procesa información hasta el primer semestre de 2020. Nuestro énfasis, la comunicación durante la pandemia del COVID-19 en el Sector Educación gestionado por el Gobierno Regional de San Martín a través de la Dirección Regional de Educación de esa institución. El estudio se circunscribe al ámbito del nivel inicial, primaria, y secundaria de la Educación Básica Regular.

Capítulo 2

Estudios y características del objeto

Estudios previos de diferentes países

Portuguez (2019), en su tesis titulada *Relación de gestión de la alta dirección y el ejercicio de las funciones del profesional de relaciones públicas en las instituciones públicas de lima durante el 2019*, para optar el grado de Maestro en Relaciones Públicas, en la Facultad de Ciencias de la Comunicación, Turismo y Psicología de la Universidad de San Martín, realizó una investigación aplicada de tipo descriptiva-correlacional utilizando el método de investigación inductivo y deductivo para confirmar su hipótesis general de relación directa y significativa entre la gestión de la Alta dirección y el Ejercicio de las Funciones del profesional de Relaciones Públicas en las Instituciones Públicas de Lima Metropolitana durante el 2019. El estudio es un antecedente de nuestra investigación porque aborda a detalle el tópico de las relaciones públicas en las instituciones públicas. Al respecto, la autora encontró que la administración pública existe procesos que tienen que coordinarse entre sí, y que las instituciones del Estado también deben conocer y relacionarse con sus públicos aplicando estrategias de las relaciones públicas. Portuguez revisa diferentes autores sobre esa relación, lo que nos permite profundizar en otros aspectos de las relaciones públicas:

A diferencia de la empresa privada, la administración pública goza o debe gozar de la confianza inicial depositada por la ciudadanía en el momento del sufragio electoral. Al gobierno corresponde, en consecuencia, conservar esos dones no sólo mediante la satisfacción de los servicios públicos de bienestar colectivo, sino también mediante una permanente actitud de respeto y consideración hacia los ciudadanos que por diversos motivos entran en contacto con las dependencias burocráticas (p. 37).

Rivadeneira (2018), en su tesis titulada *Impacto de la comunicación en la reputación: una aproximación desde la cultura*

organizacional. Caso: Empresa azucarera en la costa del Perú, para optar su grado de Maestro en Comunicación en la Universidad Católica del Perú (PUCP), estudio que tuvo por objetivo general identificar y analizar el impacto de la comunicación interna en la configuración de la reputación promovida desde la cultura organizacional. Esta exploración se realizó bajo el rigor metodológico de una investigación de tipo mixta (cuantitativo y cualitativo), que respondió a un diseño secuencial con una muestra seleccionada de manera probabilística estratificada, tanto para la segunda y cuarta fase de la investigación. Es relevante para nuestro estudio su aproximación teórica sobre la comunicación, cultura y la reputación de las organizaciones. Incluye un epítome del trinomio identidad, imagen, y reputación y de donde rescatamos las definiciones de imagen deseada e imagen real.

Quiñones (2014), en su tesis titulada *El plan estratégico de comunicación como herramienta de relaciones públicas en el gobierno: caso Centro de Operaciones de Emergencia Nacional (COEN) y la campaña “Una Sola Fuerza”, Lima metropolitana – 2017*, para optar el grado de Maestro en Relaciones Públicas, en la Facultad de Ciencias de la Comunicación, Turismo, y Psicología de la Universidad de San Martín de Porres (USMP), incide sobre la importancia que tienen las campañas de comunicación social en la política del Perú. Para alcanzar el objetivo de estudio, ha abordado la tesis desde el enfoque cualitativo y bajo el diseño de estudio de caso. El nivel es descriptivo, de corte transversal y aplicó los métodos analítico-interpretativo, inductivo y hermenéutico. Los instrumentos utilizados son: la entrevista no estructurada y la recolección de documentos. Autoridades, expertos, comunicadores, y relacionistas públicos formaron la población de estudio. Arribó a la conclusión que la planificación estratégica de comunicación sirve como herramienta de relaciones públicas en el sector gubernamental poniendo en relieve la contribución de las relaciones públicas para gestionar adecuadamente la crisis dentro del sector público. Se aprovechará el marco teórico como una línea base

para continuar con lo recorrido académicamente. Si bien es cierto, es una tesis que data del 2014, consideramos importante el desarrollo de los siguientes tópicos que se relacionan con nuestra investigación: modelo de planificación estratégica RACE, gestión de crisis, y plan estratégico de comunicación.

La Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura, por sus siglas en inglés UNESCO (2020), en su Resumen del Informe Seguimiento de la Educación en el Mundo 2020, *Inclusión y Educación: Todos sin excepción*; UNESCO, segunda edición en París, Francia; resalta que la educación necesita una integración vertical de los diferentes niveles de gobierno y de las autoridades locales. La pandemia atenúa más la desigualdad la crisis en el sistema educativo. El 90% de la población escolar mundial fue impactada por los cierres de las escuelas a consecuencia del COVID-

Para efectos de nuestra investigación, aprovecharemos el diagnóstico de esta publicación y las recomendaciones para la gestión de la crisis en el Sistema Educativo desde la perspectiva multisectorial y comunitaria.

El Banco Mundial (2020), en su publicación COVID-19: Impacto en la Educación y Respuesta de Política Pública, *World Bank*, Washington D.C., EE.UU.; destaca que la pandemia por el coronavirus representa una amenaza para el avance de la educación y es necesario esfuerzos para minimizar los daños y convertir su recuperación en una oportunidad multidisciplinaria y multisectorial. Desde esta perspectiva, nos permite comprender la situación actual y proyectarnos a los embates de la crisis en el Sector Educación. Delimita la intervención política, administrativa, y de compromiso ético de los gobiernos (nacional, regional, y local) para atender la pandemia, gestionar la continuidad de la educación, y acelerar los aprendizajes. Considerando el análisis anterior, nuestra investigación cobra mayor relevancia dado que el plan de comunicación de crisis

podría ayudar a que los actores educativos en la Región San Martín estén bien informados e influenciarlos a que se involucren para hacer del servicio educativo sostenible en tiempo de COVID-19.

Xifra (2020), en su artículo titulado *Comunicación corporativa, relaciones públicas y gestión del riesgo reputacional en tiempos del COVID-19*, publicado en la revista científica, *El Profesional de la Información*, expresa que la pandemia ha puesto en relevancia dos áreas de las Relaciones Públicas: la comunicación interna y la responsabilidad social. Este es un postulado híbrido, una mezcla de investigación y ensayo en base a las teorías y estudio de casos. El artículo aporta a nuestra investigación por sus conclusiones, los factores de las Relaciones Públicas que el autor ha estudiado son influyentes en la reputación de las organizaciones.

Merino (2016), en su trabajo de investigación titulado *Comunicación y crisis: un plan estratégico*, para optar el grado de Doctor en la Facultad de Ciencias de la Información de la Universidad Complutense de Madrid, propone un nuevo paradigma comunicacional integradora, participativa, interpersonal, y globalizada donde la acción es el componente principal. La autora revisó conceptos de comunicación verbal y no verbal, formal e informal, organizada e improvisada. Establece la importancia de la comunicación en las empresas, destacó el carácter ético que debe contar el profesional que gestiona el plan de comunicación. Esta investigación, se centró en la comunicación en situaciones de crisis que como hemos mencionado, la crisis afecta a la organización y a su grupo de interés. Este documento contribuye con nuestro propósito porque conceptúa la crisis y propone un manual de funciones que orienta y guía el actuar en momentos de crisis.

Portilla (2014), en su tesis de posgrado titulado *Plan estratégico de comunicación interna para institución descentralizada del gobierno*, para optar su grado de Magíster en Comunicación

Estratégica e Imagen Institucional en la Facultad de Humanidades de la Universidad Rafael Landívar, realizado en una institución descentralizada del Gobierno de Guatemala. La investigación es cualitativa con un nivel descriptiva concluyente, lo cual responde las preguntas quién, qué, cuándo, dónde, por qué y cómo. Aplicó 435 encuestas lo que equivale un 85% de la población de la organización de un total de 512 colaboradores. Nótese que en el planteamiento de la investigación se pretendió realizar un censo poblacional. Los no encuestados representan un 15%, quienes no llenaron el cuestionario por encontrarse fuera de la institución. El estudio concluye que el 71% afirma que la institución ostenta una adecuada comunicación interna y el 29% sugiere una mejora. Si bien la investigación data del 2014, contribuye con nuestra investigación dado que se realiza en un contexto de gobierno descentralizado, he aquí la relevancia de este estudio.

Enrique (2007), en su tesis titulada *La comunicación empresarial en situación de crisis, estudio de caso: La crisis de Fontaneda*, para optar el grado de Doctor en la Facultad de Ciencias de la Comunicación de la Universidad Autónoma de Barcelona (UAB), realizó su juicio teórico basado en la metodología cualitativa como un estudio exploratorio y descriptivo. En un primer momento la investigación es de naturaleza documental descriptiva, y la segunda fase se caracteriza por ser empírica, retrospectiva y de fuente múltiple. Sin descalificar su antigüedad de esta investigación, es relevante para el estudio a realizar en la Región San Martín porque establece como una conclusión que para la gestión de la crisis y la gestión de la comunicación de crisis se debe implementar un plan con pasos claros a seguir de manera rápida, resguardando el patrimonio de la organización. Otro aporte para nuestro estudio es el deslinde de la denominación de plan de crisis, plan de gestión de crisis, o plan de comunicación de crisis. La autora indica que el nombre del plan depende cómo la empresa desea denominarla. Asimismo, menciona que el objetivo del plan de crisis

esgarantizar el normal funcionamiento de las actividades y recuperar la normalidad de la empresa Enrique (2007, p. 232).

Cuestiones legales de gobiernos regionales en el contexto del Covid-19

La investigación se realizó dentro del marco legal establecida por el Estado Peruano para afrontar la Emergencia Sanitaria del COVID-19 y comprende para efectos del estudio el primer semestre del 2020. Además, incluye normas y dictámenes a nivel de la Región de San Martín en este periodo.

El Marco legal concuerda con la Ley N° 27867, Ley Orgánica de Gobiernos Regionales; Ley N° 27972, Ley Orgánica de Municipalidades, y Ley N° 28044 Ley General de Educación principalmente. Por otro lado, las conclusiones y recomendaciones a las que se arriben se harán de acuerdo a Ley N° 25250 y su Ley Modificatoria N° 28249 del Colegio Profesional de Relacionistas Públicos del Perú.

Marco Contextual

Características de la Región San Martín

Reseña histórica

En sus orígenes la Cultura Chachapoyas formó parte del territorio de lo que hoy conocemos como Región San Martín. Los restos arqueológicos del Gran Pajatén y Gran Saposoa son evidencias de esta expansión territorial y cultural. Posteriormente, los

Chachapoyas, Motilones y Muyupampas fueron derrotados por el ejército del inca Túpac Yupanqui.

En 1549 se funda la ciudad de Santiago de los ocho valles de Moyobamba por Juan Pérez de Guevara, convirtiéndose en el primer territorio en la selva que conocieron los conquistadores. La narrativa escrita sobre la historia la Región San Martín, data aproximadamente de la Época de la Conquista del Imperio Incaico y se cree que los españoles llegaron a esta región en búsqueda de El Dorado, la Ciudad de Oro.

Saltamos la historia hasta el 4 de septiembre de 1906 para destacar que el Departamento de San Martín logra su independencia limítrofe del Departamento de Loreto; líneas de frontera que se conservan hasta la actualidad (Figura 1). Un nuevo brinco hasta el 2020, para resaltar la fama y atributos de la Región San Martín adquiridos por su crecimiento económico, producción agrícola, atractivos turísticos, gastronomía, y calidez de su gente.

Esta reseña histórica es una adaptación que recogimos del portal web del Gobierno Regional de San Martín GORESAM. Los interesados en ahondar en la historia de la Región San Martín, les sugerimos visitar el Museo Regional del mismo nombre en la ciudad de Tarapoto, fundado en 1993 por la Universidad Nacional de San Martín, donde se preserva, escribe, y difunde sobre el patrimonio natural y cultural de la región.

Ubicación

La Región San Martín fue creada por Ley N° 201 del Congreso de la República y promulgada por el presidente José Pardo, el 04 de setiembre de 1906 con su capital la ciudad de Moyobamba. Sin embargo, la ciudad más poblada es Tarapoto.

La Región San Martín se ubica en el centro oeste del Perú. Ocupa la séptima posición en extensión geográfica a nivel nacional con una superficie de 51.253,31 Km². Su territorio colinda por el norte con la Región Amazonas, al norte y este con la Región Loreto, al sur con la Región Huánuco, y al oeste con la Región La Libertad.

Figura 1. Mapa político de la Región San Martín



Fuente: INEI (2020).

Clima

La Región San Martín por estar ubicada en la selva tropical presenta una temperatura semicálida que oscilan entre 23°C y 27°C en tiempo de verano y puede bajar a 10 °C en periodos de friaje. Es muy húmeda con precipitación pluvial durante todo el año.

Población

La Región San Martín, políticamente está dividido en diez provincias, y setenta y siete distritos. Según el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) la población en esta parte de la selva peruana suma un total de 862,459 habitantes INEI (2019).

Tabla 1. Distribución Política y Población de la Región San Martín

N°	Provincias	Capital	N° Distritos	Población
1	Moyobamba	Moyobamba	6	129,909
2	Bellavista	Bellavista	6	58,370
3	El Dorado	San José de Sisa	5	40,917
4	Huallaga	Saposoa	6	28,871
5	Lamas	Lamas	11	86,748
6	Mariscal Cáceres	Juanjuí	5	67,993
7	Picota	Picota	10	42,712
8	Rioja	Rioja	9	125,913
9	San Martín	San Martín	14	205,362
10	Tocache	Tocache	5	75,664
	Total	10 Provincias	77	862,459

Fuente: Valera Mendoza, 2020, tomado de INEI (2019).

Actividades productivas

Las actividades productivas sobresalientes en la Región San Martín son la agricultura, el comercio, la manufactura. Según la estructura porcentual del valor agregado bruto por años, las actividades económicas en la Región San Martín, valores a precio constante 2007-2019, es como sigue:

Tabla 2. Valor Agregado Bruto 2019 de la Región San Martín

Actividades	2019E/
Agricultura, Ganadería, Caza y Silvicultura	25.4
Pesca y Acuicultura	0.0
Extracción de Petróleo, Gas y Minerales	0.7
Manufactura	9.6
Electricidad, Gas y Agua	0.6
Construcción	8.4
Comercio	11.6
Transporte, Almacén., Correo y Mensajería	2.9
Alojamiento y Restaurantes	3.0
Telecom. y Otros Serv. de Información	3.8
Administración PúblPas y Defensa	9.7
Otros Servicios	24.2
VaPas Agregado Bruto	100.0

Fuente: INEI (2019).

En cuanto a la agricultura, destaca principalmente por la siembra y cosecha de café, arroz, plátano, cacao, palmito, y maíz amarillo duro. Respecto al comercio, la Región San Martín es el epicentro de intercambio económico por la compra-venta de productos provenientes de la costa a hacia la selva del Perú y viceversa. En la manufactura, sobresalen las industrias de aceite, manteca, y jabón de palma aceitera; conservas de palmito; chocolates; quesos; bebidas de

frutas naturales; cigarros y puros de exportación; cemento; madera aserrada; y molinería de arroz y maíz amarillo.

Mención aparte a merita la industria del turismo en la Región San Martín. Esta actividad económica reluce por su gastronomía y sus atractivos turísticos. Arribar a esta parte del país, es muy fácil y se puede visitar por carretera o vía aérea. La Región San Martín, preserva viva, comunidades indígenas como la Kechwa-Wayku en la Ciudad de Lamas. Por otro lado, miradores naturales, cataratas, lagunas, museos y centros artesanales reconocidos como Patrimonios Culturales de la Nación son parte de su portafolio turístico.

Según el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, MINCETUR (2018), el 82.4% de turistas nacionales y el 87.5% de turistas extranjeros expresaron su satisfacción al visitar la Región San Martín. El promedio de las razones de satisfacción de los viajeros es como sigue: 36.3% de los turistas destaca su satisfacción por su gastronomía/comida, 35.2% por la hospitalidad de la gente, y 27.1% por su naturaleza/paisajes.

Gobierno regional de San Martín

Caracterizar la gestión del Gobierno Regional de San Martín en tiempo de COVID-19, implica revisar los antecedentes que heredó políticamente el actual Gobernador Regional de San Martín, Pedro Bogarin Vargas. Asimismo, es revisar sus promesas electorales que le llevaron a consagrarse en esta alta investidura territorial. Cabe indicar que, por un tema de interés del presente estudio, recogeremos principalmente aspectos del ámbito educativo.

Por un lado, tenemos que el Mapa de la Corrupción elaborado por la Procuraduría Pública Especializada en Delitos de Corrupción PPEDC (2018), ubica a la Región San Martín con mayor cantidad de casos concluidos, en proceso de pago de reparación civil, o en

investigación. Esta calurosa región consigna 193 denuncias por corrupción a autoridades municipales a mayo 2018 e involucran a 22 alcaldes Provinciales y 79 alcaldes Distritales electos entre el 2002 y 2014. El reporte de PPEDC (2018), no consigna ninguna denuncia a nivel de gobernador regional.

Sobre la segunda cuestión, de acuerdo al Plan de Gobierno 2019-2022 del Partido Político Acción Regional (2018), organización del actual gobernador regional, Pedro Bogarin Vargas, presentada en el albor de la campaña electoral 2018, se lee que la inversión pública en la Región San Martín es positiva y la ubica entre las 3 principales economías regionales del país. Sin embargo, resalta que no se evidencia dicha inversión en los sectores de salud y educación.

Rendimiento escolar

El Sistema Estadístico de Calidad Educativa ESCALE (2019) del Ministerio de Educación, proporciona la siguiente información referente a la Educación Básica Regular de gestión pública en la Región San Martín:

Tabla 3. Educación básica regular de gestión pública 2019 en la región San Martín

UGEL	Instituciones Educativas			Docentes	Estudiantes
	Inicial	Primaria	Secundaria		
Moyobamba	150	240	64	2,165	36,819
Bellavista	109	126	45	1,085	18,607
El Dorado	74	83	25	732	12,044
Huallaga	46	58	21	579	8,543
Lamas	191	232	57	1,624	25,404

Instituciones Educativas					
UGEL	Inicial	Primaria	Secundaria	Docentes	Estudiantes
Mariscal Cáceres	70	88	30	1,106	20,253
Picota	73	82	28	796	12,746
Rioja	111	143	44	2,017	36,640
San Martín	134	121	61	2,326	46,509
Tocache	110	161	42	1,451	23,123
TOTAL	1,068	1,334	417	13,881	240,688

Fuente: Valera Mendoza, 2020, tomado de Escala: Censo escolar (2019).

De acuerdo a la Tabla XX, ratificamos que en la Región San Martín hay un total de 1,068 instituciones educativas del Nivel Inicial; 1,334 escuelas del Nivel Primaria; y 417 instituciones educativas en el Nivel Secundaria gestionadas por el Estado. Estos centros educativos albergan a un total de 240,688 estudiantes de Educación Básica Regular, quienes aprenden de la mano de 13,881 docentes. Por otro lado, San Martín, Moyobamba, y Rioja; en ese orden, son las provincias con mayor población estudiantil en la región.

Si nos centramos en los niveles de logro de los aprendizajes, afirmaremos que la selva del Perú en general muestra los índices más bajo en los resultados de evaluación a nivel nacional que realiza el Ministerio de Educación anualmente a través de la Oficina de Medición de la Calidad de los Aprendizajes. No obstante, destacamos que la Región San Martín muestra índices de mejora de los aprendizajes en los últimos años.

Respecto a los resultados de la Evaluación Muestral (EM) y la Evaluación Censal de Estudiantes (ECE) de 2019, el Ministerio de

Educación proporciona la siguiente información con respecto a la Región San Martín MINEDU (2019):

Tabla 4. Nivel Satisfactorio de los Aprendizajes 2019

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	OPORTUNO	3	25,0	25,0	25,0
	LENTO	9	75,0	75,0	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Valera Mendoza, 2020, tomado de MINEDU (2019).

Los resultados presentados de la Tabla 4 de manera territorial nos podrían sugerir que son resultados alentadores para la Región San Martín. Sin embargo, si revisamos los puntajes más altos a nivel nacional, la Región Tacna sobresale, coincidentemente, en la EM y ECE en el 2019:

- Nivel Primaria: Segundo Grado alcanzó el 59.1% en comunicación y 36.6% en matemáticas
- Nivel Primaria: Cuarto Grado obtuvo 53.7% en comunicación y 63.5% en matemáticas.
- Nivel Secundaria: Segundo Grado destaca el 27.0% en comunicación, 38.0% en matemáticas, y 18.6% en ciencia y tecnología.

Frente a la región líder a nivel nacional en el 2019, la Región San Martín está debajo de la valla respecto a la evaluación de los aprendizajes.

Inversión pública en educación

Con respecto a la inversión pública en el Sector Educación la plataforma Mapa de Inversiones del Banco Interamericano de Desarrollo BFI (2020), consolida y mapea los proyectos de inversión pública en varios sectores y países de Latino América, incluyendo el Perú. En este sistema, el Gobierno del Perú reporta a través de tres entidades con competencia en inversión pública a nivel nacional: Ministerio de Economía de Finanzas, Presidencia del Consejo de ministros, y la Contraloría General de la República.

El Mapa de Inversiones BFI (2020), nos permite elaborar el siguiente cuadro comparativo respecto a la inversión de proyectos públicos en la Región San Martín:

Tabla 5. Comparativo de la inversión pública en la Región San Martín

Inversión Pública	2019	2020
Sector Educación	29%	21%
Sector Salud	20%	34%
Sector Transportes	21%	17%
Sector Saneamiento	18%	21%
Orden Público y Seguridad	2.2%	4.7%
Otros Sectores	28.8%	2.3%
Total Monto Transferido (S/.)	594,216,541	261,154,917

Fuente: Valera Mendoza, 2020, tomado de BFI (2020).

De la Tabla 5, podemos inferir que el Sector Educación y el Sector Salud alcanzan la prioridad en la inversión pública en el actual régimen gubernamental de la Región San Martín. La prioridad de la inversión en el 2020, como es de esperarse por la pandemia, la consigue el Sector Salud, destinando un 34% de los fondos transferidos por el Gobierno Central. El Sector Educación y el Sector de Saneamiento

Público, individualmente, recibieron 21% de los fondos económicos destinados a la Región San Martín en el presente año. Estos recursos incluyen las transacciones realizadas a través del Gobierno Regional o de los Gobiernos Locales.

Solo como una mención aparte, dado que se ha comparado los resultados de aprendizaje 2019 entre la Región San Martín con la Región Tacna, de la distribución de los fondos transferidos a la Región Tacna en el 2019:

- La Región Tacna financió cinco proyectos educativos lo que equivale un 25% al Sector Educación versus 66 proyectos educativos en la Región San Martín.
- En el mismo año Tacna destinó el 15% al Sector Salud que es igual a tres proyectos en comparación de 46 proyectos financiados en la Región San Martín.
- Respecto al 2020, la Región Tacna viene invirtiendo el 29% en ambos sectores del monto transferido al 1 de junio de 2020 BIF (2020).

Principales autoridades

La relación de las principales autoridades de gobierno y de educación en la Región San Martín han sido consignadas en base a la información pública al 30 de julio de 2020. Se está considerando solamente a los funcionarios vinculados con la presente investigación.

Nivel regional

Gobernador regional: Pedro Bogarín Vargas

Director regional de educación: Juan Orlando Vargas Rojas

Nivel Local

Tabla 6. Autoridades del ámbito local en la Región San Martín

Provincias	Gobierno local	Unidad de gestión Educativa local (UGEL)
Moyobamba	Gastelo Huamán Chinchay Alcalde Provincial	Elias Ocampo Vela Director de UGEL
Bellavista	Eduar Guevara Gallardo Alcalde Provincial	Víctor Vela Ramírez Director de UGEL
El Dorado	Edwin García Pérez Alcalde Provincial	María Carolina Pérez Tello Directora de UGEL
Huallaga	Carlos Ramírez Saldaña Alcalde Provincial	Maxwel Pinchi López Director de UGEL
Lamas	Onesimo Huamán Daza Alcalde Provincial	Ariett Vásquez Pinedo Directora de UGEL
Mariscal Cáceres	Víctor R. López Escudero Alcalde Provincial	Wildoro Pinchi Daza Director de UGEL
Picota	Juan D. Tocto Pilco Alcalde Provincial	Rosa Margarita Chong Rengifo Directora de UGEL
Rioja	Armando Rodríguez Tello Alcalde Provincial	Segundo Vásquez Edquen Director de UGEL
San Martín	Tedy Del Aguila Gronerth Alcalde Provincial	Asdrubal Vela Macedo Director de UGEL
Tocache	Sister E. Valera Ramírez Alcaldesa Provincial	Felix Ruben Salguero Contreras Director de UGEL

Fuente: Valera Mendoza, 2020.

Características de la crisis

La Organización Mundial de la Salud (OMS), la Organización Panamericana de la Salud (OPS), el Ministerio de Salud del Perú (MINSA), la Dirección Regional de Salud de San Martín (DIRESA), proveen información científica relevante y segmentada para los diferentes públicos.

Sin minimizar los aspectos científicos y el impacto de la pandemia del COVID-19 en otras latitudes, esta investigación se centra en la relación que tiene la pandemia con la gestión de la crisis en el entorno escolar en la Región San Martín desde la óptica de las Relaciones Públicas; disciplina de las Ciencias de la Comunicación con destreza en el relacionamiento, manejo de crisis y gestión de la controversia pública.

Impacto macro nacional del COVID-19 en la gobernabilidad

La pandemia del COVID-19 es causado por el coronavirus (CoV) y se conoce desde diciembre de 2019 a nivel mundial. En marzo de 2020, el Ministerio de Salud (MINSA) confirma que el COVID-19 llegó al Perú. Desde entonces, la brújula política, económica, social, educativa a nivel nacional han sido alteradas; los servicios públicos colapsados; la capacidad de adaptación no ha sido suficiente para su recuperación, aún con asistencia financiera y alta dosis de inversión social, la administración pública se mantiene en cuidados intensivos. Conforme la Ciencia de la Salud avanza para encontrar la vacuna, el Estado del Perú está brindando los socorros correspondientes, pero la población no está colaborando; a decir, de la opinión pública y los medios de comunicación.

La crisis desencadenada por la pandemia del COVID-19 está afectando directa e indirectamente a 32 millones 626 mil peruanos. El Perú, por el número de población se ubica en el cuarto lugar en América Latina. Brasil, Colombia, y Argentina lideran el ranking de países con mayor número de habitantes en la región INEI (2020).

La pandemia obligó al gobierno peruano a declarar la Emergencia Sanitaria a nivel nacional. Esta medida repercutió negativamente en el consumo e inversión de la demanda interna. En el primer trimestre de

2020, la demanda interna cayó -1,8% y la inversión privada se contrajo -14,9%. Sin embargo, la inversión pública aumentó al 11,8% y el gasto del gobierno se incrementó al 7,2% INEI (2020).

Un estudio del INEI (2020), indica que la pandemia golpeó negativamente el Producto Bruto Interno (PBI) del Perú en -3.4% en comparación al mismo periodo de estudio en el 2019. Este comportamiento de la caída de la economía peruana se evidencia después de 10 años y medio de crecimiento ininterrumpido del PBI.

En su balance de Gobierno, Mensaje de la Nación al conmemorarse el 199 aniversario de la proclamación de la independencia del Perú, el Presidente de la República, Martín Vizcarra, anunció un grupo de medidas para mitigar el impacto del COVID-19, siendo rector el Decreto Supremo N° 044-2020-PCM, donde se declara la Emergencia Nacional y se dictaminan medidas extraordinarias para evitar la propagación del virus. Se identifican normas en el ámbito de la salud pública; protección social y derecho; reactivación de la economía; inversión pública; acceso a servicios esenciales y derecho a la educación; control y seguridad; y facultades delegadas a los subgobiernos.

Entender cómo afecta la crisis del COVID-19 en la gobernabilidad del país, es necesario una lectura ajena al Gobierno. El politólogo y asesor del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), Sede Perú, Juan De la Puente, identificó cuatro cambios en la gobernabilidad del 2020 al 2022:

- 1. Tensiones Sociales vinculadas a la pandemia,*** desaprobación de los poderes públicos. El congreso no ha podido volver a genera expectativas en la opinión pública. La evolución de la reactivación de la economía y la reapertura del Estado, no se refleja en el aumento de la aprobación de los poderes públicos [Muestra Tabla Perú: Aprobación

de Poderes del Estado del Perú entre enero y julio 2020.
Fuente: Ipsos Perú].

2. ***Establecimiento de la economía como nuevo eje público***, anteriormente hubo un eje público 2016-2020 donde lo fundamental fue la reforma política y la lucha contra la corrupción. La crisis es más severa de lo estimado inicialmente. (...) El último reporte de inflación del Banco Central de Reservas del Perú (BCR): caída de 12.5% el 2020, tasa no observada en los últimos cien años [Compara Gráfico 32: PBI total 1922-2021 y Gráfico 33: PBI Total 2019-2021. Fuente: BCR].
3. ***Inclusión relativa de la nueva pobreza en la agenda pública***, a fin de año [2020] la pobreza pasará del 20% a 28%, lo que equivale al aumento de 6,4 millones de pobres a casi 9 millones [Fuente: Macroconsult].
4. ***Límites del Estado y la política como formas de organizaciones de la toma de decisiones eficaces***, los límites del Estado presentan dos planes, un límite operativo y un límite estratégico [Fuente: Análisis del Expositor]:
 - Operativo: Varias crisis sectoriales y territoriales relativa a la reapertura del Estado. Evaluar en que regiones se está operando bien y donde se necesita reforzar la intervención territorial.
 - Estratégico: Dificultad para un nuevo acuerdo nacional (pacto social). PNUD (2020).

El análisis De la Puente, nos permite comprender la gestión pública en tiempo de COVID-19 en las dimensiones del Estado. El esquema del gobierno para la reactivación económica, a decir de los especialistas, está basado en el incentivo a la demanda y mayor inversión social. Estas dos condiciones, están determinadas por el

Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) y requiere del liderazgo del gobierno regional y local a nivel nacional.

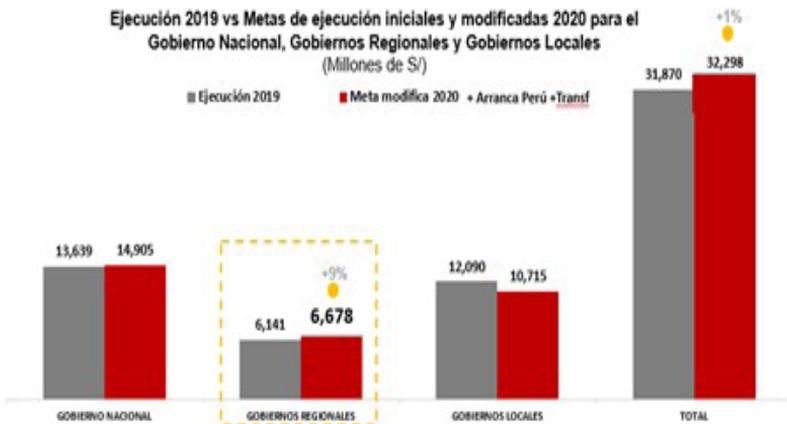
La Resolución Directoral N° 005-2020-EF/63.01, confirma lo expresado en el párrafo anterior porque establece disposiciones para la aprobación de inversiones durante el Estado de Emergencia. Entre otras normas subsiguientes se transfieren partidas presupuestales a los gobiernos regionales y locales para garantizar la continuidad y acceso a los servicios y bienes esenciales dentro de su ámbito de competencia.

En ese contexto, la titular del MEF (2020), María Antonieta Alva, retó a los gobiernos regionales y locales a ejecutar el presupuesto 2020 que se vio interrumpida por el coronavirus:

Los gobiernos regionales tienen ahora la meta de ejecutar S/. 6,678 millones en el 2020, lo que equivale a un incremento de 9% frente a la ejecución del año pasado. Esto forma parte de una nueva meta de ejecución presupuestal a nivel nacional, que busca llegar a S/. 32,298 millones, un alza de 1% respecto al 2019. MEF (2020, pár.2)

Lo expresado por la Ministra Alva repercutirá en los tres niveles de gobierno. El MEF publica el siguiente cuadro comparativo de ejecución de inversión pública del Estado en el 2019 y la proyección 2020 del gobierno nacional, regional, y local:

Figura 2. Ejecución de la inversión pública 2019 y Metas 2020



Fuente: MEF (2020).

En el mismo documento MEF (2020), indica que los gobiernos regionales gastaron S/4,109 millones en el segundo semestre del 2019, y esperan que los líderes territoriales ejecuten S/5,404 millones para la segunda mitad del 2020.

Es preciso indicar que la Defensoría del Pueblo realiza un compendio con normas emitidas por el Estado para garantizar la gobernabilidad en tiempo de COVID-19 de manera cronológica. Esta entidad, organiza las normas por tipo de gobierno que emite, fecha de publicación, ministerio (si corresponde), el ámbito de jurisprudencia de la norma, y se puede acceder visitando su página web. Por nuestra parte, solo mencionaremos algunas disposiciones para ilustrar el acápite que se está abordando.

Retornando a nuestra discusión sobre gobernabilidad, es cierto que los gobiernos regionales y locales tienen marcadas diferencias y prioridades, pero tienen en común la gestión de los servicios públicos en tiempo de pandemia, entre ellos proveer una educación

de calidad sea por iniciativa propia (inversión pública), en alianza con la sociedad civil, el sector privado, o la comunidad (veremos más adelante que por iniciativa de la comunidad se lograron plantas de oxígeno, adquisición de bienes para las escuelas, distribución de cuadernos de trabajos para los estudiantes).

El COVID-19, está haciendo estragos a puertas de los próximos comicios electorales del 2021, donde los peruanos elegiremos al nuevo presidente, 130 congresistas, y 5 parlamentarios andinos para el periodo 2021-2026. Además, la pandemia sin ser invitada llega en la antesala de los preparativos para celebrar los 200 años de independencia del Perú en el 2021, planificada en el Proyecto Especial Bicentenario, promovida por la Presidencia de Consejo de Ministros (PCM).

Impacto macronacional del COVID-19 en la educación

La crisis de la pandemia del COVID-19 encontró un sistema educativo ineficiente, desprovisto de recursos y tecnología, con brechas metodológicas casi a nivel mundial; en pocos países, tropezó con un proceso de transformación educativa, pero igual impactó.

Como hemos destacado en los antecedentes internacionales, UNESCO (2020), reconoce el carácter destructivo del COVID-19 en las escuelas y en los aprendizajes. Por otro lado, el Banco Mundial (2020) convoca a los gobiernos (nacional, regional y local), apelando a su compromiso ético, a trabajar en equipo para atender la pandemia, asegurar la continuidad de la educación, y preocuparse por la nivelación de los aprendizajes.

El ex Ministro de Educación del Perú y actual Director de Educación del Banco Mundial, Jaime Saavedra, ilustra el párrafo anterior cuando expresa que más de 160 países cerraron sus escuelas

por el COVID-19, afectando cerca de 1500 millones de estudiantes La Mula.pe (2020).

Para Saavedra, La Mula.pe (2020), el impacto de la pandemia en la educación se puede evidenciar en tres niveles:

1. **Deserción escolar**, la proyección es que cerca de 7 millones de niños a nivel mundial de la educación básica regular no regresen clases.
2. **Desnutrición**, 350 millones de estudiantes consumían su principal alimento en las escuelas, ahora interrumpida por el COVID-19.
3. **Aprendizaje**, pérdida de los niveles de aprendizaje, por más que los países estén promoviendo estrategias de aprendizaje no presencial y de manera remota.

Desde el punto de vista de la salud pública el cierre de las escuelas es una medida lógica para imponer el distanciamiento social y evitar la propagación del virus en las comunidades, pero acarrea otros problemas desde lo más doméstico: los padres y madres no estuvieron preparados para acompañar a sus hijos durante su aprendizaje en casa, los niños y adolescentes están aprendiendo en espacios saturados por la convivencia y con recursos limitados. Los embates del COVID-19 a nivel macro han sido descritos en el párrafo anterior por el Director de Educación del Banco Mundial.

Prosiguiendo, a julio 2020, la discusión educativa en torno a la crisis por el COVID-19, está girando en torno a la reapertura de las escuelas y la continuidad de los aprendizajes de manera presencial o modalidad mixta.

Con el tema del COVID-19 y la reapertura de las escuelas se evidencia que hay escuelas que no tienen agua potable, elemento necesario, si consideramos que el lavado de manos es una de las medidas de prevención ante el coronavirus. Al componente tecnológico, que

al inicio de la pandemia concitaba la atención pública, se añade la salud física y salud emocional, protocolos de reapertura, y planes de nivelación escolar, entre otros.

En la misma dimensión de lo acotado, la consultora de la Oficina Regional de Educación para América Latina y el Caribe (OREALC/UNESCO Santiago), Maria Teresa Ramírez, exhorta a atender el servicio educativo en tiempo de COVID-19 para no repetir las experiencias de otros desastres como el virus del Ebola, donde se produjeron aumento de violencia de género, sexual, física y psicológica; acentuación del trabajo infantil; pérdida de aprendizaje; deserción escolar; y desigualdad de oportunidades de aprendizaje a nivel territorial CNN (2020).

Contextualizando, Ramírez, expresa que hay un antecedente de cierre de escuelas por el virus del Ebola. Aporta que reabrir las escuelas no solo debe estar centrado en el aprendizaje de los estudiantes, sino también en cuidar la salud de los maestros, en respuesta al comentario que le hiciera la entrevistadora sobre su opinión de la huelga que realizan los maestros en Miami, EE.UU., ante la decisión del gobierno local de reabrir las escuelas en esa ciudad. Estos maestros protestan porque en su mayoría, por la edad, están considerados como población en riesgo. Para la consultora de la UNESCO, no sirve volver a las escuelas si los maestros se enferman, eso tendría un impacto en la comunidad y en la escuela, no solo para el maestro infectado.

Como conclusión, Ramírez, incita que los riesgos potenciales a consecuencia del COVID-19 citadas líneas arriba, deben ser discutidos por los ministerios, especialistas, y gobiernos. Menciona que las familias tienen que saber con claridad, cómo se van a reabrir las escuelas CNN (2020).

Aunque la consultora de la UNESCO no lo exprese explícitamente, asumimos que el entendimiento con las familias

implica desarrollar un plan de comunicación fluida tridimensional (autoridades- familias-escuela). Además, resaltamos su énfasis en el aprendizaje a nivel territorial durante el tiempo de COVID-19, que implicó el liderazgo de las autoridades locales, así como la elaboración de planes de estudio específicos en cada lugar.

En el ámbito glocal, término que lo explicaremos más adelante, diremos que el COVID-19 arribó al Perú, justo después de que el Ministerio de Educación (MINEDU) y los representantes de los gobiernos regional y local de todo el Perú, firmaran un pacto para la transformación y mejora del sistema educativo desde un enfoque descentralizado e intersectorial denominado Proyecto Educativo Nacional 2020-2036 FONDEP (2020).

Con la “indeseada” en Perú, el Sector Educación, amparada en el Estado de Emergencia Nacional, emite la primera Resolución Ministerial N°160-2020-MINEDU, para atender el servicio educativo de manera no presencial ejecutando la estrategia Aprendo en Casa, bajo supervisión de las Direcciones Regionales de Educación (DRE) y las Unidades de Gestión Educativa Local (UGEL). Después vendrían otras normas.

La estrategia educativa Aprendo en Casa, tiene como propósito la continuidad de los aprendizajes en todos los niveles y modalidades educativas de manera no presencial y desde los hogares. Los contenidos de las clases se facilitan de acuerdo al currículo de competencias priorizadas por cada nivel y grado. Los actores educativos acceden a esta estrategia utilizando plataformas multicanal: web, radio, y televisión.

Sin embargo, la aplicación de la estrategia, acentuó más la crisis en el Sector Educativo y acrecentó la angustia de los docentes, padres y madres de familias, estudiantes, y autoridades educativas porque develó las carencias tecnológicas de conexión a internet, precariedad de recursos para sintonizar un estación de radio o televisión, pobre

conocimiento de las metodologías de educación a distancia y educación virtual, ausencia de sistemas de comunicación interpersonal que permita la interrelación entre actores educativos, por citar algunas. Estas desigualdades se multiplican a la “n” en las comunidades de las zonas rurales al interior de las regiones del Perú.

Sin conectividad para movilizar los aprendizajes y en plena crisis sanitaria, el Gobierno del Perú, como hemos mencionado en el ítem Impacto del COVID-19 en la gobernabilidad, promovió la inversión pública para atender los servicios educativos a nivel nacional para lograr resultados de la estrategia Aprendo en Casa.

En el Mensaje de la Nación del 28 de julio de 2020, el Presidente de la República, Martín Vizcarra, aseveró que el 96% de las familias encuestadas han respondido que sus hijos interactúan con la estrategia Aprendo en Casa. Por su parte, la Viceministra de Gestión Pedagógica, Diana Marchena, detalló que el 74% de los estudiantes acceden a Aprendo en Casa por televisión, el 27.6% a través de la web, el 31% utiliza WhatsApp, el 18.6% accede escuchando radio. El grado de satisfacción mayor son los contenidos alojados en la web de *Aprendo en Casa* El Comercio y Telefónica (2020).

Finalmente destacar que el Perú forma parte del primer capítulo de la Coalición para la Educación, iniciativa que surge como respuesta a los desafíos educativos ante la pandemia y proyecta su intervención post la crisis del COVID-19. La UNESCO y el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF) promueven esta iniciativa de carácter mundial. Participan la OMS, Organización Internacional del Trabajo (OIT), y otras organizaciones internacionales. Además, cuenta con el aporte de Google, Facebook, Zoom, entre otras empresas. A nivel nacional, se suma el sector empresarial asociados en Empresarios por la Educación más la contribución de la sociedad civil. El capítulo Perú de esta iniciativa incluye a la Mesa de Cooperantes convocados por el MINEDU en abril de 2020.

La Coalición potencia el alcance del gobierno peruano en materia educativa para asegurar la educación básica de 8 millones de estudiantes en todos sus niveles y modalidades en tiempo de COVID-19. Durante el lanzamiento oficial de la Coalición para la Educación–Capítulo Perú, el Ministro de Educación, Martín Benavides Abanto, presentó la hoja de ruta de la Política educativa, la misma que resumió en seis trayectos:

1. ***Garantizar el retorno seguro a las escuelas, incluye protocolos, infraestructura, estrategias pedagógicas, y generación de la confianza***, el Ministro de Educación expresó que será necesario emprender una campaña de comunicación cuando se den las condiciones de retornar a la escuela.
2. ***Continuidad de Aprendo en Casa, como un servicio complementario para cerrar la brecha de aprendizajes***, incluye el cierre de brecha digital, la misma que se inicia con la adquisición de las tabletas, instalación del soporte pedagógico, reforzamiento de la metodología en educación a distancia, y coordinaciones con el Ministerio de Transportes y Comunicaciones para suministrar internet a las escuelas.
3. ***Sistema de aseguramiento de las condiciones básicas de la educación***, modelo que está en elaboración para el funcionamiento del servicio educativo público y privado.
4. ***Inversión en infraestructura***, al respecto el Ministro Benavides confirmó que el MINEDU en coordinación con el MEF han multiplicado por 10 la inversión en infraestructura para acelerar el cierre de la brecha en infraestructura. En adición enunció, que su Sector ambiciona equipar de mobiliarios y reducir en un 60% esta brecha a nivel nacional. Concita subrayar por nuestro

objeto de estudio, el anuncio sobre la asistencia técnica que recibirán los gobiernos regionales para la formulación de proyectos de inversión en ámbito escolar en tiempo de COVID-19.

5. ***Política de educación superior y técnica productiva***, en proceso de acción e incluye la certificación de la excelencia en la formación de los institutos tecnológicos e institutos pedagógicos. En este punto, agregó que se espera convertir a las universidades en centros de investigación.
6. ***Mejores servicios para los ciudadanos desde el MINEDU***, al respecto el Titular del Sector indicó que se pretende promover la matrícula digital, emisión de constancias en línea. Esta mención lo estudiaremos desde la perspectiva del Gobierno Regional de San Martín en el componente de *e-gobierno* UNESCO Perú (2020).

Al cierre de este tratado, expresaremos que no es nuestro propósito calificar las medidas adoptada por el Gobierno en materia educativa en tiempo de COVID-19. Nuestra tesis investiga si estos beneficios o medidas al comunicarlas bajo las estrategias y tácticas de las Relaciones Públicas a los actores educativos ayudan a fortalecer la imagen del Gobierno Regional de San Martín.

Recuérdese que pretendemos conocer el grado de relación del plan de comunicación de crisis para el Sector Educación en la imagen institucional del Gobierno Regional de San Martín desde el punto de vista de los padres y madres de familia en tiempo de COVID-19.

Impacto del COVID-19 en la Región San Martín

A julio 2020, en vigencia Decreto Supremo N° 116-2020-PCM. En el documento se decreta las nuevas medidas de convivencia social

y la prórroga del Estado de Emergencia Nacional por el COVID-19. Una de las disposiciones es la continuidad de la cuarentena obligatoria en la Región San Martín.

Tabla 7. Comparativo de casos positivos de COVID-19 a julio de 2020

Nivel	Casos Positivos (Pruebas Rápidas + Moleculares)	Fallecidos	Fecha de Reporte
Nacional (Perú)	414,735	19,217	31/07/2020
Región San Martín	13,101	521	20/07/2020

Fuente: Valera Mendoza, 2020, tomado de comunicado N° 192 (MINSA) y portal web DIRES (2020).

La Tabla 7 es un cuadro comparativo del número de personas infectadas y fallecidas a julio de 2020 a consecuencia del COVID-19 a nivel nacional y en la Región San Martín. Sin embargo, en una auscultación más al detalle al interior de la región, la Dirección Regional de Salud de San Martín (DIRES) proporciona la siguiente información a nivel territorial (Tabla 8):

Tabla 8. Casos positivos de COVID-19 en la Región San Martín

Provincias	Casos Positivos COVID-19
Moyobamba	1601
Bellavista	989
El Dorado	555
Huallaga	491
Lamas	867
Mariscal Cáceres	1010
Picota	442

Provincias	Casos Positivos COVID-19
Rioja	876
San Martín	5263
Tocache	1007
TOTAL	13,101

Fuente: Valera Mendoza, 2020, tomado de Portal web DIRES (2020).

A manera de colofón de esta sección, es preciso ratificar nuestro interés por conocer si las disposiciones y acciones de reactivación e inversión pública desde el Gobierno Central y otras iniciativas propias gestionadas por el Gobierno Regional de San Martín en el Sector Educación, repercuten fuerte en la imagen institucional de esta entidad en tiempo de COVID-19.

Síntesis del marco contextual

Hasta este punto, se ha expuesto las características de la Región San Martín e introducido la situación de crisis en las dimensiones de la presente investigación. Nos reafirmamos que el COVID-19 está afectando a un total de 240,688 estudiantes de Educación Básica Regular y 13,881 docentes en la Región San Martín. En esesentido, consideramos que los padres y madres de familias esperan de sus autoridades información oficial, precisa, y constante sobre el cierre de brechas y las mejoras del servicio educativo para que sus hijos continúen estudiando en tiempo del coronavirus.

Se puede contrastar con la información presentada que el Estado espera establecer un cogobierno con las autoridades del Gobierno Regional de San Martín en el marco de la Constitución Política del Perú, la Ley Orgánica de Gobiernos Regionales, y las

disposiciones vigentes. La inversión pública es un componente para la reactivación de la economía, el Sector Educación ha definido sus Políticas durante y post crisis de COVID-19.

El Gobierno Regional de San Martín en cumplimiento de sus atribuciones delegadas por las autoridades superiores, debe su cumplimiento a través de la Dirección de Educación Regional (DRE). La DRE debe coordinar, supervisar, evaluar, e involucrar a los actores educativos en los programas y proyectos de inversión promovidos en tiempo del COVID-19. Funcionarios de las 10 UGEL a nivel de la región, alcaldes provinciales y distritales, autoridades de salud, líderes, medios de comunicación, y comunidad deben ser algunos de los convocados. Sin embargo, por el alcance de nuestra investigación, los padres y madres de familia tomarán presencia cuando identifiquemos al público objetivo del plan de comunicación de crisis y al momento de evaluar la imagen institucional del Gobierno Regional/DRE.

Los mensajes claves que se pueden considerar el Plan de comunicación de crisis para el Sector Educación, son múltiples. Por citar, la ejecución del Decreto Legislativo N° 1465, la misma que beneficiará a 966,293 alumnos y 90,137 docentes a nivel nacional con el equipamiento de tabletas para cerrar la brecha digital y la brecha de aprendizajes en el marco de la estrategia Aprendo en Casa. Esta medida del MINEDU favorece directamente a la Región San Martín por ser uno de los territorios focalizados que gozará de la donación. Otro de los mensajes, a mediano o largo plazo, será necesario la difusión de los protocolos de seguridad regional con el propósito de generar confianza en los padres y madres de familia para que permitan el retorno de sus hijos a la escuela.

Al propósito de lo anterior, el Ministro de Educación reconoció que la comunicación entre padres, madres, y comunidad ha sido una debilidad de la estrategia Aprendo en Casa:

Faltó un canal más claro con los papás y mamás. Eso ha sido sin duda, un déficit de Aprendo en Casa. Estamos tratando de sacar información para ellos (...) Intentado incorporar orientaciones comunitarias, a nivel más local, para que se ayuden unos a otros, como lo han venido haciendo con otras experiencias vinculados a la salud y a la nutrición. Un desafío que esperamos resolver (Group for the Analysis of Development GRADE, 2020).

La pandemia crea nuevas prácticas de ciudadanía en el Sector Educación, que pasa por un reaprendizaje, políticas educativas, pedagogía, y gobernabilidad territorial. Lo que el Ministro Benavides revela es una oportunidad de mejora comunicacional y de relaciones públicas en su Sector.

Inciendiando sobre lo dicho, la Política educativa del Perú en tiempo de COVID-19, establece que la estrategia Aprendo en Casa se va a mantener post pandemia como cierre de las brechas de aprendizaje y la generación de confianza con los padres y madres de familia es fundamental. Consecuentemente, desde nuestra investigación, alentamos al Gobierno Regional de San Martín a liderar el cambio.

La confianza otorgada por los ciudadanos a los gobernantes en un proceso electoral, debe conservarla mediante la satisfacción de los servicios públicos, respeto, y consideración (Portuguez, 2019). Una imagen positiva representa la fortaleza de una crisis. La institución debe posicionarse como una entidad responsable en el desarrollo de sus actividades y en la satisfacción de las expectativas de su grupo de interés (Marín, 2009).

La gestión de un plan de comunicación como primera respuesta al momento que estalla la crisis evita que se impacte negativamente en la imagen de la autoridad gubernamental. El plan de comunicación de crisis prioriza los mensajes y establece los canales más efectivos para su implementación dentro del ámbito de gobierno. La dicotomía,

autoridad y población, se espera mantenerla como una segunda respuesta durante la crisis mientras se restablece los servicios básicos o se implementan proyectos educativos.

Si el Gobierno Regional de San Martín desarrolla proyectos de inversión pública en el Sector Educación y los comunica oportuna y apropiadamente, podría impactar positivamente en su imagen institucional. Si selecciona a los padres y madres de familia como público objetivo de sus estrategias de comunicación de crisis, cubre casi la totalidad de la población territorial.

Capítulo 3

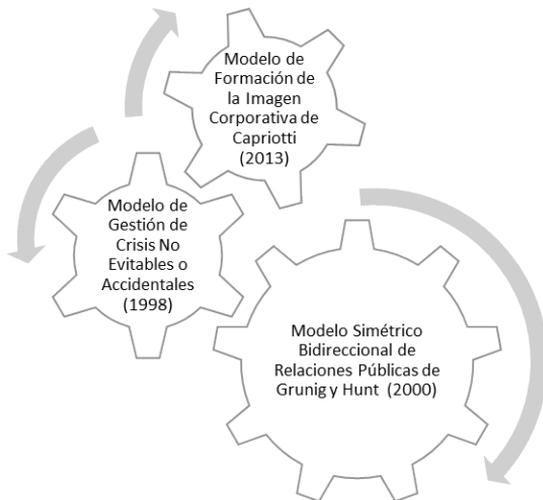
Marco teórico

Modelos teóricos de las variables

El estudio de las variables nos permitió consultar diferentes fuentes y autores. A continuación, referimos los modelos teóricos más relevantes que resuenan con nuestra investigación: Modelo RACE (por sus siglas en inglés) de Martson (1963), Modelo de gestión estratégica de conflicto de Wilcox (2012), Modelo Simétrico Bidireccional de Relaciones Públicas de Grunig y Hunt (2000) (1984), Modelo de comunicación de crisis no evitables o accidentales de González Herrero (1998), Modelo de formación de la imagen corporativa de Capriotti (2013), Propuesta teórica de la imagen corporativa de Villafañe (2002) (1993), Teoría del desarrollo endógeno de Vázquez Barquero (1999), Marco estratégico para las comunicaciones eficaces en materia de salud por OMS (2017).

Es menester resaltar que nuestra investigación se cimienta en tres Modelos fundamentales con epicentro en las Relaciones Públicas:

Figura 3. Principales Modelos Teóricos de la Investigación



Fuente: Valera Mendoza, 2020.

Aproximación al objeto de estudio

El plan de comunicación de crisis es el instrumento que desarrolla y guía el proceso de comunicación durante una crisis en organización.

Es un documento pensado, elaborado y gestionado transversalmente a la organización para atender una emergencia.

Pérez Tudela en Enrique (2007), respecto a la definición de plan de comunicación menciona que este instrumento, establece los procedimientos, designa las responsabilidades, y hace hincapié en que los mensajes que se propalen sean ciertas, contrastables y que respondan con precisión a los periodistas.

Una definición que no satisface por completo. En un estado de emergencia como la que estamos atravesando por el COVID-19, la preocupación final debería ser los periodistas. Sí, a la exposición en medios, pero para orientar a los públicos ante la crisis, no necesariamente en programas informativos.

Sin embargo, Costa-Sánchez y López-García (2020) hacen referencia a la Organización Mundial de la Salud (OMS) para enfatizar que una crisis de salud se relaciona directamente con una campaña de comunicación. Luego sostienen que, ante una crisis de salud, la comunicación es necesaria para la gestión política, social, e institucional porque permite explicar a los ciudadanos lo que está sucediendo, los niveles de riesgo, y las medidas que se van a adoptar.

En este intento de clarificar la definición de plan de comunicación de crisis y basándose en el análisis de autores como Paniagua y Costa, Enrique (2007), nos dice:

Gestión de crisis y gestión de comunicación de crisis son dos conceptos que caminan al unísono (...) la comunicación es inherente en la gestión de las crisis, pero no podemos obviar que existen otro

tipo de decisiones que seguramente deberán responder a aspecto no comunicacionales provenientes de otros ámbitos (laboral, legal, recursos humanos, financieros) (p.130).

Lo citado por Enrique (2007), nos acerca más a los términos como nosotros definimos nuestra variable independiente. Sin embargo, en ese constructo hay dos definiciones transversales gestión de crisis y gestión de la comunicación de crisis que es necesario revisar.

Gestión de crisis

La palabra crisis rápidamente indica que algo está sucediendo, en general, repentino, negativo y extraño que influye en la actividad típica de una marca, organización, establecimiento. Una circunstancia de crisis produce un desglose de los componentes de equilibrio en los que se continúa una asociación y produce una desestabilización que, si no se advierte a tiempo, es adecuado para causar más daño en elemento influenciado.

Según Marín (2009), las características comunes de las crisis son:

- Son inevitables
- Sus fuentes de gestación son diversas
- Suelen presentarse por sorpresa
- Su tratamiento y gestión debe hacerse con urgencia
- La presencia de importantes intereses en juego
- No existe una crisis totalmente igual a otra

El estudio que realiza Enrique (2007), recoge definiciones de gestión de crisis. Por un lado, gestión de crisis es el manejo

que tiene una organización para responder a una emergencia con rapidez y eficiencia para disminuir la amenaza de salud, seguridad, pérdida de la propiedad, o un procedimiento negativo de la empresa (Gigliotti, 1991). Por otro lado, gestión de crisis está relacionado con la capacidad preventiva que implica tomar medidas antes de que la crisis arribe a la organización (González Herrero, 1998).

Tipología o categorías de crisis

Depende de los autores para la clasificación de los tipos de crisis. González Herrero (1998), tipifica en dos: crisis evitables y no evitables. La tipología realizada por Merino (2016), tiene varias categorías:

Figura 4. Tipos o Categorías de Crisis

Fenómenos naturales	<ul style="list-style-type: none">•Inundaciones•Terremotos
Relacionadas con la salud y la alimentación	<ul style="list-style-type: none">•Pandemias•Intoxicaciones
Acontecimientos políticos y conflictos sociales	<ul style="list-style-type: none">•Huelgas•Conflictos políticos
Accidentes	<ul style="list-style-type: none">•Transporte•Incendios
Eventos Criminales	<ul style="list-style-type: none">•Secuestros•Asesinatos
Asuntos jurídicos	<ul style="list-style-type: none">•Discriminación•Abuso sexual
Temas económicos	<ul style="list-style-type: none">•Bancarrota•Fraude
Retiro de Producción	<ul style="list-style-type: none">• Productos defectuosos de fabricación•Uso de Sustancias prohibidas
Ataques informáticos	<ul style="list-style-type: none">•Virus•Hackers

Fuente: Valera Mendoza, 2020, tomada de Merino (2016, p. 183).

En la Figura 4, es una adaptación de tipología realizada por Merino (2016), donde se ha consignado dos ejemplos como referencia en cada categoría. Para confrontar y relativizar los impactos que pueden derivarse de una crisis, es importante trabajar con anticipación en la producción de un modelo de administración que refuerce la agilidad en la respuesta. Empezar constantemente un análisis de riesgo en lo social y en lo económico al interno de la organización a través del seguimiento de diferentes actividades e identificar posibles escenarios críticos para luego elaborar planes de contingencia son parte de una cultura preventiva, esencial para cualquier organización.

Estrategias de respuestas ante una crisis

Si bien es cierto nuestro estudio se desarrolla en tiempo de COVID-19 en el Sector Educación, consideramos necesario compartir las posibles respuestas de una organización frente a una crisis Westphalen y Piñuel (1993), en Enrique (2007):

- a. Estrategia del silencio*, no reacción o comunicar lo menos posible ante una crisis.
- b. Estrategia de negación*, la empresa niega cualquier responsabilidad.
- c. Estrategia de transferencia de responsabilidades*, delegar responsabilidad a un tercero.
- d. Estrategia de confesión*, reconocer las responsabilidades de la crisis.

Cada una de las respuestas necesita de estrategias de manejo de la crisis. Cualquiera sea la postura para enfrentar la controversia, impactará en la imagen de la institución. De ahí es que hoy en día se habla de gestión de riesgos y crisis como un todo. Debido a que

una serie de acciones anticipadas pueden evitar que se acentúen los riesgos y desencadene una crisis.

Gestión de la comunicación en crisis

La gestión de la comunicación de crisis consiste en establecer un procedimiento para la administración de mensajes en un contexto adverso a la organización.

Para Merino (2016), la definición de gestión de la comunicación de crisis está adherida al concepto de gestión de crisis y corresponde a la comunicación empresarial. La autora refiere a los mismos autores mencionados por Enrique (2007).

Aunque aparentemente es un ping-pong la definición conceptual de Merino (2016), toma sentido cuando atribuye el deslinde teórico a las Ciencias de la Comunicaciones. Los entendidos podrán cuestionar que menciona comunicación empresarial. Empero, diremos que la comunicación empresarial, comunicación organizacional, comunicación de crisis, comunicación institucional, comunicación comunitaria, comunicación medioambiental, y demás, son estudiadas por las Ciencias de la Comunicación y sus disciplinas respectivas como las Relaciones Públicas.

En base a lo investigado por Costa (2015), nos animamos a postular que la comunicación de crisis es un conjunto de pasos para la difusión de información durante una crisis Coombs (2010), con la finalidad de frenar la situación de origen y minimizar la pérdida de la credibilidad y el capital en imagen (Piñuel, 1997).

De lo anterior, incidimos en dos condiciones de la comunicación de crisis: La primera, frenar la situación de origen y sostener la credibilidad que es el capital de la imagen institucional. La otra

condición, incluye el manejo de la comunicación durante y posterior la situación crítica.

Para Davara (2000), mencionado por Merino (2014), dice que el manejo de la comunicación en tiempo de crisis es un reto para el Departamento de Comunicaciones, en cualquiera de sus variantes, y su desenlace requiere de la pericia de todos sus miembros. En ese sentido, la conducción de una respuesta ante de una crisis en el Sector Educación necesita de la formación de un Comité de Crisis símil al *Comité Regional de Defensa Civil* propuesto por el SINADECI (2009). Incluyendo a expertos de Relaciones Públicas ya miembros de la Oficina de Comunicaciones del gobierno regional. Los miembros del Comité deben ser convocados según la magnitud y la materia del origen de la crisis. Se sugiere algunos de sus miembros Tabla 9:

Tabla 9. Miembros del comité de crisis

Trabajadores la Institución	Colaboradores externos
Gobernador regional Director de DRE Coordinador territorial (MINEDU) Jefes de las unidades de gestión Direc- tores de UGEL Expertos de GORESAM/DRE Res- ponsable de las Relaciones Públicas Responsable de comunicaciones Responsable de redes sociales	Expertos técnicos (médicos, psicólogos, sacerdotes, policías, etc.) Consultora de investigación social Consultora en comu- nicación de crisis Líderes de opinión Representantes de los medios de comu- nicación Representantes de la asociación civil *** Otros

Fuente: Valera Mendoza, 2020.

Merino (2014), sugiere asignar las funciones a cada miembro del Comité. Nótese que los expertos son convocados al interno como al externo de la organización. Por nuestra parte, hemos incluido a un community manager, bajo la denominación de responsable de redes las sociales, como miembro del Comité, dado que estos medios tienen características propias y han cobrado protagonismos, en estos

tiempos. Esta interacción virtual de los públicos con la organización, desde nuestro punto de vista, cumple con el Modelo Simétrico Bidireccional de Relaciones Públicas de Grunig y Hunt (2000) (1984), porque permite recibir la retroalimentación de una estrategia, canalizar los propósitos de comunicación, fomentar la confianza, y mantener vivo el vínculo del grupo de interés.

En esa misma línea, reforzaremos que un Comité de respuesta de la emergencia multisectorial permitirá la discusión de políticas nacionales, regionales, o locales y se decidirá lo mejor para los individuos y la comunidad. Involucrar líderes y organizaciones de la comunidad en el Comité proveerá componentes de asertividad y empatía en la elaboración de los mensajes claves. Un Comité plural fomenta un trabajo de comunicación cooperativo, complementar la estrategia de comunicación, y aumentar los canales de difusión dado que cada organización podrá hacer propio los mensajes en sus canales de comunicación organizacional y mantener informados a sus públicos.

Esta comunión diversa de especialistas y actores sociales asegura un trabajo en equipo que no necesariamente significa que todos estén de acuerdo, sino que nutre la discusión para la gestión de la crisis.

Insumos para la comunicación de crisis

El profesional de Relaciones Públicas sabe que poseer actualizado los instrumentos de gestión y directorios son tareas fundamentales para su ejercicio profesional y su propósito de relacionamiento con sus públicos internos y externos. Es sabido también, que el experto de Relaciones Públicas promoverá el trabajo de prevención y anticipará a sus superiores los posibles escenarios críticos para la institución. En el mejor de los casos tendrá a la mano un plan o manual de crisis. Sin embargo, contar con la siguiente información actualizado servirá

de línea base para reaccionar y responder de manera oportuna ante una eventualidad:

- Directorio de posibles miembros del Comité de Crisis (asociados a la organización y colaboradores externos) con detalles de sus funciones por cada integrante.
- Directorio por grupo de interés y posibles afectados (bomberos, policía, políticos, medios de comunicación, clientes, proveedores, sociedad civil, etc.).
- Mapa y flujo de actuación (centro de operaciones, equipos necesarios, sala de reuniones, sala de prensa, central telefónica, etc.).
- Batería de preguntas y respuestas frecuentes (lo que se pueda antelar).
- Manual de contingencia o plan de crisis (producto del análisis constante ante potenciales riesgos que pueden afectar a la organización).

Se lee riesgo(s) en el deslinde conceptual que estamos desarrollando en la aproximación al objeto de estudio. Riesgo, gestión de la comunicación de riesgo, y comunicación para la salud son otros de los considerandos que a continuación las mencionaremos para una mejor comprensión de nuestras variables de estudio.

Gestión de la comunicación de riesgo

La acepción de la palabra riesgo, según la Real Academia de la Lengua Española, es contingencia o proximidad de daño. La misma entidad rectora, publica que la contingencia es una posibilidad que suceda o no suceda algo. En consecuencia, si unimos riesgo con el

vocablo comunicación diremos que es una estrategia de comunicación para la prevención.

La Organización Mundial de la Salud (OMS) y la Organización Panamericano de la Salud (OPS), utilizan el término de comunicación de riesgo para dar las orientaciones de prevención en la mayoría de las veces. La OMS puntualiza que la comunicación de riesgo es un intercambio de mensajes de los expertos con la población en tiempo real durante una emergencia. Minuciosamente define la comunicación de riesgo en emergencia (CRE), como la gestión de la comunicación antes, durante, y posterior del acontecimiento para prevenir a las personas en riesgo y que estas a su vez puedan protegerse a sí mismas, a sus familias, y su comunidad (OMS, 2018). La OPS define a la comunicación de riesgo como un proceso que considera las diferentes perspectivas (políticos, económicos, sociales, etc.) para dar respuesta segura a la población ante un peligro posible (OPS, 2011):

La comunicación de riesgos asigna una gran importancia al diálogo con las poblaciones afectadas y con el público interesado, para brindarles la información necesaria, que les permita tomar las mejores decisiones posibles durante una emergencia o desastre con impacto en la salud pública (p. 2).

Otra lectura es provista por González (1998, en Pinto, 2010), quien refiriere gestión de riesgo como gestión de conflictos potenciales y constituye parte de su Modelo de gestión de crisis.

Afirmamos que comunicación en riesgo, algunas veces, tiene el mismo valor semántico que comunicación de crisis. La diferencia radica en el valor sintáctico de las disciplinas que las estudia.

Ampliaremos más adelante una teoría integradora postulada desde las Relaciones Públicas.

Comunicación para la salud

En un sentido amplio para la gestión de la comunicación en el ámbito de la salud, la OMS (2007), ha publicado el Marco estratégico para las comunicaciones eficaces, con la finalidad de proteger a las personas, familias, y comunidades. Este documento no se circunscribe a la gestión de comunicación de crisis, ni se limita a una enfermedad, emergencia sanitaria, ni a una región en concreto. El Modelo da los lineamientos para asumir el proceso de comunicación en el Sector Salud. Esta matriz para la comunicación en salud consigna seis pilares esenciales (OMS, 2007).

La Pandemia del COVID-19, nos exige considerar estos antecedentes de la gestión de la comunicación en el Sector Salud. Estas seis características: accesible, factible, creíble y fiable, pertinente, a tiempo y fácil de entender deben considerarse al momento de la planificación de las estrategias del plan de comunicación de crisis para el Sector Educación. Según la OMS, su Modelo puede ser replicable estratégicamente en cualquier campaña de salud dado que permite evaluar e identificar los puntos clave y centrar el propósito comunicativo local.

Una acotación final, obsérvese que existe una denominación propia en el ámbito de las comunicaciones para discutir los temas sanitarios denomina Comunicación para la salud. La OMS considera a la comunicación como una estrategia imprescindible para informar a la población sobre temas de salud y mantener los temas del Sector en la agenda pública (Gumucio-Dagron, 2004; OMS, 1998; Alcalay, 1999).

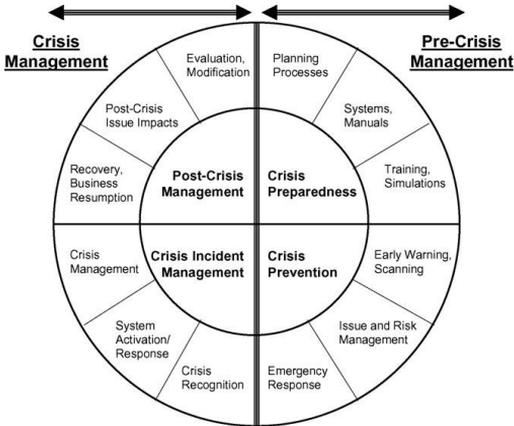
La Comunicación para la salud busca el cambio de conductas en diferentes actores sociales promoviendo acciones de salud comunitarias en diferentes espacios incluyendo la escuela; para lo cual, hace uso de medios masivos y otros medios tecnológicos (Interface, 2007).

Integración teórica de la comunicación de riesgo y crisis

Nótese que los tópicos, comunicación de riesgo y comunicación para la salud no estaban incluidas en nuestra discusión introductoria de nuestra variable Plan de comunicación de crisis, se han abarcado para deslindar sus líneas de acción.

Una versión más contemporánea de la integración teórica de la comunicación de riesgo y la comunicación de crisis es presentada por García y Smolak (2013). Los autores abordan la Teoría Integradora de Jaques (2007), quien influenciado por la Teoría del Caos de la Comunicación de Crisis de Murphy (1996) y Seeger (2003) propone una planificación circular de ambos procesos comunicativos:

Figura 5. Teoría Integradora de la gestión de la comunicación de crisis



Fuente: García y Smolak (2013, p.60).

La Figura 5 presenta el proceso de la Teoría integradora de la gestión de la comunicación de crisis. Este modelo teórico, conecta con la gestión de comunicación de riesgo potenciales y la gestión de la comunicación de crisis como un proceso integrado y circular (Jaques, 2007).

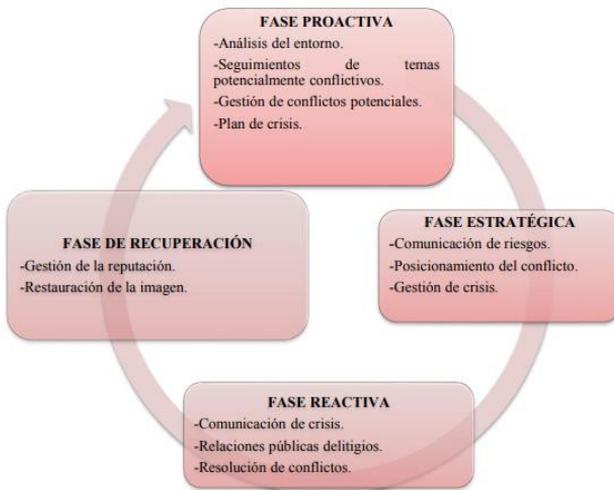
Aun integrando las teorías, hay un terreno académico amplio y hasta donde hemos investigado, las definiciones, su abordaje, y la discusión depende de la madures de la situación crítica y la óptica desde donde se haya investigado.

Fraser (2002, en Pérez-García, 2012), menciona que las Relaciones Públicas con la comunicación de riesgo [comunicación de crisis] tienen en común informar, educar, y reducir la confusión y los miedos de los públicos de una organización ante los hechos o mensajes. En cualquier escenario los especialistas consultados coinciden que la gestión de la comunicación de principio a fin y post crisis es de competencia del profesional de las Relaciones Públicas (Wilcox et al., 2012).

Ciclo de la gestión de riesgo y gestión de crisis

Intentando ser didacta presentamos la Figura 6 para desatar el conflicto cognitivo que pudiera persistir del recojo de los saberes previos en el intento de aproximarnos al objeto de estudio.

Figura 6. Ciclo de vida de la gestión de conflictos



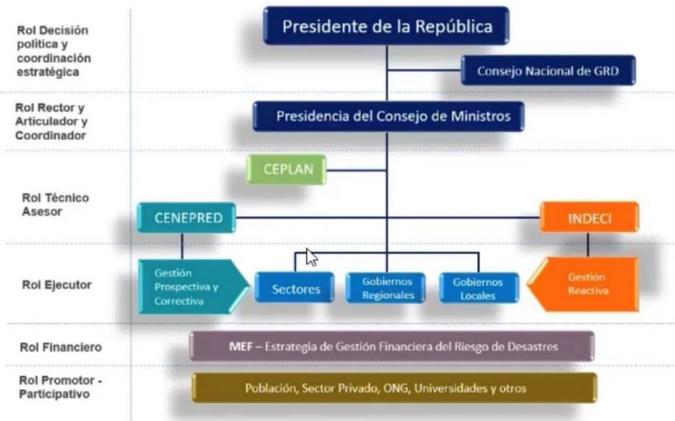
Fuente: Pérez-García (2012, p. 224).

La Figura 6, es una adaptación del Ciclo de Vida de la Gestión de Conflictos propuesto por Wilcox (2012). Pérez-García (2012) acota que, en cualquier fase, si no se maneja la controversia, la crisis va a afectar la imagen de la organización. Convenientemente, la ilustración anterior sitúa nuestra investigación. El Plan de comunicación de crisis para el Sector Educación en el Gobierno Regional de San Martín ocupa la tercera posición que corresponde a la Fase reactiva.

Plan nacional de comunicación para la prevención y atención de desastres

El Perú promueve una cultura de prevención y reducción de riesgo desde Centro Nacional de Estimación, Prevención y Reducción de Desastres (CENEPRED) y del Instituto Nacional de Defensa Civil (INDECI), ambas dependencias están vinculadas a través del Sistema Nacional de Gestión del Riesgo de Desastres (SINAGERD), creado por la Ley N° 29664, que tiene por finalidad identificar, reducir, y atender los desastres mediante procedimientos políticos de gestión de riesgo.

Figura 7. Organigrama del SINAGERD



Fuente: CENEPRED (2020).

Donde:

- GRD: Gestión de riesgo de desastres.
- CEPLAN: Coordina con el ente rector la incorporación de laGRD en el planeamiento estratégico nacional.
- MEF: Coordina la estrategia financiera del riesgo de desastres.

Tomando como referencia la Figura 7 y en un esfuerzo por simplificar las funciones diremos que CENEPRED tiene carácter de prevención e INDECI asume la respuesta durante la emergencia o desastre.

El gobierno regional y gobierno local son los entes ejecutores y responsables de elaborar y aprobar los planes de trabajo para cada dependencia del SINAGERD. El CENEPRED e INDEC promueven dentro de sus procesos la elaboración de un Plan de educación comunitaria; pero adolecen de un Plan de comunicación de crisis.

Existe un antecedente para la elaboración de un Plan de comunicación de crisis promovida por el Sistema Nacional De Defensa Civil (SINADECI), adjunto a INDECI. Esta iniciativa de incorporar un Plan de comunicación de crisis dentro de sus instrumentos de gestión fue denominada Plan nacional de comunicación social para la prevención y atención de desastres 2006-2011 (INDECI, 2006):

Hasta el momento no existe un plan de comunicación social nacional ni planes regionales que enmarque el trabajo de los comunicadores sociales en el tema de prevención de desastres. En la mayoría de las regiones el trabajo de Comunicación Social se limita a trabajos aislados de información a la prensa acerca de las acciones del comité regional, provincial o distrital (...) (p. 25).

El mismo documento destaca que la Región de la Libertad cuenta con un Plan de comunicación para emergencias 2005 ejecutado por la Gerencia de Imagen de Gobierno Regional y en la Región Puno la difusión es liderada por la Comisión de comunicaciones del Comité Regional. Asimismo, reseña que la mayoría de los gobiernos sub nacionales responden a la emergencia con mensajes aislados a un plan estratégico de comunicación.

El plan de comunicaciones de crisis que vamos a proponer para el Sector Educación en el GORESAM/DRE calzaría perfectamente en la etapa reactiva, para hablar en términos del SINAGERD.

Lino (2001, en Enrique, 2007), afirma que el objetivo del Plan de comunicación de crisis en la etapa de reactiva es restablecer la normalidad de las operaciones de la empresa sin dañar la imagen y reputación corporativa.

Plan de comunicación de crisis

El plan de comunicación de crisis en la Fase reactiva Wilcox (2012), es un instrumento de gestión de la comunicación de crisis que buscan frenar la situación crítica y restablecer en lo posible la normalidad, administrando mensajes oportunos, fáciles de entender, que propicie el cambio de actitud y el diálogo con el grupo de interés seleccionado, durante la emergencia, y en simultáneo maximice la credibilidad y capitalice la imagen de la institución ejecutora.

Resumiendo, hasta este punto del Marco teórico, ya se estableció lo siguiente:

- La gestión de crisis incluye acciones no comunicativas (política de gestión de crisis) y acciones comunicativas (plan de comunicación de crisis).
- Cualquiera sea el origen de la crisis se necesita formar un Comité de Crisis multidisciplinario con participación

de miembros internos y externos a la institución sin consideración de la bandera política.

El objeto de la presente investigación es diseñar un plan de comunicación de crisis para dar respuesta durante la emergencia (cuando el evento adverso ya envistió a la organización) para contrarrestar su impacto negativo en la imagen de la institución.

La presente investigación tiene como objetivo proporcionar un Plan de comunicación de crisis desde su sentido más pragmático, para incidir en su carácter funcional en tiempo de COVID-19 en el Sector Educación y sus beneficios con la imagen institucional en el Gobierno Regional de San Martín (GORESAM/DRE).

Revalorando al GORESAM/DRE como fuente de las políticas regionales y ámbito de nuestro estudio, Perloff (1993, en Mayordomo et al., 2004), expone cuatro efectos positivos que tiene la fuente al momento de transmitirlos mensajes:

- a. La gente presta mayor atención y recuerda los mensajes de una fuente atractiva.
- b. La respuesta es asociada al mensaje dada por la fuente.
- c. Los responsables de las organizaciones son percibidos de forma más favorables en habilidades comunicativas (fluidez, persuasivos, convincentes, etc.).
- d. Los individuos se identifican con una fuente atractiva adoptando las actitudes que transmite el mensaje como una autoimagen de la organización.

El GORESAM/DRE es una fuente atractiva a nivel territorial, lejos de las tildes políticas. El GORESAM/DRE es la autoridad máxima de gobierno en la Región San Martín. Ante una crisis por Ley y por un compromiso ético esta entidad pública está llamada a liderar los procesos de mitigación y recuperación.

a) Modelo de comunicación para la gestión de crisis no evitables o accidentales

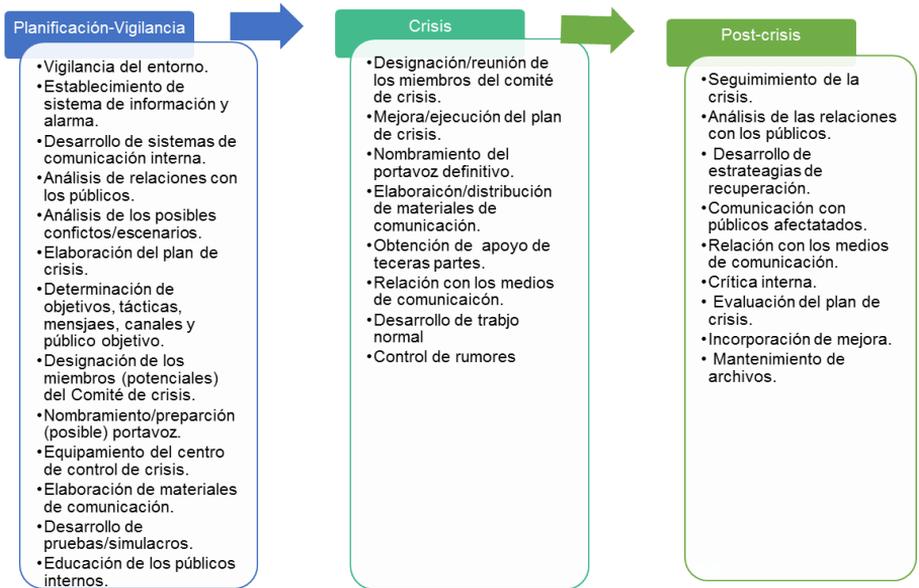
El plan de gestión de crisis no es tan solo un protocolo a seguir en materia de comunicación. Incluye, además, todas las medidas que deben tomarse en el área de las operaciones técnicas, de recursos humanos, comerciales, medioambiente o salud, entre otras, y cuyo objetivo es asegurar la continuidad de las actividades y recuperar la normalidad de la empresa (...) (Enrique, 2007).

El Modelo de comunicación para la gestión de crisis no evitables o accidentales propuesto por González (1998), busca reducir los efectos negativos a consecuencia de una crisis que ha superado la planificación de gestión de riesgo o crisis dentro de una organización:

En los accidentales [crisis no evitables o accidentales], a diferencia pues de lo que ocurría en las crisis evitables, la fase de crisis y post-crisis no son consecuencia de una gestión defectuosa o tardía de la organización, sino el resultado de elementos sobre los que la organización no tiene control (p. 92).

El Modelo de González (1998), busca socorrer a la institución cuando la crisis ha estallado y consta de tres fases: vigilancia-planificación, crisis, y post-crisis.

Figura 8. Componentes del Modelo de comunicación de crisis no evitables o accidentales



Fuente: adaptado de Gonzáles (1998).

La Figura 8 es una adaptación adrede del Modelo de comunicación para la gestión de crisis no evitables o accidentales. Esta propuesta, se ajusta a nuestro objeto de estudio en la Fase reactiva.

El plan de comunicación de crisis, en la Fase reactiva, constituye una alternativa para responder a la urgencia organizacional en los siguientes escenarios críticos:

- Cuando la institución no ha planificado con antelación su manualo plan de crisis.
- Cuando ha realizado una evaluación de los potenciales riesgo sin la rigurosidad de los métodos científicos de las Relaciones Públicas.

- Cuando el manual o plan de riesgo es el resultado de un plagio parcial y forzado de otra organización (copy-paste).
- Cuando la crisis se agudiza como resultado de la gestión del manual o plan por negligencia, omisión, o exceso de confianza del comité de crisis.
- Cuando la realidad supera la capacidad de gestión preventiva como la crisis por la pandemia del COVID-19.

Apuntamos que frente a la incertidumbre científica por el coronavirus todos los sistemas de gestión se vieron forzadas a adaptarse. Los gobiernos regionales, el Sector Educación, ni las oficinas de Relaciones Públicas (cualquiera de sus variantes), han sido inmunes a sus esporas. En este contexto, el Banco Mundial (2020), sugiere que atender el servicio educativo en tiempo de COVID-19 es necesario delimitar la intervención y compromiso ético de los gobiernos en sus tres niveles. Nuestra investigación se basa en la comunicación de crisis más que en la gestión de la crisis. En otras palabras, lo que el Comité de Crisis decida como política de gestión de la crisis se comunicará estratégicamente al grupo de interés, motivándolos a interactuar e involucrarse con las decisiones.

El Plan de comunicación de crisis, en *Fase reactiva*, que se propondrá como una medida de urgencia en tiempo del COVID-19 para el Sector Educación lo hemos denominado ***Plan de comunicación de crisis para el Sector educación (P2CE)*** y se lee “p doble c, e”.

b) Pasos para la elaboración del P2CE

La planificación anticipada es la mejor estrategia y se convierte en el estandarte para la lucha contra cualquier crisis. Sin embargo, la pandemia por el coronavirus nos hace reflexionar entre un escenario ideal versus la realidad, entre lo que debería y en realidad es. Sin

más preludio, nos permitimos sugerir los siguientes pasos para la elaboración del P2CE:

1. **Identificación preliminar de la situación crítica**, para recoger hechos, causas, estudiar las posibles consecuencias, acopiar los instrumentos internos de gestión de comunicación, etc.
2. **Formación del Comité de Crisis**, para definir la política de atención de la crisis y definir el plan de trabajo diario.
3. **Elaboración del P2CE**, investigación previa, estrategia de comunicación, e implementación del P2CE.
4. **Gestión de recursos**, incluye los recursos humanos, financieros, y logísticos.
5. **Publicación de la experiencia**, posterior a la evaluación final.
6. **Elaboración de estrategias para la recuperación**, incluye públicos internos y externos, servicios, imagen, reputación, etc.

Altamente recomendado post-crisis elaborar estrategias de recuperación y fortalecimiento de las relaciones públicas por cada grupo de interés y publicar la experiencia no solo por rédito en la imagen corporativa sino por un compromiso ético con sus públicos y contribución con la sociedad (González, 1998).

En tiempo del COVID-19, al mismo tiempo de lidiar con los estragos en el campo de la salud, el Sector Educación debe ser atendido con prioridad por la dimensión y la variedad de su grupo de interés. En tiempo de crisis, los gobiernos territoriales deben asumir el Sector Educación con responsabilidad y compromiso ético. Los mensajes deben responder a la preocupación de cada grupo de interés: directores, docentes, padres y madres de familia, estudiantes, proveedores, entre otros. Si hay un buen manejo de la situación de

crisis en la comunidad educativa rebotará fuertemente en la imagen del gobierno regional dado que la gente está relacionado a este Sector directa o indirectamente.

Investigación previa

La investigación previa es la comprensión de la realidad, la descripción del agente crítico, el sinceramiento de los públicos afectados, y la evidencia de los recursos con que cuenta la organización para implementar el plan de comunicación de crisis.

Sin esta información será imposible conocer verdaderamente el escenario en el que nos haya, la prevención de su desarrollo y, por lo tanto, el modo de enfrentar los acontecimientos y comunicarlos. (...) tratar de recopilar la mayor cantidad posible de información útil en el menos tiempo posible (Losada, 2010).

En ese sentido, la comprensión situacional es el punto de partida para la formulación del plan de comunicación de crisis. El diagnóstico de la emergencia, el sinceramiento de las oportunidades y las fortalezas que posee la organización son indispensables para la atención comunicativa de la crisis.

Losada (2010), menciona que obtener la mayor cantidad de información en el menor tiempo posible ayudaría a la comprensión de la situación crítica y determinaría el modo y tono de cómo comunicar en esas circunstancias difíciles con nuestros públicos.

No es posible comunicar sin la identificación de cómo la crisis está afectando a nuestro grupo de interés y a la organización. No es posible proponer mensajes ni actividades sin haber reunido primero los datos fundamentales para proponer la estrategia para el manejo de la crisis.

De la investigación previa se podría elaborar un mapa de riesgo (Ver acápite: Definición de Términos Básicos) que incluyan a las poblaciones más vulnerables y las prioridades comunicativas que deben ser atendidas. Por ejemplo, se podría considerar categorías como:

- Información general o específicas de gestión de la crisis
- Campañas específicas o involucramiento de los públicos
- Política institucional de inversión pública en tiempo de crisis
- Comunicación y nuevos procedimientos internos
- Comunicación de Iniciativas de continuidad o mejora del servicio(públicos externos)

a) Comprensión de la situación

La comprensión de la situación es la acción previa al análisis FODA y posterior a la identificación preliminar de la situación crítica realizada por el área de Relaciones Públicas o la oficina equivalente. A este nivel ya se formó el Comité de Crisis.

Childs (1986, citado por Torres, 2009), considera para desarrollar una estrategia de Relaciones Públicas se necesita una comprensión en general de la situación:

(...) Si se desconocen las tendencias básicas económicas, culturales, políticas y sociales de nuestra época, no podemos asegurar, ni mucho menos pronosticar, las implicaciones públicas de lo que hacemos (...). (p. 123).

La comprensión de la situación como lo expresa Childs (1986), requiere un estudio profundo de gabinete que integre el conocimiento y la experiencia de cada integrante del Comité. Por su parte, Torres (2009), fomenta un entendimiento global y local como elemento fundamental para desarrollar políticas de gobierno local. La autora conserva el término *glocalización* en su descripción para enfatizar esta dualidad para la comprensión situacional global y local. Entendiéndose en los mismos términos conceptual su derivado *glocal*.

Por ejemplo, en este acercamiento territorial y en el contexto de COVID-19, añadimos que los especialistas en salud pública coinciden que un plan de comunicación de crisis debe contemplar la alfabetización científica de la enfermedad, la percepción de riesgo que tienen el personal de salud es diferente al discernimiento común de la población. La diversidad cultural y el nivel de educación de la población son características preponderantes para la planificación, implementación, y evaluación del P2CE.

En una presentación sobre Comunicación de riesgo para la prevención del COVID-19, Fernández y Valbuena (2020), el investigador de la Universidad Peruana Cayetano Heredia, Mg. Carlos Fernández, Magíster en Bioquímica y Biología Molecular, sostiene que el reto de la comunicación en el contexto del COVID-19, es conocer las características sociales de la población a comunicar: “Si en Lima que es una ciudad grande y fría el uso de la mascarilla, es muy difícil de manejar, imagínate usar una mascarilla en el calor y humedad de la Amazonía”. Tal vez eso explica el elevado número de contagios y muertes por coronavirus en la Región San Martín.

En el espectro educativo tendríamos que considerar los cuestionamientos válidos de los actores educativos con respecto al servicio educativo en tiempo de COVID-19. Respuestas que se deben alinear con la Política educativa nacional y regional. Los mensajes deben ser priorizadas y dosificadas al momento de la elaboración de los mensajes claves del P2CE.

b) Diagnóstico FODA

Etapa de la investigación previa donde se organizan la información con una intención estratégica para el aprovechamiento en la planificación del P2CE.

Salla y Ortega (2008, mencionados en Quiñones, 2014), sugieren como instrumento para la planificación estratégica de las Relaciones Públicas ejecutar un análisis FODA. Quiñones (2014) fundamenta en su tesis cada elemento para el diagnóstico FODA que incluye la evaluación de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, y Amenazas–FODA. Este análisis, es fundamental en la investigación previa porque permitirá al Comité de Crisis consolidar las normas en materia de salud, educación, gobernabilidad territorial; seleccionar al público objetivo del P2CE; y aprovechar mejor las oportunidades con que cuenta la región a pesar de la pandemia.

Por ejemplo, en el contexto educativo, el Ministerio de Educación emitió una Resolución para reabrir las escuelas en las regiones donde haya cero casos de contagios por COVID-19. Al respecto, la Dirección Regional de Educación de la Región San Martín sacó un comunicado para informar que la norma no era aplicable en sus comunidades educativas por la situación no controlada de la pandemia en la región. Con un diagnóstico FODA, el mensaje debió ser distribuido a través de los medios de comunicación de mayor uso y alcance de los padres y madres de familias, directores, docentes, etc. dado que, a la fecha de emisión del comunicado, los canales de acceso a *Aprendo en Casa*, ya han sido identificados por las UGEL de la región.

Sin un diagnóstico FODA no será posible la precisión del mensaje, consignar fuentes oficiales, conseguir aporte multisectorial, gestión de medios, ni la interacción con los actores educativos.

Mayordomo et al. (2004) menciona que el Modelo de Hovland et al. (1953), estudió el impacto persuasivo (influencia) de la fuente, el poder del mensaje, las características del canal comunicativo, y las particularidades de los públicos. Planteamiento que estudiaremos a continuación en las *Estrategias de comunicación*, lo que nos acercará a la correlación entre el P2CE e imagen institucional del GORESAM/DRE.

Estrategias de comunicación

Las estrategias de comunicación son las actividades tácticas del P2CE que pretende consolidar las relaciones entre los actores educativos y el Gobierno Regional de San Martín en tiempo de COVID-19, de modo que se logre involucrar al público objetivo seleccionado con las actividades de prevención de esa institución, mientras se desarrolle el vínculo basado en la confianza que permita la nivelación de los aprendizajes, el regreso a las aulas, y promueva la nueva convivencia en la escuela.

Merino (2016), explica que la estrategia de comunicación es la brújula para alcanzar los objetivos de comunicación e incluye las actividades tácticas paso a paso.

La estrategia del P2CE se caracteriza porque cada paso contiene elementos transversales como la inmediatez, la veracidad, y la empatía como características de comunicación en esas circunstancias y responde al Modelo de comunicación para la gestión de crisis no evitables o accidentales propuesto por de González (1998) y OMS (2017).

a) Objetivo del plan

El objetivo, puede ser plural—objetivos, es el propósito que da origen el P2CE y es la meta a alcanza durante el tiempo de crisis. El objetivo del P2CE está alineados también a los objetivos de la institución.

Merino (2014), sustenta que precisar los objetivos de comunicación es lo más propio dentro de la planificación. Los objetivos deben estar orientados a solucionar comunicacionalmente los puntos críticos identificados en la investigación previa (mapa de riesgo) y deben incluir los objetivos de la organización. Los objetivos que se definan en el P2CE deben ser posibles de alcanzar y medibles en el tiempo y espacio.

Lograr que los actores educativos respondan a los procedimientos de prevención y se involucren con los exhortos de las autoridades del gobierno regional y especialistas de educación constituyen el fin mayor en tiempo de crisis. Sí se establece lo anterior como objetivo, se atiende con veracidad, inmediatez, y empatía las demandas de los actores educativos en tiempo de COVID-19, es altamente probable que repercutirá positivamente en la imagen dela entidad ejecutora.

b) Público Objetivo

El público objetivo del P2CE constituido por el grupo de actores educativos más vulnerables.

Para Sieber (s/a, citado por Torres, 2009, p.138), se entiende por actores a todos de manera individual o colectiva, personas o familias, quienes contribuyen con el desarrollo local o regional.

Por la magnitud de la crisis del coronavirus, por su dimensión que representan en la comunidad, y por su capacidad decisoria en

que los estudiantes participen de las actividades educativas que se planteen en la región, proponemos se focalice a los padres y madres de familia de las instituciones educativas de la modalidad de Educación Básica Regular como público objetivo como alta prioridad en el P2CE. Este colectivo, finalmente son los que individualmente formarán la imagen de la institución, la misma que se amplificará de manera colectiva.

Si los padres y madres de familia perciben que hubo una buena intención en la gestión de la crisis y buena práctica comunicativa determinarán positivamente en la imagen del GORESAM/DRE.

c) Identificación de los públicos en el Sector Educación

Solórzano Castro (2013, citando a Grunig et al., 2009), cualquier gestión estratégica implica la identificación de los públicos, quienes son una mezcla compleja y culturalmente diferente.

Es altamente necesaria la elaboración de un mapa de actores (Ver acápite: Definición de términos básicos) educativos para la implementación del P2CE. Este procedimiento permitirá que la acción comunicativa y la medición de su impacto sea más efectiva. Esta estratificación de los públicos, como veremos más adelante, es indispensable también para evaluar la imagen institucional.

Al respecto, la Ley General de Educación en su Artículo 52°, considera que los padres de familia son parte de la comunidad educativa junto a los estudiantes, docentes, directivos, administrativos, ex alumnos, y miembros de la comunidad local. Sin embargo, en tiempo de crisis es necesario ampliar el espectro de la comunicación a otros colectivos vinculados al Sector Educación del Gobierno Regional de San Martín.

Por tanto, como hemos sugerido, los colectivos que mencionamos a continuación, en algún momento van a evaluar también la gestión reposándolo en la imagen de la institución del gobierno regional:

- Empleados
- Alcaldes provinciales y distritales
- Medios de comunicación
- Proveedores
- Instituciones y sociedad civil

Torres (2009), destaca que el accionar principal de las Relaciones Públicas es la selección de los públicos, el conjunto de normas de comportamiento, valores y tradiciones, e ideas determinan cualquier iniciativa en una comunidad.

La Epidemióloga y Magíster en Salud Pública, Dra. Tania Valbuena, miembro de la Red Mundial de Epidemiólogos TEPHINET con formación en periodismo digital, refuerza lo anterior, diciendo que se obtendrán resultados efectivos en la gestión de la comunicación de riesgo [comunicación de crisis] si se considera la realidad como la diversidad cultural, el contexto multilingüe, los valores y creencias de las comunidades.

Nuestras dos décadas de experiencia en la gestión de las relaciones comunitarias y la ejecución de programas educativos con participación de los gobiernos locales y el sector privado en zonas rurales del Perú, nos da la autoridad para esbozar que la cultura regional y local le otorga real sentido a cualquier intervención que se desee implementar en una comunidad. Lo más próximo, que hable en su lenguaje, que respete los espacios y costumbres, será aceptado con mayor facilidad por el público objetivo seleccionado en el P2CE.

d) Canales de comunicación

La exposición en medios masivos y las redes sociales permite la visibilidad y legítima de los mensajes claves del P2CE. Sin embargo, en tiempo del COVID-19, se han creado otras formas de interrelación que incluyen el acceso a plataformas de comunicación digital en la gestión de los gobiernos territoriales.

Mayordomo et al. (2004) respecto a los medios de transmisión de la comunicación encontraron, si los mensajes son más difíciles, complejos, o más persuasivos deben ser publicadas en un medio escrito como revistas, afiches, volantes, etc. Por otro lado, si los mensajes son más fáciles de comprender pueden utilizar formatos audiovisuales como la radio, altoparlantes, la televisión, etc. Los mismos autores, citando a Wilson y Sherrell (1993), hay un efecto persuasivo mayor si se utiliza la comunicación cara a cara o videos. Acercándonos más a estos tiempos, la revista de Gestión y política pública, II Semestre de 2006, publica parte de la investigación del Dr. Eugenio Rivera Urrutia, profesor del Magíster de Gobierno y Gerencia Pública de la Universidad de Chile, quien estudió el concepto de e-gobierno, expone componentes alusivos a los canales de comunicación digital en gestión gubernamental. El aporte consustancial de Rivera con nuestra investigación es el llamado a los gobiernos a la transformación digital, al uso de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación (NTIC) para la atención de los servicios públicos. En ese sentido, define conceptos como la e-administración, e-democracia, e-participación en el Estado. La aplicación de estas nociones en los organismos públicos es parte de la revolución de la transformación digital que trajo consigo la pandemia. Esta nueva forma de comunicación y el relacionamiento de las entidades con su grupo de interés ha creado una nueva dimensión en el concepto de la imagen institucional.

Es pertinente reconocer, que el Sector Educación ha explorado y lidera el uso de estos nuevos canales de comunicación y las ha incorporado para el desarrollo de la estrategia Aprendo en Casa, como hemos descrito anteriormente, proceso de enseñanza- aprendizaje de manera no presencial en tiempo de COVID-19. Esta iniciativa docente, e-participación, está permitiendo la comunicación entre las autoridades, sus pares, padres, madres, y estudiantes. Así podemos destacar, el manejo de plataformas como WhatsApp, Zoom, Skype; uso del celular para realizar llamadas telefónicas de manera individual y grupal, enviar mensajes de texto en formato escrito, auditivo, y audiovisual; uso de las redes sociales; y acceso a los medios de comunicación tradicionales como la radio y la televisión.

Por otro lado, en nuestro Marco contextual el Titular del MINEDU, expresó que la mejora de los servicios para los ciudadanos desde el MINEDU pasa por desarrollar los componentes digitales para los trámites administrativos de manera virtual. Visos que nos indican que la e-transformación en el Sector Educativo está en marcha. Centrándonos nuevamente en los canales de comunicación, la ayuda de los especialistas de las UGEL será necesario para determinar los medios más frecuentes que consumen los padres y madres de familia en la Región San Martín en tiempo de la pandemia para considerarlas en el P2CE.

e) Elaboración del mensaje

Los mensajes deben ser claros, precisos, y oportunos para que puede inducir al cambio de actitud en los tres niveles: personal, familiar, y comunitario. Si hay una conexión cognitiva (creíble) y emocional (empática) se puede asumir que los públicos van a adoptar con confianza las disposiciones de las autoridades en tiempo de crisis.

Aplicando la psicología inversa citamos a Merino (2016), quien diría que el peor mensaje que podemos dar a nuestra audiencia es que la crisis está bajo control cuando no hay sustento creíble que respalde esa aseveración.

Razonar que todo lo que la organización va a decir es para prevenir los riesgos y mantener el relacionamiento con su grupo de interés durante el tiempo de crisis. Si antes de la pandemia, los mensajes en el Sector Educación eran escasas, en tiempo de crisis es necesario comunicar y hacerlo constantemente considerando el componente cultural del público objetivo seleccionado, evitando así la universalización de los mensajes.

La crisis producto de la pandemia sigue golpeando al Sector Educación en la Región San Martín. Si consideramos lo descrito Alburquerque (2003), líneas arriba, proveer el servicio educativo a pesar de la emergencia, es parte de sus funciones del Gobierno Regional. No se exige que el accionar de los funcionarios del GORESAM/DRE sea a un nivel ISO-9001:2000 en un contexto de pandemia. Los padres y madres de familia por lo menos esperan mensajes mínimamente claros y oportunos respecto de los proyectos de inversión pública con capital propio o en asociación con otras organizaciones se están realizando para asegurar el Derecho a la Educación de sus hijos. Tal como sugiere Solórzano Castro (2013):

La realidad en el Perú nos demuestra que los gobiernos olvidan con frecuencia el papel y el verdadero significado de la comunicación: poner en común, compartir y que para lograrlo debemos manejar los mismos códigos que los de nuestros públicos, códigos que se conocerán únicamente a través de la investigación y no de suposiciones; olvido que ha llevado a los gobernantes a caer en modelos asimétricos

que sólo buscan satisfacer las expectativas de las organizaciones (incluidas las del Estado), pero no las de los públicos involucrados (pp. 65-66).

Devolviendo ese sentido comunicativo al Gobiernos Regional de San Martín y en el marco de las Relaciones Públicas la inversión gubernamental en el Sector Educativo en tiempo de COVID-19 adquiere relevancia en el P2CE por su carácter de mensaje estratégico. Además, influye o puede influir en la formación de la imagen institucional GORESAM/DRE.

Por su parte, Carrillo-Durán y Nuño-Moral (2010), evidencian:

Cualquier empresa que desee ganar valor mediante la imagen corporativa debe plantearse la elaboración de un proyecto en el que se establezcan las líneas de acción y objetivos a alcanzar para conocer y definir su identidad, cómo gestionarla y comunicarla, y valorar cómo es la imagen que genera en sus públicos (p. 126).

Suscribimos lo anterior. Es pertinente dotar de contenido al P2CE. La inversión pública en el Sector Educación se acopla al P2CE como un mensaje estratégico para sopesar lo que De la Puente recoge en su investigación en tiempo de COVID-19, respecto a la gobernabilidad en el Perú, cuando afirma que los actores políticos tienen una alta desaprobación de parte de la población en su gestión gubernamental.

De acuerdo con Sieber (s/a, citado en Torres, 2009):

La comunicación Local o regional es un requisito indispensable para llegar a un consenso entre los actores locales/regionales en cuanto a problemas concretos y metas de desarrollo. Las posibilidades de encontrar un consenso están íntimamente ligadas a una forma racional de tratar y enfrentar los conflictos (p. 138).

Para Vásquez Barquero (2008), el desarrollo local surge en respuesta a los retos que impone la globalización de los mercados. Un modelo de crecimiento territorial es viable porque cuenta con el soporte de las autoridades y la comunidad local, quienes respaldan las transformaciones productivas, económicas, y sociales en una región, provincia, o ciudad. La propuesta de Vásquez Barquero (2008), considera como uno de sus componentes del desarrollo económico local la difusión de la innovación y el conocimiento:

Otro de los ejes principales de la política de desarrollo endógeno es la difusión de las innovaciones y el conocimiento en el tejido productivo y social, como puede comprobarse en las iniciativas que funcionan en territorios con dinámicas productivas y niveles de desarrollo muy diferentes (p. 42).

De la *Política de desarrollo local endógeno*, resaltamos dos componentes por la proximidad al objeto que estamos estudiando. El valor para formular iniciativas desde lo local con la aprobación

social y como resultado de un cambio de actitud a nivel regional y local. Por otro lado, la determinación de la comunicación en el desarrollo económico local, el proceso de difusión permite destacarlo que se está avanzando o innovando como gobierno territorial.

Entendiendo a Vásquez Barquero (2008), difundir, evaluar, y sistematizar, las experiencias de innovación y de desarrollo local debe ser parte de la gestión de gobierno. Consideramos que este proceder se debería mantener inclusive pos-pandemia en aras de prevenir, alertar, mejorar el desarrollo dentro de la región.

Hasta donde hemos estudiado y en relación a nuestro ámbito de investigación, los mensajes deben reunir las siguientes características:

- Determinar la fuente de la información, si es relativo a COVID-19 debe estar articulado a las políticas del Sector Salud.

- Absolver las preocupaciones del Sector Educación en tiempo de pandemia.
- Facilitar su comprensión, el mensaje debe ser simple y fácil de repetir. Revalorando una estrategia de las Relaciones Públicas comunicar *boca a boca*. Consideramos que esta estrategia funcionaría en zonas más alejadas y sin conectividad.
- Utilizar un lenguaje sencillo e imágenes para acelerar la asimilación de los mensajes.
- Fragmentar el texto en varias entregas, convertir las imágenes a fotos y evitar que los audio y video estén alojados en YouTube u otra plataforma similar si se utiliza el celular como medio de distribución de los mensajes.
- Distribuir los mensajes en formatos y utilizando los canales que consuman la menor cantidad de base de datos de los dispositivos del público objetivo.

Estas características de los mensajes, también las hemos compartido en nuestra ponencia internacional La educomunicación

4.0 para enseñar y aprender en tiempo del COVID-19, *Virtual Educa* (2020); y forman parte de nuestra propuesta educativa Enseñando desde casa en tiempo de COVID-19, *Time For Spanish* (2020), que desarrollamos de manera solidaria en cinco regiones del Perú dirigido a especialistas de educación y maestros acompañantes de diez UGEL en las regiones de San Martín, Cajamarca, Junín, Lima regiones (Loreto Valera, 2020).

Finalmente, sobre la elaboración del mensaje, el responsable del P2CE debe asegurar que los actores educativos entiendan la situación de riesgo y sigan las recomendaciones de las autoridades de salud y educativas. El relacionista público o quien haga sus veces, debe sincerarse con el Comité de Crisis que la eficacia de un

mensaje clave no está en que el público objetivo lo asuma al 100%. El éxito del mensaje residirá en la posibilidad que los públicos aun estando disconformes con el anuncio, puedan tener la confianza que les motive a retroalimentar la estrategia a través de cualquier de los canales que se haya habilitado para la interacción en tiempo de crisis.

f) Cronograma

El cronograma consigna las actividades planificadas y el periodo de su ejecución principalmente. Implica ejecutar el P2CE a tiempo y de manera pertinente.

Por la coyuntura de la crisis es fundamental el monitoreo y evaluación permanente de la implementación del P2CE. En ese sentido, se recomienda el uso del Diagrama de Gantt.

g) Presupuesto

Todas las actividades del P2CE tienen un costo que incluyen la contratación de profesionales y medios de comunicación, adquisición de la logística y entre otros.

El financiamiento del P2CE permitirá consolidar los esfuerzos de la gestión del GORESAM/DRE en tiempo de COVID-19. La gestión del presupuesto del plan de comunicaciones de crisis debe estar incluida como inversión pública por las razones socio-educativas, responsabilidad gubernamental, e incidencia en la imagen y reputación de la autoridad regional, expuestas en la presente investigación en ambas variables de estudio.

Los que hemos tenido un acercamiento con las Oficinas de comunicación o Imagen institucional en el Estado, conocemos que no cuentan con un importante presupuesto.

Lidiar con las estrategias de comunicación en tiempo de crisis, necesita una partida presupuestal independiente para solventar lo que hemos descrito en ítem Presupuesto del P2CE. La gestión del P2CE desde las perspectivas de las Relaciones Públicas implica más allá de publicar mensajes de manera aislada o redactar cartas o comunicados de prensa. La comunicación es una estrategia y táctica de esta disciplina. Su fin máximo, será mantener la credibilidad y la confianza entre los actores educativos y el GORESAM/DRE; de manera tal, permita con facilidad implementar otras estrategias en tiempo de crisis.

La OPS (2020), considera el siguiente ejemplo para la elaboración del presupuesto:

Figura 9. Sugerencia para elaborar el presupuesto

CANALES	HERRAMIENTAS/ MATERIALES	COSTO ESTIMADO
Medios de comunicación (TV, radio, medios digitales)	Anuncios de bien público, videos, audios, campañas sociales por TV	
Redes sociales (Facebook, Twitter, Instagram, YouTube, WhatsApp, blogs)	Tarjetas, videos, GIFs, infográficas	
Sitios web (de organizaciones/ fuentes confiables)	Manuales, infografías, videos, preguntas y respuestas,	
Mecanismos comunitarios	Pósters, boletines electrónicos, folletos	
Teléfonos móviles	Mensajes de texto, aplicaciones móviles	
Líderes comunitarios e influenciadores	Charlas y presentaciones, mensajes de video y audio	

Fuente: OPS (2020, p.11).

Aparte de la lista de canales, herramientas y materiales propuestas en la Figura 9, compartimos tres consideraciones finales sobre el presupuesto. Los honorarios de los asesores externos son los más costosos después de la contratación de espacios en medios de comunicación tradicionales como la televisión, el periódico, y la radio, pero no hay que escatimar. Se necesita a los mejores talentos como parte del Comité de Crisis. El voluntariado es una iniciativa de la comunidad o de alguna organización, pero no debe caer la gestión del P2CE en un servicio gratuito. Segundo, hay gobiernos regionales y locales que lograron franjas gratuitas en los medios de comunicación para la retransmisión de la estrategia *Aprendo en Casa*, se motiva a mantenerla. Finalmente, las Relaciones Públicas dispone de estrategias y tácticas para la exposición de los mensajes en los medios y en la comunidad con poca inversión. Por ejemplo, ruedas de prensa, coordinación de entrevistas, distribución de material de prensa, promoción en redes sociales y web, organización de eventos virtual o presencial, coordinar con otras organizaciones la publicación de mensajes, y más.

Restablecer la atención del servicio educativo gestionando proyectos de desarrollo sostenible en el Sector Educación para mitigar el impacto del COVID-19 y comunicar apropiadamente a los padres y madres de familia, es un acto de responsabilidad social que permite la construcción de la imagen institucional positiva del GORESAM/DRE en corto, mediano, y largo plazo.

Implementación del plan

La implementación consiste en ejecutar las estrategias de comunicación, bajo los criterios técnicos del profesional de Relaciones Públicas.

En un contexto normal y no de crisis Xifra (2005), sugiere:

Las relaciones públicas gestionan un sistema comunicativo a través del cual se crean y mantienen relaciones. Para mantenerlas, una vez creadas, los profesionales no pueden descansar. Las relaciones públicas constituyen una actividad planificada y permanente, donde la evaluación es necesaria por las mismas razones que es necesario investigar antes de iniciar una campaña (p. 48).

En un contexto de crisis como el que estamos atravesando, los escenarios son altamente cambiantes y los públicos al pendiente por conocer de fuentes oficiales los próximos lineamientos tanto en materia de salud como educación, obvio que en ese lapso evalúan y van coleccionando imágenes respecto al proceder de sus autoridades.

En la etapa de implementación, la evaluación se convierte en un instrumento para el monitoreo, la retroalimentación, y la sistematización de la experiencia del P2CE. La planificación estratégica de las Relaciones Públicas desarrolla cuatro etapas incluye la investigación, planificación, comunicación, y evaluación. Algunos autores pueden variar la nomenclatura, siendo la *evaluación* un componente de coincidencia entre los siguientes autores Xifra (2005); Gronstedt (1997); Pérez y Solórzano (1999); Grunig (1984); Marston (1981).

El *Manual Formulación, evaluación y monitoreo de proyectos sociales*, Cohen y Martínez (2003), publicado por la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), una de las cinco comisiones regionales de la Organización de las Naciones Unidas (ONU), aborda el tratado sobre evaluación y sistemas de monitoreo en los proyectos sociales. Los autores establecen que la

formulación y la evaluación son elementos intrínsecos que están presentes en todo el ciclo de vida de un proyecto social. Determinan dos tipos de evaluación: una evaluación antes de la inversión y la operación, y la evaluación durante y al final de la implementación del proyecto. El monitoreo lo relacionan como una acción administrativa continua de seguimiento de las acciones planificadas que permite ir midiendo los resultados y la optimización de los procesos.

Por nuestra parte, coincidimos con lo referido en el párrafo anterior con una precisión, siendo el monitoreo un acompañamiento que mide, la estamos considerando en esa dimensión. Consecuentemente, la implementación del P2CE distingue dos evaluaciones explícitas: una evaluación de seguimiento y una evaluación final.

a) Evaluación de seguimiento

Procedimiento por el cual nos permite supervisar, monitorear, y retroalimentar las estrategias del P2CE.

La toma de decisiones y ajuste del plan se dan en este nivel de seguimiento. Una vez identificado los puntos críticos en el proceso de implementación del plan y según cómo evoluciona la política nacional por COVID-19, se ajustan los mensajes y demás estrategias de interés para la organización y del grupo de interés seleccionado.

Altamente recomendado elaborar una **matriz de evaluación y monitoreo** (Ver acápite: Definición de términos básicos) con indicadores para cada estrategia y táctica que se incluya en el P2CE. Estos indicadores se desprenden de los objetivos del Plan, que como hemos precisado deben ser claros y medibles.

b) Evaluación final

La evaluación final es el proceso de medir los resultados post implementación del P2CE con un propósito científico y metodológico para aprender de la experiencia. En el argot docente, la evaluación final, se llamaría lecciones aprendidas.

Enrique (2007) denomina a la evaluación final como la evaluación post-crisis; es decir, cuando todo ha terminado. La evaluación final permite ajustar el plan como herramienta institucional y ayuda a prevenir potenciales crisis en la organización. La autora, expresa que la evaluación post-crisis puede conllevar a un plan de superación de crisis.

Nuestra recomendación es realizar la evaluación final a un nivel de una consultoría con un rigor científico y metodológico. Teniendo en consideración la responsabilidad del GORESAM/DRE se recomienda realizar una evaluación del P2CE a este nivel para determinar oportunidades de mejora frente a cualquier crisis en el Sector Educación. Recordando, las amenazas constantes por desastres naturales, paralizaciones del propio sector o huelgas campesinas.

Dado que nuestra investigación busca establecer la relación entre el P2CE y la imagen institucional, Carrillo-Durán y Nuño-Moral (2010) consideran que no solo se debe evaluar la gestión de la imagen corporativa a manera de informe de los resultados, sino que se debe documentar a través del rigor de la investigación científica con la finalidad de mejorar los resultados de la estrategia de comunicación aplicada y promover el valor de imagen de la organización no solo a nivel corporativo sino hacia una organización del conocimiento donde los usuarios tengan acceso a la información con transparencia y hacia un aporte documental confiable, que permita en el futuro mejorar los procedimientos.

Al cierre de la discusión de nuestra primera variable de estudio, el Modelo de comunicación de crisis no evitables o accidentales de González (1998), cuyo apartado fundamenta el P2CE como una medida urgente en tiempo de COVID-19 para el GORESAM/DRE, aborda la evaluación final dentro su componente evaluación post- crisis.

Imagen institucional

La imagen institucional está referida al mismo concepto que imagen corporativa. Es la observación positiva o negativamente que los públicos tienen de una organización.

En el entendimiento amplio, una imagen negativa afecta el relacionamiento y el desarrollo económico de una organización. En contraste, Marín (2009) escribe que una imagen positiva representa la fortaleza ante una crisis y para ello la entidad deben posicionarse como

una institución responsable en el desarrollo de sus actividades y en su propósito por satisfacer las expectativas de sus grupos de interés, proponiendo estrategias y planes para la formulación de la imagen a mediano y largo plazo.

El estudio de la imagen institucional está determinado por el carácter de lo que se quiere investigar. Por nuestra parte, antes de plantear la perspectiva de estudio de la Variable imagen institucional, revisamos los siguientes tópicos:

- Comunicación y las relaciones con los públicos
- Percepción de la imagen de la empresa por sus públicos
- Cultura y clima organizacional

- Valoración de productos y la calidad en la atención a los clientes
- Índice de accidentabilidad laboral
- Política medioambiental
- Valoración de responsabilidad social de la entidad por sus grupos de interés

Nuestra primera reflexión de la literatura consultada, los públicos y no la organización son responsables de establecer de acuerdo a sus prejuicios la imagen de una organización. La valoración de la imagen institucional puede ser positiva (fuerte) o negativa (débil).

Antes de postular su propia definición de imagen corporativa, Capriotti (2013), analizó varios autores, quienes coinciden que la imagen de una organización es una representación, estructura o esquema mental que tienen los públicos sobre la organización, marca, producto o servicio.

Posteriormente, este autor, formuló su propia definición sobre imagen corporativa:

Es la idea que se forma en la mente de los públicos como productode las interacciones y experiencias, creencias, conocimientos, sentimientos e impresiones en relación con la organización (p. 29).

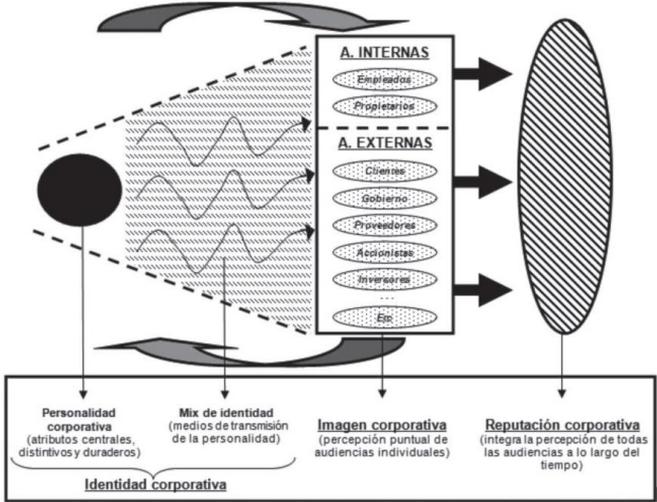
Otro connotado experto en imagen es Villafañe (1993), quien estudió esta variable, encontrando tres dimensiones de la imagen corporativa: la autoimagen, la imagen intencional, y la imagen pública.

La imagen institucional ha sido estudiada casi siempre desde la perspectiva de la organización. Así encontramos teorías, definiciones, modelos teóricos, y propuestas metodológicas para trabajar la imagen institucional desde el cultivo de la cultura organizacional, identidad corporativa, y los sistemas de comunicación interna y externa.

El *Modelo de gestión estratégica de la imagen de las empresas* de Villafañe (2002), determina que el concepto de identidad es equivalente a comportamiento corporativo y cultural de la organización. Por su parte, Pérez y Rodríguez (2014), sugieren que la identidad institucional es lo que diferencia a una empresa de otra e incluye informaciones, impresiones, expectativas, creencias, y sentimientos.

La identidad corporativa la establece la organización a través de símbolos, acciones, y comunicaciones a nivel interno como externo. Por otro lado, Pérez y Rodríguez (2014), aseveran que la reputación es la fotografía mental que se construye a lo largo del tiempo a través de las diversas imágenes que los públicos poseen de la organización.

Figura 10. Secuencia de identidad, imagen y reputación de la empresa



Fuente: Pérez y Rodríguez (2014, p.121).

La Figura 10, muestra la estructura secuencial de relaciones entre la identidad, imagen y reputación de la empresa. Pérez y Rodríguez (2014), elaboran este aporte en base a la investigación realizada por Ingenhoff y Fuhrer (2010). En complemento a la ilustración anterior, los autores citan a Currás (2010), quien asevera que las características de la organización perduran a las características de los servicios o productos. En otras palabras, los atributos intangibles como la imagen y reputación institucional se sobreponen a los atributos tangibles, inclusive en momentos de crisis como lo sugerido anteriormente (Marín, 2009).

La mayoría de los autores consultados coinciden que hay dos tipos de imágenes que aparecen de acuerdo a la perspectiva de estudio:

1. Una imagen que la empresa desea proyectar
2. Una imagen real decodificada por los públicos

Pérez y Rodríguez (2014) fundamentan cada punto. La imagen que la empresa desea proyectar es la imagen que la organización ansía posicionar en su grupo de interés. La imagen decodificada por los públicos es la imagen real definido de manera individual respecto a la institución. Este deslinde nos permite asegurar que la organización invierte en la elaboración de instrumentos para influenciar sobre sus públicos y revela que depende de los públicos su procesamiento e internalización.

Brown y Dacin (1997, en Pérez y Rodríguez, 2014), establecen dos elementos básicos de la imagen corporativa asociadas a la organización:

1. Habilidad corporativa, en función a los bienes y servicios.
2. Responsabilidad social corporativa, imagen del carácter social y de las prácticas responsables de la organización con sus públicos.

Las Relaciones Públicas toma estos dos elementos y los transforma en estrategias de comunicación e interrelación para modificar las actitudes y el comportamiento que favorezcan a una causa o a un grupo de interés en aras de crear una imagen positiva de la organización Carlson, 1989, citado en Capriotti, 2013).

De manera empírica se tiende a confundir entre imagen y reputación organizacional. Los límites y dimensiones de cada objeto de estudio lo presentamos en la siguiente ilustración realizado por Villafañe (2016):

Figura 11. Diferencia entre imagen y reputación corporativa

Imagen Corporativa	Reputacion Corporativa
Se basa en percepciones	Se basa en comportamientos.
Su origen es difícil de objetivar	Es verificable empíricamente
Genera expectativas asociadas a la oferta	Genera valor, consecuencia de la respuesta
Carácter coyuntural y efectos efímeros	Carácter estructural y efectos duraderos
En parte es resultado de la comunicación	Se asocia a la respuesta de la empresa
Se construye dentro y fuera de la compañía	Se genera desde el interior de la compañía

Fuente: Villafañe (2016, p. 24).

Entendiendo la Figura XX, la imagen institucional se forma por todo aquello que la organización realice para establecerse en la percepción imagen de su grupo de interés. Este procedimiento es coyuntural y resultado de la gestión de la comunicación.

Centrándonos en nuestra investigación, precisaremos que la imagen institucional es la percepción parcial de las acciones del

Gobierno Regional de San Martín desde la perspectiva de uno de los actores educativo, padres y madres de familia, anotando que la imagen no se percibe de la misma forma menos en un contexto de crisis. En una situación de crisis, el producto o la calidad del servicio educativo, como imagen, no será lo mismo para los funcionarios del GORESAM/DRE, un proveedor, u otro actor educativo. Conforme lo abordamos en el apartado de Público objetivos del P2CE.

Nuestro interés es determinar la correspondencia de la imagen institucional desde la perspectiva de los públicos frente al plan de comunicaciones de crisis fundamentado en el *Modelo de formación de la imagen corporativa* postulado por Capriotti (2013).

Términos de la variable de estudio

El *Modelo de la formación de la imagen corporativa* de Capriotti (2013), otorga crédito a los públicos como agentes que determinan la imagen de una organización. Es por esta razón, hicimos injerencia al momento de describir al público objetivo del P2CE en la región San Martín se priorice a los padres y madres de familia. Entre las características que no se han dicho hasta ahora de estos actores educativos, es que este colectivo participará en los próximos comicios electorales 2021.

Capriotti (2013), advierte que la organización afecta su imagen no solo cuando comunica de manera formal y consiente, sino que la imagen organizacional puede ser afectada indirectamente por los otros mensajes provenientes de la organización y sus actividades.

La propuesta de Capriotti (2013), encuentra asidero en los fundamentos de la Psicología Social Cognitiva. Puntualizando que las teorías de la psicología en materia de actitud, conducta, atención, proceso de información, razonamiento, memoria han influenciado

notablemente en los preceptos de las Relaciones Públicas Grunig y Hunt (2000); Harrison (2002); Xifra (2003).

Petty et al. (1983, en Mayordomo, 2004), encontraron una relación intrínseca entre actitud y conducta. Los autores indican que cuando el **componente cognitivo** es mayor existe una relación fuerte entre la actitud desarrollada (**componente emocional**) y las conductas subsiguientes (**componente conductual**). Si la situación es de alta relevancia personal, la actitud y la conducta tiene una alta implicancia. Dentro del *Modelo de la formación de la imagen corporativa* esta relación está determinada como **imagen-actitud** (Capriotti, 2013).

Sí los componentes de la fórmula **imagen-actitud**, presentada en la Figura 12, determina la imagen institucional, la preponderancia y el control lo tienen los públicos. Una mala gestión de la imagen de parte de la institución destruirá la confianza y socavará la reputación de la institución. Un servicio deficiente, una actividad mal realizada, o un comportamiento inadecuado de los públicos internos exponen a la organización a la pérdida del valor de la confianza y consecuentemente ayudará al desprestigio de la organización.

Para minimizar este daño de la imagen y la reputación de las instituciones, Villafañe (2016) conmina a transformar las instituciones hacia un nuevo paradigma de gestión corporativa desarrollando cuatro valores: seguridad, transparencia, confianza, e innovación. Desde nuestro entender, estos cuatro valores emergentes no están aislados, se conectan a través de la gestión de las relaciones con los públicos. Por consiguiente, corresponde a las Relaciones Públicas construir la confianza en la ecuación de organización moderna planteada por Villafañe (2016).

La pandemia del coronavirus está brindando la oportunidad de reinención a las organizaciones. Las entidades públicas no deben autoexcluirse de esa transformación, deben fluir hacia la

modernización, acercarse más a sus públicos, y construir confianza que impacte fuertemente en su imagen y reputación.

La investigación de Quiñones (2019), alerta y nos preocupa los resultados de su investigación de las Relaciones Públicas en las instituciones del Estado:

El término “relaciones públicas” no es empleado en los organismos públicos para las áreas correspondientes. Las cuales existen, cumplen más o menos las mismas funciones, pero se conocen como “oficina de comunicación social”, “oficina de imagen institucional” y en algunos casos “oficina de prensa”. Incluso, los asesores de autoridades políticas cumplen las veces de relacionista públicos, si entendemos las relaciones públicas como asesoría estratégica a la alta dirección; pero no se asumen como relacionistas públicos, sino como asesores de comunicaciones (p. 150).

Sin eufemismos, considérese a los especialistas en las áreas que les corresponde, no por un favor político, sino por un compromiso ético y social con la población.

Respecto a nuestro ámbito de estudio, la mejora del servicio educativo no debe circunscribirse solo a evaluar de los docentes o a la implementación de las escuelas, sino también, en mejorar sustancialmente la administración educativa en todos sus niveles, centrado la transformación bajo los preceptos de la gestión de la administración moderna y al rigor del sistema de la meritocracia.

La pandemia del COVID-19 ha destacado que todas las áreas en las organizaciones son importantes, algunas áreas con diminuta presencia cobraron gigantesco protagonismo. Por ejemplo, la dosis audiovisual de la estrategia *Aprendo en Casa* permitió se potencie el

área de comunicaciones del MINEDU. Las Relaciones Públicas con nula presencia en el organigrama, pueden definir los entendimientos de la comunidad educativa promoviendo una comunicación de ida y vuelta que se aproxime en lo mejor posible al Modelo Simétrico Bidireccional propuesto por Grunig y Hunt (2000) (1984).

Mirando el comportamiento de la pandemia por el COVID-19 en otras latitudes, para restablecer la confianza del gobierno con la población y el vínculo maestro-estudiantes-padres es y será imperante las buenas relaciones. La elaboración de estrategias para la nivelación de los aprendizajes, el retorno a las aulas, y la nueva convivencia en las escuelas, pasa por una alta dosis de empatía, confianza, y responsabilidad cultivada desde la organización y los actores educativos.

Componente cognitivo

En este componente los públicos evocan los atributos concretos y físicos de la organización.

Hatch y Schultz (2001), diseñaron el *Modelo visión, cultura, e imagen* (VCI), para construir una marca corporativa efectiva. Este modelo en un primer momento analiza la relación entre visión y cultura; es decir, cómo los directivos y empleados están alineados. En un segundo momento, se centra entre la imagen y cultura para identificar las posibles brechas entre las percepciones del grupo de interés y las actitudes de los empleados. El tercer momento, aborda la relación entre imagen y la visión; lo que el grupo de interés percibe del manejo de la organización.

La Figura 13, demuestra el esfuerzo de las organizaciones para mantenerse en el recuerdo de su grupo de interés. Los autores reconocen que las preguntas para recoger la información de los

tres momentos del Modelo VCI son relativamente sencillas, pero la investigación en sí puede ser compleja y requerir mucho tiempo su análisis y plantear las estrategias Hatch y Schultz (2001).

En ese sentido, Capriotti (2013), explica que el componente cognitivo es reflexivo, constituye todo lo que los públicos perciben de una organización: ideas, creencias, pensamientos que se establecen como cultura organizacional.

El componente cognitivo, está relacionado con lo concreto, bienes, servicios, y el aspecto económico de la empresa. En nuestro ámbito de estudio, GORESAM/DRE, se abordará este componente desde la imagen que tienen los padres y madres de familias. Estos actores educativos por sus características como hemos descrito en el P2CE, asimismo, favorecen su estudio en la Variable imagen institucional.

Las imágenes concretas percibidas por los actores educativos que estudiamos no son excluyentes a las imágenes sobre la calidad de los servicios provisto de manera virtual citados como parte del e- gobierno en el segmento P2CE. Estas representaciones metales se sumarán a las otras imágenes del servicio y acciones que promueve el Gobierno Regional de San Martín en tiempo de COVID-19.

a) Calidad de servicio

Este elemento es congruente con la percepción que tienen los padres y madres de familia relacionado con la atención y el trato que reciben al utilizar los servicios ofrecidos por el GORESAM/DRE en tiempo de COVID-19.

En el contexto del COVID-19, los san martinenses reclaman que sus servicios públicos se han brindado electrónicamente.

Huawei (2018, en Toro-García et al., 2020), determina las ventajas del e-gobierno al mencionar que el gobierno digital permite

el acceso a una educación de calidad; a orientaciones de salud pública, seguridad y prevención de delitos; u otros programas sociales específicos.

Destaco que el proceso de comunicación bilateral entre la organización y sus públicos en tiempo de crisis debe asumirse como un servicio.

Davara (2000, citado por Merino, 2016), expresa que, en tiempo de crisis, la imagen institucional es un instrumento poderoso y al mismo tiempo frágil. Esta vulnerabilidad de la imagen institucional decrecerá si se comunica oportunamente durante la emergencia. En ese sentido, todos los canales y medios por los que los que los padres y madres se comunican con las autoridades educativas en la Región San Martín deben ser respondidos para minimizar los riesgos. Algunos de estos canales pueden incluir plataformas virtuales, redes sociales, mensajes cara a cara, medios de comunicación, o vía Mesa de partes.

b) Transparencia

Este indicador generalmente percibido como rendición de cuentas que hacen los gobiernos ante las entidades superiores. Incluye aspectos de acceso a la información según la Ley N° 27806, Ley de transparencia y acceso a la información pública.

Conectando con la demanda de los padres y madres de familia sobre la e-administración; Lara et al. (2013), añaden que el internet permite incrementar la transparencia y mejorar el sistema de rendición de cuentas siempre que las condiciones políticas y culturales lo permitan.

La transparencia es un factor determinante en la formación de la imagen de los gobiernos territoriales y por tanto debe ser atendida desde un plan de comunicación. No obstante, en tiempo de crisis

debemos expresar que, si la crisis es severa y los funcionarios centrados en resolver la adversidad, detalles generales de las inversiones que se estén realizando, podrían satisfacer a los públicos en este componente.

La transparencia requiere del manejo de la controversia con honestidad considerando el *mapa de actores* identificados en el P2CE.

c) Modernidad

Aunque este ítem podría reflejar el carácter subjetivo de los públicos, está en relación a las características de la infraestructura (imponente, accesible, ostentosa), uso de la tecnología (servicios en línea), y sistemas de comunicación e interrelación que establezcan los gobiernos descentralizados con sus públicos (atención y trato).

Lara et al. (2013), mencionan que la población demanda que los servicios públicos sean atendidos de manera electrónica migrando a una nueva administración pública denominada e-gobierno o gobierno digital donde se incorporan las tecnologías de la información y la comunicación para mejorar la participación, las prácticas gubernamentales, y las buenas relaciones entre el gobierno y los ciudadanos.

Será interesante conocer la imagen que tienen los padres y madres de familia respecto a la modernidad del GORESAM/DRE en tiempo de COVID-19.

d) Innovación tecnológica

En plena pandemia por COVID-19, resuena lo vertido por Toro- García et al. (2020), quienes instituyen que el gobierno digital genera valor público en las entidades de gobierno.

La innovación tecnológica en tiempo de pandemia coadyuvaría a una buena imagen respecto a la calidad del servicio, transparencia, y modernidad del Gobierno Regional de San Martín. Por ejemplo, acceder a *Aprendo a Casa* y los servicios educativos sin tanta burocracia y con tan solo un clic será positivamente valorado en tiempo donde es altamente recomendado el distanciamiento social.

Otras bondades de la innovación tecnológica como un valor de la imagen institucional del GORESAM/DRE se infieren de lo mencionado previamente en la Variable P2CE.

Componente emocional

El componente emocional es el conjunto de atributos con significado intangible que se forman los públicos de una organización. Es la imagen formada por los públicos posteriores al relacionamiento con la organización.

Capriotti (2013), explica que el componente emocional es el componente irracional. Es el valor que provoca una organización al ser percibida a nivel de los sentimientos. Pueden ser emociones de simpatía, odio, rechazo, etc.

Todas las acciones cotidianas de la organización dicen algo a los públicos e influyen en la percepción de los públicos. Consecuentemente, los procesos de comunicación que se ejecuten para los públicos internos y externos deben ser planificados cuidadosamente, más aún en tiempo de crisis.

Mucho se ha escrito sobre el componente tangible de las organizaciones. Sin embargo, para los públicos también pesa un

producto, marca, organización, o institución por su valor de los mensajes abstractos o no concretos. Recordar una organización por el significado que los públicos le otorga es entrar en el terreno de lo emocional, que dista de perspectiva de imagen proyectada, esa autopercepción que las organizaciones se empeñan por promover.

a) Confianza

Los gobernantes asumen el poder por la confianza que el pueblo les otorga en las urnas. Este pacto social debería ser un patrón recíproco y retributivo, más aún en momento de crisis.

Desarrollar la confianza como un componente emocional de la imagen institucional del Gobierno Regional de San Martín en plena crisis es muy sensible dado que todo lo que se afirme, niegue, o se omita tendrá un efecto en la percepción de los públicos y podría ser decodificada erradamente como campaña política para las elecciones convocadas para abril de 2021.

Cultivar la confianza implica una transformación de las organizaciones, especialmente de las instituciones públicas donde las transiciones al cambio son eternas y en la mayoría de las veces es letra muerta en los planes operacionales. La confianza se impone dentro de un nuevo paradigma de gestión:

Valdez (2015), nos motiva a considerar la confianza desde otra lectura cuando menciona que la generación de confianza en los públicos es el conjunto de estrategias que contribuyen a que la organización sea íntegra, competente y confiable para sus públicos. (p. 63)

Mayordomo et al. (2004), mencionan que un lenguaje formal y educado con palabras que intensifiquen las afirmaciones será más creíbles. Un discurso con calificativos, vacilaciones, y preguntas incluidas minimizan la credibilidad de la comunicación.

En síntesis, diremos que el estilo, tono, ritmo, y el lenguaje que se utilice para transmitir los mensajes del P2CE ayudará a la creación de la confianza entre el GORESAM/DRE y los padres y madres de familia de su jurisdicción.

b) Empatía

La empatía es el emblema del entendimiento y la compasión por el otro y los demás. En tiempo de crisis, alcanza su máxima expectativa por parte del receptor, consiente, verbal, o no verbal. Es interesante leer a Burgueño (2014, citado en Portugez, 2014), cuando establece que las organizaciones e instituciones deben conocer a sus públicos para elaborar sus estrategias:

Deben conocer la interacción que existe en los mismos [entre los públicos], sus necesidades, solo así se podrá ejercer las funciones en relación a cada tipo de público, aplicando en esencia las relaciones públicas enfocadas en conocer, relacionarse y gestionar la relación del público con la organización (...) (p. 38).

La referencia textual arriba mencionado, es el preámbulo para centrar nuestra discusión sobre la empatía en la gestión de la comunicación de crisis desde el GORESAM/DRE en tiempo de COVID-19. Al respecto, Ulloa (2011), expresa que la empatía en tiempo de emergencia implica reconocer el suceso, comunicar

con propiedad, y escuchar a los públicos para retroalimentar el plan, corregir si hubiera un vacío en la comunicación o alguna desinformación.

Consideramos que los tres niveles de gobierno en el Perú están canalizando sus esfuerzos y respondiendo a la “indeseada” de manera empática, pero la población no lo percibe. Tal como describe De la Puente al abordar las *Tensiones sociales vinculadas a la pandemia* en el Marco contextual de nuestra tesis. La elaboración del P2CE considerando el ingrediente de empatía puede fortalecer la imagen del GORESAM/DRE.

c) Responsabilidad

La responsabilidad en tiempo de crisis es entendida como un deber y obligación de las instituciones públicas para la atención de las demandas de sus públicos.

Desde la perspectiva de las Relaciones Públicas la responsabilidad se concibe como un proceder ético de la organización para comunicar e interrelacionarse con su grupo de interés. Desde este componente los públicos cuestionarán el componente cognitivo. Formarán una imagen positiva si satisfacen sus necesidades básicas, elaborarán una imagen negativa cuando no sacien sus expectativas. El mapa de riesgo alertará al gestor de las comunicaciones a elaborar los mensajes para prevenir se ahonde la crisis. Es necesario informar o explicar a los públicos cuándo por razones ajenas o por competencia de la institución no es posible atender una demanda. Incluir en los mensajes la etapa en la que se encuentra la gestión (evaluación, planificación, gestión), y mencionar al funcionario responsable.

Consideramos que el P2CE en tiempo del COVID-19 es una forma de ser responsables con la comunidad educativa. La información que brinde el GORESAM/DRE permitirá a la población tomar

decisiones informadas respecto su salud y clarificar los rumores en torno a la crisis en el Sector Educación en la Región San Martín.

Componente conductual

Este elemento determina cuan efectiva fueron los esfuerzos de relaciones públicas o comunicación de una organización. Aquí el usurario, cliente, o recurrente utilizará el servicio o comprará un producto si considera que los componentes cognitivo y emocional fueron de su satisfacción.

Capriotti (2013), indica que el componente conductual es equivalente al elemento conativo de la fórmula imagen-actitud. El componente conductual es la predisposición de los públicos para actuar de una manera determinada ante los propósitos de una organización.

Si el sub-gobierno mantuvo un buen relacionamiento con la población antes de la pandemia y mantiene ese mismo ímpetu durante la crisis, ya tiene más de la mitad de cualquier proceso de cambio de actitud que desee implementar ejecutando un plan de comunicación de crisis.

Por ese capital de la imagen institucional, cualquier negligencia u omisión sería menos nociva para la imagen del sub-gobierno. Empero, si este patrón persiste, la confianza se pierde y la imagen se deteriora.

Para la Dr. Valbuena y Fernández (2020), el reto de la comunicación de crisis, no solo debe decir qué tiene que hacer el ciudadano, sino debe considerar el para qué y los beneficios que le dará implementar las medidas de prevención o control para él y su familia. En relación al componente conductual, la Epidemióloga, dice que el ciudadano en el contexto de COVID-19, tiene que asumir su corresponsabilidad como agente de prevención.

Los públicos deben asumir que movilizar, participar, e involucrarse en las campañas pro-salud y pro educativas para el bienestar de ellos mismos, su familia, y la de su comunidad es también su responsabilidad.

La corresponsabilidad para lograr una conducta saludable y que se asuman los protocolos en tiempo de COVID-19, desde nuestro punto de vista, amalgama la relación del P2CE con la imagen institucional.

a) Nivel personal

Mayordomo et al. (2004) asegura que la teoría de la respuesta cognitiva de Greenwald (1968), explica que el cambio de actitud es resultado de los componentes cognitivos del mensaje:

El número de pensamientos generados por el sujeto en el momento de la exposición al mensaje y el carácter positivo o negativo de ellos determinará el cambio de actitud. Es decir, cuantos más pensamientos se den y cuanto más favorables sean éstos, mayor probabilidad de que se produzca un cambio actitudinal -y más aún cuando la persona considere que el mensaje es relevante- (p. 7).

En relación con la imagen institucional creemos que si los públicos perciben que el GORESAM/DRE se ha esmerado por satisfacer y ha comunicado estas iniciativas con argumentos razonables, componente cognitivo (calidad de servicio, transparencia, modernidad, etc.) y ha añadido valor relevante, componente emocional, fortalecerá a la entidad y contribuirá a que se adopten las medidas educativas y de prevención necesarias en tiempo de COVID-19 en el ámbito escolar.

b) Nivel familiar

El aislamiento social para prevenir la expansión del COVID-19 forzó una nueva convivencia familiar. Desde el lado educativo, pasamos del discurso de instituciones educativas a comunidades educativas. El aprendizaje formal de la escuela se trasladó a los hogares.

Mayordomo et al. (2004) menciona que el Modelo heurístico-sistemático de Chaiken (1980); Eagly (1984), explica que la conducta colectiva depende de cómo se percibe y se procesa la información. Si la información recibida por un individuo no es de interés, o el procesamiento del mensaje es baja porque la sobreexposición de información, infodemia (Ver acápite: Definición de términos básicos), su conducta estaría determinada por la percepción de la mayoría de las personas de su entorno familiar o influenciado fácilmente por la opinión de la mayoría en su comunidad.

Este modelo se vincula con nuestro estudio, dado que en tiempo de pandemia hay una sobreexposición de los mensajes (infodemia) en los medios de comunicación y en las redes sociales, sin juzgar el valor del contenido. Consideramos que el uso del P2CE de manera estratégica por la autoridad regional y local permitiría una mejor valoración y asimilación de los mensajes considerando que provendrían de fuentes oficiales. Lo que finalmente cimentaría la imagen de la institución por el proceso heurístico de percepción.

Con este conocimiento, será necesario que el Gobierno Regional de San Martín desde el Sector Educación recurra a testimonios, encuestas, paneles, etc. para elaborar los mensajes del P2CE. Voluntarios, asociaciones de vecinos, maestros, asociaciones de padres de familia podrían informar y reforzar una conducta colectiva necesaria en tiempo del COVID-19.

c) Nivel comunitario

La familia es la base de la sociedad. Coincidiendo con Villafañe (2002), la experiencia y la participación de la comunidad permite avanzar, mejorar la gestión de la organización, y fortalecer el valor de su imagen pública.

Ulloa (2011), sobre el componente conductual a nivel comunitario dice:

La manera como se presentan las noticias, el tratamiento y enfoque que se le da a la información, la dramatización del contenido, la selección de las fuentes, los cuestionamientos y aseveraciones y el tiempo que se invierte informando sobre el desastre tienen repercusión en la movilización de ayuda nacional e internacional (p. 28).

Este punto de vista complementa al *Modelo heurístico-sistemático* haciendo hincapié en el valor del mensaje y de la fuente de información.

Pinto-García (2017), se refiere a la Teoría del desarrollo endógeno de Vázquez Barquero (1999):

(...) Este tipo de desarrollo intenta satisfacer las necesidades y demandas de la comunidad local a través de la participación de ésta en los procesos de desarrollo, es una respuesta al debilitamiento del modelo de desarrollo desde fuera. Ante un mundo, cada vez más globalizado a nivel económico, las comunidades locales han respondido potenciando iniciativas de desarrollo local. (p. 83)

La Teoría de Vázquez Barquero (1999) (1993), se nutre de otras teorías y ha dado pie a modelos de desarrollo territorial más estructural e integral como el propuesto Juárez (2013); Pérez et al. (2000), quienes complementan los vacíos de la *Teoría de desarrollo endógena* e integran fuertemente los elementos de interrelaciones con los actores sociales, innovación tecnológica, economía regional, fomento de empleo local, y cuidado del medio ambiente para el desarrollo sostenible en el ámbito regional y local.

La Ley Orgánica de Gobiernos Regionales, Ley N° 27867, dentro de sus principios fomenta la participación de la comunidad. Ulloa (2011), expresa que es parte de la responsabilidad social durante una emergencia mantener informado a la comunidad. Por otro lado, en aparente ausencia de respuesta a la crisis de parte del gobierno, la comunidad también se organiza. Por ejemplo, hemos sido testigos de que las comunidades organizadas emprendieron campañas de donación, instalaron plantas de oxígenos, repartieron cuadernos de trabajo en tiempo del COVID-19. Si el gobierno regional no participó en la gestión, estrategias de difusión serán necesarias para empoderar el logro de su comunidad.

Al propósito, Torres (2009), compila lo afirmado por Albuquerque (2003), quien sostiene que el desarrollo local no solo es inversión de las municipalidades; desarrollo local es apropiarse de las oportunidades externas, es intervención territorial a todo nivel (abajo-arriba), es promover el desarrollo de todos los sectores, innovar tanto sea posible, es proveer calidad de vida a los pobladores, y promover la cooperación territorial de los actores e interactuar con ellos. Una primera reflexión que establecemos es que gobernar de abajo-arriba tiene muchos factores vinculantes con las Relaciones Públicas. Esta disciplina establece estratégicamente vínculos de cooperación entre los grupos de interés y los gobiernos territoriales.

Capitalizar estas iniciativas comunitarias mediante un P2CE coadyuvaría a crear una imagen fuerte del Gobierno Regional de San Martín.

Definición de términos básicos

Ciclo de vida del proyecto de inversión: Los proyectos con inversión financiera comprende tres fases básicas: pre-inversión, inversión, y operación. Los proyectos sociales generalmente se pasan al análisis de factibilidad de la operación. Hay proyectos sociales que pasan por todo el ciclo como cuando se construyen hospitales, escuelas, etc. (Cohen y Martínez, 2003).

Comunicación en crisis: Conjunto de métodos de correspondencia planeados para supervisar circunstancias de emergencia que, desde un punto de vista, buscan detener la emergencia, la pérdida de crédito y de capital en la imagen que causa la emergencia es insignificante (Díaz, 2018).

Comportamiento organizacional: Examina el efecto de las personas, las reuniones y las estructuras en la conducta dentro de las asociaciones, para aplicar la información obtenida para mejorar la viabilidad de una asociación (Díaz, 2018).

Crisis: Podría decirse que es aquel cambio o suceso que altera el ritmo habitual de la empresa o entidad y que puede afectar negativamente, de forma general, a su imagen y reputación pública y, de forma específica, a sus productos, clientes, empleados, prescriptores, etc. (Merino, 2014).

Crisis de imagen: Circunstancias erráticas a las que la organización debe dar un acuerdo rápido y convincente, de lo contrario, podríamos dañar realmente la imagen de nuestra organización (Díaz, 2018).

Diagrama de Gantt: Un sistema de coordenadas horizontal y vertical. Planteado por Henry L. Gantt. Las Relaciones Públicas la utiliza para programar sus estrategias y tácticas que permite visualizar el periodo y las actividades, ponderando un porcentaje del avance o retraso de la ejecución (Xifra, 2005).

E-gobierno: Una nueva administración pública denominada e-gobierno o gobierno digital donde se incorporan las tecnologías de la información y la comunicación para mejorar la participación, las prácticas gubernamentales, y las buenas relaciones entre el gobierno y los ciudadanos (Lara et al., 2013).

Estrategias de comunicación: Herramienta destinada a expresar actividades abiertas de solicitud interna que se suman para combinar procedimientos institucionales y de alcance externo, planeado para dar cuenta de la extensión y el progreso de los planes, proyectos, sistemas y empresas (Díaz, 2018).

Glocalización: Entendimiento global y local como elemento fundamental para desarrollar políticas de gobierno local. Fusión lexical para describir y comprender la situacional global y local. Entendiéndose en los mismos términos conceptual su derivado *glocal* (Torres, 2009).

Herramientas de comunicación: Son componentes que están acostumbrados a llevar el mensaje a cada una de las personas que necesitan comunicarse (Díaz, 2018).

Infodemia: Información masiva y en exceso que dificulta a los públicos tomar una decisión sobre un hecho. Estos mensajes pueden ser verídicas o falsas publicadas en los medios de comunicación, redes sociales, y difundidas en la comunidad (OPS y OMS, 2020).

Imagen institucional: La imagen institucional es la representación mental que se forman los públicos sobre los organismos como resultado de las acciones relacionales y comunicacionales de

las mismas organizaciones aprobadas y comprobadas por los propios públicos por Pérez y Solórzano (1999).

Manual de crisis: El manual de crisis no debe ser una formulación teórica, ni tampoco una serie de recetas sin ninguna estructuración. Igualmente, no debe ser algo complicado y mucho menos, difícil de aplicar (Davara, 2000, en Merino, 2014). Otros autores también lo denominan Plan de comunicación de crisis.

Mapa de actores claves: Es una técnica para conocer las personas y organizaciones que pueden influir durante el ciclo de vida del P2CE desde la etapa de investigación previa hasta la evaluación final. Incluye un listado inicial, la categorización de los actores educativos por jerarquías y ámbitos de actuación, y la caracterización por nivel de riesgo (alto, medio, o bajo) para el plan (Tapella, 2007).

Mapa de riesgo: Conocido también como Mapa de peligro, permite al Comité de Defensa Civil identificar las zonas con mayor vulnerabilidad alto riesgo. Su elaboración necesita de rigurosidad de una metodología y puede abarcar un estudio de costo-beneficio (SINADECI 2009).

Matriz de evaluación y monitoreo: La evaluación brinda la información del avance o no de las estrategias planificadas. El monitoreo mide cómo se están ejecutando las actividades y se relaciona con los objetivos e indicadores de evaluación (FONDEP, 2011, pp. 72-75).

Matriz de consistencia: Es la herramienta que nos permite registrar el objetivo central, los resultados, las actividades, indicadores de evaluación y metas (FONDEP, 2011, p. 76).

Modelo comunicacional: Los modelos de comunicación pretenden explicar la realidad de las interacciones comunicacionales en un mundo ideal (Díaz, 2018).

Capítulo 4

Corroboración de preguntas investigativas

Formulación de hipótesis

Hipótesis principal

Existe relación entre el plan de comunicación de crisis para el sector educación y la imagen institucional del Gobierno Regional de San Martín en los padres de familia en tiempo de COVID-19.

Hipótesis específicas

- Existe relación entre la investigación previa para elaborar el plan de comunicación de crisis para el sector educación y el componente cognitivo de la imagen institucional del Gobierno Regional de San Martín en los padres de familia en tiempo de COVID-19.
- Es posible establecer una correlación entre la investigación previa para elaborar el plan de comunicación de crisis para el sector educación y el componente emocional de la imagen institucional del Gobierno Regional de San Martín en los padresde familia en tiempo de COVID-19.
- Encontramos un vínculo entre la investigación previa para elaborar el plan de comunicación de crisis para el sector educación y el componente conductual de la imagen institucional del Gobierno Regional de San Martín en los padresde familia en tiempo de COVID-19.
- Existe correspondencia entre la estructura del plan de comunicación de crisis para el sector educación y el componente cognitivo de la imagen institucional del Gobierno Regional de San Martín en los padres de familia en tiempo de COVID-19.

- Es posible establecer una relación directa entre la estructura del plan de comunicación de crisis para el sector educación y el componente emocional de la imagen institucional del Gobierno Regional de San Martín en los padres de familia en tiempo de COVID-19.
- Existe correlación entre la estructura del plan de comunicación de crisis para el sector educación y el componente conductual de la imagen institucional del Gobierno Regional de San Martín en los padres de familia en tiempo de COVID-19.
- Existe correspondencia entre la implementación del plan de comunicación de crisis para el sector educación y el componente cognitivo de la imagen institucional del Gobierno Regional de San Martín en los padres de familia en tiempo de COVID-19.
- Existe relación entre la implementación del plan de comunicación de crisis para el sector educación y el componente emocional de la imagen institucional del Gobierno Regional de San Martín en los padres de familia en tiempo de COVID-19.
- Existe correspondencia entre la implementación del plan de comunicación de crisis para el sector educación y el componente conductual de la imagen institucional del Gobierno Regional de San Martín en los padres de familia en tiempo de COVID-19.

Tabla 10. Conceptualización de Variables

Variables	Dimensiones
<p>Variable independiente (X): Plan de comunicación de crisis Un plan de gestión de crisis no es tan solo un protocolo a seguir en materia de comunicación. Incluye, además, todas las medidas que deben tomarse en el área de las operaciones técnicas, de recursos humanos, comerciales, medioambiente o salud, entre otras, y cuyo objetivo es asegurar la continuidad de las actividades y recuperar la normalidad de la empresa (...). Enrique (2007).</p>	<p>Dimensión X1: Investigación previa Sin esta información será imposible conocer verdaderamente el escenario en el que nos ha inducido la crisis, la prevención de su desarrollo y, por lo tanto, el modo de enfrentar los acontecimientos y comunicarlos. (...) tratar de recopilar la mayor cantidad posible de información útil en el menos tiempo posible. Losada (2010).</p> <p>Dimensión X2: Estrategias de comunicación Las estrategias de comunicación es la brújula para alcanzar los objetivos de comunicación e incluye las actividades tácticas paso a paso Merino (2016).</p> <p>Dimensión X3: Implementación del plan Las relaciones públicas gestionan un sistema comunicativo a través del cual se crean y mantienen relaciones. Para mantenerlas, una vez creadas, los profesionales no pueden descansar Xifra (2005).</p>
<p>Variable dependiente (Y): Imagen institucional La imagen corporativa [imagen institucional] es la estructura mental de la organización que se forman los públicos, como resultado del procesamiento de toda la información relativa a la organización Capriotti (2013).</p>	<p>Dimensión Y1: Componente cognitivo El componente cognitivo: es como se percibe una organización. Son los pensamientos, creencias e ideas que tenemos sobre ella. Es el componente reflexivo Capriotti (2013).</p> <p>Dimensión Y2: Componente emocional El componente emocional: son los sentimientos que provoca una organización al ser percibida. Pueden ser emociones de simpatía, odio, rechazo, etc. Es el componente irracional Capriotti (2013).</p> <p>Dimensión Y3: Componente conductual El componente conductual: es la predisposición a actuar de una manera determinada ante una organización. Es el componente conativo Capriotti (2013).</p>

Fuente: Valera Mendoza, 2020.

Tabla 11. Operacionalización de variables

Variable X	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítem o Reactivo	Escala de medición
PLAN DE COMUNICACIÓN DE CRISIS						
<p>Un plan de gestión de crisis no es tan solo un protocolo a seguir en materia de comunicación. Incluye, además, todas las medidas que deben tomarse en el área de las operaciones técnicas, de recursos humanos, comerciales, medioambiente o salud, entre otras, y cuyo objetivo es asegurar la continuidad de las actividades y recuperar la normalidad de la empresa (...). Enrique (2007).</p>						
Dimensiones e Indicadores						
X1 Investigación Previa						
Análisis de la situación crítica						
Diagnóstico FODA	Objetivos del Plan	Público objetivo	Canales de Comunicación	Elaboración de/los Mensajes	Cronograma	Presupuesto
3. Qué institución considera que le ha brindado mayor información sobre la educación en tiempo de COVID-19 en la Región San Martín.	4. Se siente satisfecho con el nivel informativo de los mensajes emitidos por GORE/SAM/DRE durante la emergencia sanitaria fueron de gran utilidad para usted.	5. A quién cree que se ha dirigido el GORE/SAM/DRE con sus comunicados educativos en tiempo de COVID-19.	6. Menciona a través de qué medio le gustaría recibir información sobre las actividades educativas de su hijo(a) u otros sectores u organizaciones.	7. Los mensajes educativos emitidos por GORE/SAM/DRE en tiempo de COVID-19 coinciden con los mensajes de otros sectores u organizaciones.	8. Mencione sobre qué temas educativos le gustaría tener información en tiempo de COVID-19.	9. Los mensajes emitidos por el GORE/SAM/DRE en tiempo de COVID-19 me llegaron en el momento oportuno.
1. Elija entre las opciones desde totalmente de acuerdo hasta totalmente en desacuerdo si APRUFA la gestión educativa de las siguientes instituciones durante la emergencia sanitaria del COVID-19.	2. Los mensajes emitidos por el GORE/SAM/DRE durante la emergencia sanitaria fueron de gran utilidad para usted.	5. A quién cree que se ha dirigido el GORE/SAM/DRE con sus comunicados educativos en tiempo de COVID-19.	6. Menciona a través de qué medio le gustaría recibir información sobre las actividades educativas de su hijo(a) u otros sectores u organizaciones.	7. Los mensajes educativos emitidos por GORE/SAM/DRE en tiempo de COVID-19 coinciden con los mensajes de otros sectores u organizaciones.	8. Mencione sobre qué temas educativos le gustaría tener información en tiempo de COVID-19.	9. Los mensajes emitidos por el GORE/SAM/DRE en tiempo de COVID-19 me llegaron en el momento oportuno.
X2 Estrategias de Comunicación						
X3 Implementación del Plan						
Evaluación y Monitoreo Final	11. El GORE/SAM/DRE debería realizar una evaluación de la comunicación que ha tenido con los padres de familia cuando pase el COVID-19.	10. El GORE/SAN/DRE está invirtiendo en el servicio educativo en la región en tiempo de COVID-19.	9. Los mensajes emitidos por el GORE/SAM/DRE en tiempo de COVID-19 me llegaron en el momento oportuno.	8. Mencione sobre qué temas educativos le gustaría tener información en tiempo de COVID-19.	7. Los mensajes educativos emitidos por GORE/SAM/DRE en tiempo de COVID-19 coinciden con los mensajes de otros sectores u organizaciones.	6. Menciona a través de qué medio le gustaría recibir información sobre las actividades educativas de su hijo(a) u otros sectores u organizaciones.
12. El GORE/SAM/DRE debería realizar una evaluación de la comunicación que ha tenido con los padres de familia cuando pase el COVID-19.	10. El GORE/SAN/DRE está invirtiendo en el servicio educativo en la región en tiempo de COVID-19.	9. Los mensajes emitidos por el GORE/SAM/DRE en tiempo de COVID-19 me llegaron en el momento oportuno.	8. Mencione sobre qué temas educativos le gustaría tener información en tiempo de COVID-19.	7. Los mensajes educativos emitidos por GORE/SAM/DRE en tiempo de COVID-19 coinciden con los mensajes de otros sectores u organizaciones.	6. Menciona a través de qué medio le gustaría recibir información sobre las actividades educativas de su hijo(a) u otros sectores u organizaciones.	5. A quién cree que se ha dirigido el GORE/SAM/DRE con sus comunicados educativos en tiempo de COVID-19.
Ordinal (cuestionario de actitudes) Totalmente de acuerdo (5); De acuerdo (4); Indiferente (3); En desacuerdo (2); Totalmente en desacuerdo (1)						

Imagen Institucional		Dimensiones e indicadores										Variable Y					
La imagen corporativa [imagen institucional] es la estructura mental de la organización que se forman los públicos, como resultado del procesamiento de toda la información relativa a la organización Capriotti (2013).		Y3 Componente Conductual			Y2 Componente emocional			Y1 Componente cognitivo				Definición conceptual					
		Nivel familiar		Nivel personal		Responsabilidad	Empatía	Confianza	Innovación tecnológica	Modernidad	Transparencia	Calidad del servicio	Definición operacional				
		Nivel comunitario		Nivel familiar		Nivel personal		Nivel familiar		Nivel personal		Nivel comunitario					
	25. Qué proyecto de inversión sugiere al GORE-SAM/ DRE para el sector Educación en tiempo de COVID-19.	24. Sabe o se ha enterado que otras personas participan de las actividades educativas promovidas por el GORE-SAM/ DRE para promover la educación en tiempo de COVID-19.	23. Su familia está involucrada con las actividades educativas promovidas por el GORE-SAM/ DRE en tiempo de COVID-19.	22. Participaba frecuentemente en las actividades educativas promovidas por el GORE-SAM/ DRE para su(s) hijo(s) antes de la emergencia sanitaria.	21. En qué medida usted está apoyando las actividades educativas promovidas por el GORE-SAM/ DRE en tiempo de COVID-19.	20. En líneas generales, considera que el GORE-SAM/ DRE tiene muy buena imagen ante los padres de familia en tiempo de COVID-19.	19. Usó tiene un excedente del concepto del GORE-SAM/ DRE a partir de lo que ha hecho por la educación durante la emergencia por el COVID-19.	18. El GORE-SAM/ DRE ha mantenido un nivel de comunicación en tiempo de COVID-19.	17. El GORE-SAM/ DRE transmite confianza en tiempo de COVID-19.	16. Considera que en tiempo de COVID-19, el GORE-SAM/ DRE ha utilizado las nuevas tecnologías de comunicación de manera adecuada.	15. Puede afirmar que el GORE-SAM/ DRE ha actuado como una institución moderna para afrontar la crisis del COVID-19.	14. Usted nota que los mensajes transmitidos por el GORE-SAM/ DRE en tiempo de COVID-19 son transparentes.	13. Se siente muy satisfecho con los servicios educativos que brinda el GORE-SAM/ DRE en tiempo de COVID-19.	Reactivo	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición

Ordinal (cuestionario de actitudes)
Totalmente de acuerdo (5); De acuerdo (4); Indiferente (3); En desacuerdo (2); Totalmente en desacuerdo (1)

Capítulo 5

Aspectos de metodología considerados

Diseño metodológico

Tamayo (2004), dice que el diseño es: La estructura a seguir en una investigación ejerciendo el control de la misma a fin de encontrar resultados confiables y su relación con los interrogantes surgidos de la hipótesis del problema. Construye la mejor estrategia a seguir por el investigador para la adecuada solución del problema planteado (p. 41).

Adicionalmente, Morales (2014), confirma la técnica de observación y recolección de datos, los procedimientos, los instrumentos y las técnicas de análisis forman el todo del plan de investigación.

El enfoque de la presente investigación es mixto. Se empleó las técnicas cualitativas y cuantitativas.

Según Gómez (2006), la etapa de recolección de información está determinada en el plan de investigación, dado que establece el problema de investigación, preguntas, objetivos e hipótesis.

El tipo de investigación es aplicada dado que se centrará en resolver un problema puntual. Las variables se analizan en un contexto particular y buscan una respuesta ante una situación problemática que urge de una solución.

Alcance o nivel de investigación

Con respecto a la presente investigación, su nivel de desarrollo es descriptivo correlacional, debido a que describimos y relacionamos las variables de estudio para determinar su grado de correlación.

Corte transversal: Los datos se recogieron en un solo momento.

Método de investigación

Cuantitativo: deductivo / cualitativo: inductivo / Mixto: ambos.

- Inductivo: Se partió de aspectos particulares para ir a lo general.
- Deductivo: las teorías y elementos generales se estudiaron desde aspectos generales para llegar a lo particular.
- Estadístico: dado que se aplicó encuestas para medir la relación entre la variable dependiente y la variable independiente.
- Analítico: se analizó la información recolectada para contrastar con nuestra hipótesis.

Diseño de triangulación concurrente.

Al respecto Ñaupas et al. (2014), explican que el método de triangulación concurrente permite cruzar los datos cuantitativos y cualitativos obtenidos durante la investigación. En este ejercicio científico se minimizan las debilidades y los enfoques de investigación se complementan entre sí.

Sujetos muestrales estudiados

La **población es infinita**, conformada por padres y madres de familias entre 25 y 55 años de edad con hijo(s) matriculados en una institución educativa del nivel inicial, primaria, y secundaria de Educación Básica Regular de la Región San Martín, con domicilio, lugar de sufragio, e intención de residencia en la región por lo menos en los próximos seis meses.

Muestra

López y Facheli (2015), recomiendan entre un 5% y 10% de la población como muestra cuando esta es infinita. Para lo cual, se deberá aplicar la siguiente fórmula:

Como se ha mencionado, la muestra para la presente investigación está comprendida por padres y madres de familia de las instituciones educativas de la modalidad de Educación Básica Regular de los niveles de Inicial, Primaria, y Secundaria que albergan estudiantes de género mixto en turnos de enseñanza continuo en el área urbana del Distrito de Tarapoto, Provincia de San Martín, Región San Martín. Los seis centros educativos seleccionados para el trabajo de campo son de gestión pública con dependencia directa del Sector Educación y jurisdicción de la UGLE Tarapoto.

Las escuelas seleccionadas son los más representativos, y por su antigüedad connotan cierto grado de reputación en el distrito de Tarapoto, Provincia de San Martín, Región de San Martín. Se ha considerado la opinión de los padres y madres de familia con hijos(as) matriculados en los últimos grados de cada nivel educativo en el año escolar 2020. En consecuencia, en el Nivel Inicial participaron los padres con hijos en las secciones de 5 años, Nivel Primaria opinaron los padres de las secciones del 6to. Grado, y en el Nivel Secundaria recogimos la opinión de los padres del 5to año.

Técnicas e instrumentos de recolección de datos

a) Técnicas

La técnica de muestreo que se utilizará en la investigación es probabilística. Esta técnica nos permitió tener un margen de credibilidad y confianza en los resultados, dado que los actores

educativos que son parte del estudio fueron seleccionados al azar (Walpole & Myers, 1996)

Criterios de inclusión

- Ser padre o madre de familia de una institución educativa en inicial, primaria, o secundaria de Educación Básica Regular.
- Entre 25 a 55 años
- Vivir en la Región de San Martín por lo menos 6 meses
- Votar en la Región San Martín.

Criterios de exclusión

- Pertenecer a un partido político
- Director o docente de una institución educativa en la Región San Martín
- Tener cargo público en alguna dependencia del Estado.

Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Nuestros instrumentos, fueron sometidos a la técnica del juicio de expertos, de tal manera, que los resultados obtenidos denotan seriedad y responsabilidad del caso.

Las encuestas elaboradas contienen preguntas estructuradas que nos permita delimitar la información, tabulación, y su discutida en función al propósito de la investigación.

Observación directa

La observación es una herramienta que admite recoger información sin la intervención del investigador en los

acontecimientos de la materia de estudio. Para nuestro propósito, se utilizó la observación directa.

Entrevista no estructurada

La entrevista es una herramienta para obtener información contextual sobre el objeto de estudio. Este tipo de entrevista sirve para encontrar pistas de reflexión, ideas e hipótesis de trabajo, no para verificarlas (Ander-Egg, 1995).

Por el aislamiento social originado por el COVID-19, consideramos que la entrevista no estructurada se adecuó perfectamente dado que se recogió información de expertos desde eventos virtuales (*webinar*) o entrevistas realizadas por organizaciones donde abordaron temas de nuestro interés.

b) Instrumentos

Cuestionario

Se elaboró un cuestionario estructurado, lo cual nos permitió recoger la información de nuestra muestra.

Plantilla o ficha de observación

Según Ander-Egg (1995), se debe elaborar previamente la ficha de observación para que nos permita captar aspectos determinantes y relevantes a la investigación.

Validez y confiabilidad del instrumento para ser aplicados en campo

Para darle validez al instrumento se aplicó el juicio de expertos. Y se aplicó la fórmula de Coeficiente de validez Aiken.

Confiabilidad

Se utilizó el Coeficiente Alfa de Cronbach que fueron evaluadas con el fin de medir la fiabilidad del instrumento aplicado en la investigación.

Oviedo y Campo (2005), menciona que el valor mínimo aceptable para el coeficiente es de 0,70 y el valor máximo es de 0,90. Valores por debajo y encima de lo mencionado indica que hay baja consistencia y demasiada redundancia de datos respectivamente.

La confiabilidad del instrumento se determinó a partir de emplear la prueba de Alfa de Cronbach, luego de la aplicación de una prueba piloto con un número aproximada de 125 usuarios. El instrumento está compuesto por 56 ítems, siendo el tamaño de muestra de 125 encuestados.

Discusión

El valor del Alpha de Cronbach cuanto más se aproxime a su valor máximo, 1, mayor es la fiabilidad de la escala. Además, en determinados contextos y por tácito convenio, se considera que valores del alfa superiores a 0,7 o 0,8 son suficientes para garantizar la fiabilidad de la escala. Teniendo así que el valor de Alpha de Cronbach para nuestro instrumento es 0,9, por lo que concluimos que nuestro instrumento es altamente confiable.

Se utilizó el programa estadístico SPSS 24. Se aplicó la técnica de correlación, que nos sirvió para determinar la relación que hay entre las dos variables del estudio.

Aspectos éticos

En el presente estudio se tomó en cuenta derechos elementales de la población y de la muestra, garantizando que no habrá manipulación de los datos que se obtengan ni sesgo de los resultados al que se llegase a obtener.

Además, a nuestra muestra de estudio se les explicó detalladamente el nombre del estudio, el propósito y objetivo de la investigación. Los datos que se obtuvieron son únicamente con propósito de este estudio, por el cual se protege el anonimato y la confidencialidad de los participantes.

Capítulo 6

Obtención de corroboración de hipótesis mediante resultados

En este capítulo se presentan los resultados del estudio desarrollado a una muestra de 125 encuestas, correspondientes a los padres y madres de familia con hijos(as) matriculados en los últimos grados de cada nivel educativo en el año escolar 2020 en instituciones educativas de Educación Básica Regular de gestión pública en el área urbana del distrito de Tarapoto, Provincia de San Martín, Región de San Martín.

Con la finalidad de efectuar los cálculos estadísticos y despejar las interrogantes planteadas en el presente estudio se encuadra dentro de un tipo descriptivo – correlacional de nivel III y tiene como objetivo determinar ¿Cuál es el grado de relación del plan de comunicación de crisis para el sector educación con la imagen institucional del Gobierno Regional de San Martín en los padres de familia en tiempo de COVID-19?

El análisis cuantitativo de los datos recolectados mediante la aplicación del instrumento fue procesado mediante el ingreso de los datos de las encuestas en plantillas elaboradas en MS Excel para emitir reportes gráficos de los resultados, también se utilizó el programa estadístico SPSS – 24 para la construcción de las hipótesis estadísticas y para el informe final el Microsoft Word.

Los resultados obtenidos han sido agrupados en función de la hipótesis planteada y a continuación se detallan.

Resultados descriptivos

1. El GORESAM/DRE le transmite confianza en tiempo de COVID-19.

Tabla 12.

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	18	14.3
De acuerdo	20	15.9
Indiferente	38	30.2
En desacuerdo	24	19.0
Totalmente en desacuerdo	26	20.6
Total	125	100.0

Fuente: datos de la encuesta aplicada

En la Tabla 12 se muestran los resultados a la pregunta el GORESAM/DRE le transmite confianza en tiempo de COVID-19. De donde se observa que, de los 125 encuestados, el 14.3% opinaron estar totalmente de acuerdo, un 15.9% estar de acuerdo, mientras que un 30.2% es indiferente, por otro lado, 19% precisaron estar en desacuerdo, y el 20.6% estar totalmente en desacuerdo.

Concluyendo de esta manera que la mayoría de encuestados muestra su desconfianza por el GORESAM/DRE en el contexto COVID-19.

2. Considera usted que el Ministerio de Educación (MINEDU) le ha brindado mayor información sobre la educación en tiempo de COVID-19 en la Región San Martín.

Tabla 13.

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	44	34.9
De acuerdo	32	25.4
Indiferente	14	11.1
En desacuerdo	22	17.5
Totalmente en desacuerdo	14	11.1
Total	125	100.0

Fuente: datos de la encuesta aplicada

En la tabla 13 y a la pregunta: considera usted que el Ministerio de Educación (MINEDU) le ha brindado mayor información sobre la educación en tiempo de COVID-19 en la Región San Martín, se observa que de los 125 encuestados, el 34.9% opinaron estar totalmente de acuerdo, un 25.49% estar de acuerdo, mientras que solo un 11.1% es indiferente, por otro lado 17.5% precisaron estar en desacuerdo y un 11.1% estar totalmente en desacuerdo.

Concluyendo de esta manera que la mayoría de los encuestados muestra una respuesta positiva a la pregunta planteada.

3. Considera usted que el Gobierno Regional de San Martín (GORESAM) a través de la Dirección Regional de Educación le ha brindado mayor información sobre la educación en tiempo de COVID-19 en la Región SanMartín.

Tabla 14.

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	12	9.5
De acuerdo	34	27.0
Indiferente	22	17.5
En desacuerdo	28	22.2
Totalmente en desacuerdo	30	23.8
Total	125	100.0

Fuente: datos de la encuesta aplicada.

La Tabla 14 refleja la opinión de los padres y madres de familia respecto al Gobierno Regional de San Martín (GORESAM) a través de la Dirección Regional de Educación ha brindado mayor información sobre la educación en tiempo de COVID-19. El 27% dice estar de acuerdo, el 23.8% estaren totalmente en desacuerdo, 22.2% en desacuerdo, 17.5% permanece indiferente, y 9.5% está totalmente de acuerdo.

4. Considera usted que la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) le ha brindado mayor información sobre la educación en tiempo de COVID-19 en la Región San Martín.

Tabla 15.

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	22	17.5
De acuerdo	28	22.2
Indiferente	24	19.0
En desacuerdo	24	19.0
Totalmente en desacuerdo	28	22.2
Total	125	100.0

Fuente: datos de la encuesta aplicada.

En la tabla 15 y a la pregunta: considera usted que la UGEL le ha brindado mayor información sobre la educación en tiempo de COVID-19 en la Región San Martín, se observa que el 22.2% opinaron estar totalmente de acuerdo alcanzando un similar porcentaje totalmente en desacuerdo, 19% permanece indiferente y la misma cifra menciona estar en desacuerdo, y un 17.5% expresa estar totalmente de acuerdo.

Concluyendo que de 125 padres y madres encuestadas en esta pregunta hay unatendencia negativa a la pregunta planteada.

5. Considera usted que la Municipalidad Provincial le ha brindado mayor información sobre la educación en tiempo de COVID-19 en la Región SanMartín.

Tabla 16.

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	10	7.9
De acuerdo	22	17.5
Indiferente	22	17.5
En desacuerdo	34	27.0
Totalmente en desacuerdo	38	30.2
Total	125	100.0

Fuente: datos de la encuesta aplicada.

Al preguntar si considera que la Municipalidad Provincial le ha brindado mayor información sobre la educación en tiempo de COVID-19 en la Región San Martín, muestran que de los 125 encuestados, el 30.2% responde estar totalmente en desacuerdo, un 27% en desacuerdo, 17.5% indiferente con una coincidencia porcentual con los padres y madres que dicen estar de acuerdo, un 7.9% expresa estar totalmente en desacuerdo.

Por tanto, se afirma sin discusión que la mayoría está en desacuerdo con la pregunta realizada.

6. Considera usted que su Institución Educativa (I.E) le ha brindado mayor información sobre la educación en tiempo de COVID-19 en la Región SanMartín.

Tabla 17.

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	28	22.2
De acuerdo	28	22.2
Indiferente	32	25.4
En desacuerdo	30	23.8

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	8	6.3
Total	125	100.0

Fuente: datos de la encuesta aplicada.

En la Tabla 17 se observan que el 25.4% permanece indiferente, un 22.2% menciona estar de acuerdo y un número similar de encuestados opina estar totalmente de acuerdo, un 23.8% está en desacuerdo, y un 6.3% de vela estar totalmente en desacuerdo frente a la pregunta: Considera usted que su Institución Educativa (I.E) le ha brindado mayor información sobre la educación en tiempo de COVID-19 en la Región San Martín.

Por la información presentada, la mayoría de los padres y madres encuestadas están de acuerdo con la pregunta realizada.

7. Los mensajes emitidos por el GORESAM/DRE durante la emergencia sanitaria fueron de gran utilidad para usted.

Tabla 18.

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	26	20.6
De acuerdo	10	7.9
Indiferente	34	27.0
En desacuerdo	28	22.2
Totalmente en desacuerdo	28	22.2
Total	125	100.0

Fuente: datos de la encuesta aplicada.

La Tabla 18 arrojan los resultados sobre si los mensajes emitidos por el GORESAM/DRE durante la emergencia sanitaria fueron de gran utilidad en la Región San Martín, el 20.6% opinaron estar totalmente de acuerdo, un 7.9% estar de acuerdo, 27.0% es indiferente, por otro lado, 22.2% precisaron estar en desacuerdo, y 22.2% estar totalmente en desacuerdo.

Concluyendo de esta manera que la mayoría de encuestados muestra una respuesta negativa a la pregunta planteada.

8. Los mensajes educativos emitidos por GORESAM/DRE en tiempo de COVID-19 coinciden con los mensajes de otros sectores u organizaciones.

Tabla 19.

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	20	15.9
De acuerdo	12	9.5
Indiferente	32	25.4
En desacuerdo	36	28.6
Totalmente en desacuerdo	26	20.6
Total	125	100.0

Fuente: datos de la encuesta aplicada.

La Tabla 19 presenta los resultados de coincidencia de los mensajes emitidos por el GORESAM/DRE con otros sectores u organizaciones en tiempo de COVID-19. Del total de padres de familia participantes, el 15.9% de los encuestados está de totalmente de acuerdo, el 9.5% de acuerdo, 25.4% indiferente, 28.6% en desacuerdo, y un 20.6% totalmente en desacuerdo.

Por los resultados de la encuesta, se concluye que, aparentemente el GORESAM/DRE manejó su propia agenda de contenidos o tal vez, solo estuvieron enfocados a temas educativos de manera general.

9. Se siente satisfecho con el nivel informativo de los mensajes emitidos por GORESAM/DRE en tiempo de COVID-19.

Tabla 20.

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	22	17.5
De acuerdo	22	17.5
Indiferente	30	23.8
En desacuerdo	36	28.6
Totalmente en desacuerdo	16	12.7
Total	125	100.0

Fuente: datos de la encuesta aplicada.

La Tabla 20 refleja los resultados a la pregunta de satisfacción con el nivel informativo de los mensajes emitidos por GORESAM/DRE en tiempo de COVID-19. Un 28.6% está en desacuerdo, el 23.8% opina de manera indiferente, el 12.7% totalmente en desacuerdo, y en coincidencia un 17.5% totalmente de acuerdo y de acuerdo respectivamente.

En ese sentido, es evidente que la mayoría de los padres y madres de familias están insatisfechos por el nivel informativo de los mensajes transmitidos por la entidad pública en estudio en la Región de San Martín.

10. El GORESAM/DRE ha mantenido un nivel de comunicación óptimo entiempos del COVID-19.

Tabla 21.

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	30	23.8
De acuerdo	16	12.7
Indiferente	36	28.6
En desacuerdo	26	20.6
Totalmente en desacuerdo	18	14.3
Total	125	100.0

Fuente: datos de la encuesta aplicada.

La Tabla 21 determina si hubo un nivel de comunicación óptimo de parte del GORESAM/DRE en tiempos del COVID-19. A la pregunta el 28.6% de 125 encuestados le es indiferente, el 20.6% en desacuerdo, el 14.3% totalmente en desacuerdo. En comparación de un 23.8% que expresó estar totalmente de acuerdo y un 12.7% de acuerdo.

Por asociación de los resultados, podemos afirmar que la mayoría de los encuestados permanece indiferente con un predominio positivo respecto al nivel óptimo de comunicación de parte de GORESAM/DRE con los padres y madres de familia durante la pandemia.

11. Usted cree que el GORESAM/DRE se ha dirigido más a los directores con sus comunicados educativos en tiempo de COVID-19.

Tabla 22.

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	40	31.7
De acuerdo	36	28.6
Indiferente	22	17.5

	Frecuencia	Porcentaje
En desacuerdo	16	12.7
Totalmente en desacuerdo	12	9.5
Total	125	100.0

Fuente: datos de la encuesta aplicada.

A la pregunta cree usted que el GORESAM/DRE se ha dirigido más a los directores con sus comunicados educativos en tiempo de COVID-19, un 31.7% dice estar totalmente de acuerdo, 28.6% de acuerdo, 17.5% indiferente, 12.7% en desacuerdo, y un 9.5% en total desacuerdo.

Concluyendo que la mayoría establece que la comunicación del GORESAM/DRE ha sido dirigida hacia los directores.

12. Usted cree que el GORESAM/DRE se ha dirigido más a los Docentes consus comunicados educativos en tiempo de COVID-19.

Tabla 23.

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	38	30.2
De acuerdo	44	34.9
Indiferente	18	14.3
En desacuerdo	16	12.7
Totalmente en desacuerdo	10	7.9
Total	125	100.0

Fuente: datos de la encuesta aplicada.

La Tabla 23 refleja la opinión de 125 encuestados, respecto si el GORESAM/DRE se ha dirigido más a los Docentes con sus

comunicados educativos en tiempo de COVID-19, observando que el 34.9% está de acuerdo, 30.2% totalmente de acuerdo, 14.3% permanece indiferente, 12.7% en desacuerdo, y un 7.9% totalmente en desacuerdo.

Por tanto, se infiere que, la mayoría de los padres y madres creen que los mensajes emitidos por el GORESAM/DRE fueron dirigidos a los docentes.

13. Usted cree que el GORESAM/DRE se ha dirigido más a los Padres de Familia con sus comunicados educativos en tiempo de COVID-19.

Tabla 24.

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	16	12.7
De acuerdo	26	20.6
Indiferente	36	28.6
En desacuerdo	18	14.3
Totalmente en desacuerdo	30	23.8
Total	125	100.0

Fuente: datos de la encuesta aplicada.

En la Tabla 24 podemos apreciar que el 28.6% de los encuestados es indiferente, un 23.8% está totalmente en desacuerdo frente a un 12.7% que dice estar totalmente de acuerdo, asimismo, el 20.6% de acuerdo versus a un 14.3% que expresa su desacuerdo frente a la pregunta cree usted que el GORESAM/DRE se ha dirigido más a los Padres de Familia con sus comunicados educativos en tiempo de COVID-19.

Concluyendo que si bien es cierto hay un alto índice de indiferencia ante la pregunta, la tendencia es negativa a la pregunta realizada.

14. Usted cree que el GORESAM/DRE se ha dirigido más a los Estudiantes con sus comunicados educativos en tiempo de COVID-19.

Tabla 25.

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	20	15.9
De acuerdo	28	22.2
Indiferente	26	20.6
En desacuerdo	20	15.9
Totalmente en desacuerdo	32	25.4
Total	125	100.0

Fuente: datos de la encuesta aplicada.

A la pregunta cree usted que el GORESAM/DRE se ha dirigido más a los Estudiantes con sus comunicados educativos en tiempo de COVID-19, un 31.7% dice estar totalmente en desacuerdo, 25.4% de acuerdo, 20.6% indiferente, 15.9% en desacuerdo y totalmente de acuerdo respectivamente.

Concluyendo que la mayoría establece que no cree que los mensajes del GORESAM/DRE se hayan dirigido a los estudiantes en tiempo de pandemia.

15. Usted cree que el GORESAM/DRE se ha dirigido más a la Población en General con sus comunicados educativos en tiempo de COVID-19.

Tabla 26.

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	30	23.8
De acuerdo	26	20.6
Indiferente	32	25.4
En desacuerdo	10	7.9
Totalmente en desacuerdo	28	22.2
Total	125	100.0

Fuente: datos de la encuesta aplicada.

La Tabla 26 refleja la opinión de 125 encuestados, respecto si el GORESAM/DRE se ha dirigido más a la Población en General con sus comunicados educativos en tiempo de COVID-19, observando que el 25.4% permanece indiferente, 23.8% dice estar totalmente de acuerdo versus a 22.2% que dice estar totalmente en desacuerdo, un 20.6% expresa que está de acuerdo en oposición con el 7.9% en desacuerdo.

Por tanto, se infiere que, pese a la indiferencia de la mayoría de los padres y madres hay un grado de aprobación a la pregunta planteada.

16. Le gustaría recibir información por Mensaje de texto/ WhatsApp sobre las actividades educativas de su hijo(a) en tiempo de COVID-19.

Tabla 27.

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	44	34.9
De acuerdo	34	27.0
Indiferente	14	11.1
En desacuerdo	18	14.3
Totalmente en desacuerdo	16	12.7
Total	125	100.0

Fuente: datos de la encuesta aplicada.

En la Tabla 27 contiene la respuesta de 125 encuestados sobre la pregunta le gustaría recibir información por Mensaje de texto/ WhatsApp sobre las actividades educativas de su hijo(a) en tiempo de COVID-19. El 34.9% aduce su total acuerdo, 27% de acuerdo, 11.1% indiferente, 14.3% en desacuerdo, y un 12.7% en total desacuerdo.

Por los resultados de la encuesta, se concluye que la mayoría de los padres está de acuerdo con que se envíe un mensaje de texto sobre temas educativos relacionados con su hijo(a).

17. Le gustaría recibir información por Correo Electrónico sobre las actividades educativas de su hijo(a) en tiempo de COVID-19.

Tabla 28.

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	24	19.0
De acuerdo	30	23.8
Indiferente	32	25.4

	Frecuencia	Porcentaje
En desacuerdo	22	17.5
Totalmente en desacuerdo	18	14.3
Total	125	100.0

Fuente: datos de la encuesta aplicada.

En la Tabla 28 se observa que el 25.4% es indiferente, el 23.8% está de acuerdo frente a un 17.5% en desacuerdo, por otro lado, el 19% expresa estar totalmente de acuerdo en oposición del 14.3% que dice estar en total desacuerdo frente a la pregunta le gustaría recibir información por correo electrónico sobre las actividades educativas de su hijo(a) en tiempo de COVID- 19.

Concluyendo que si bien es cierto un número alto de encuestado permanece indiferente hay una tendencia a estar de acuerdo con la pregunta planteada.

18. Le gustaría recibir información por Facebook / Instagram del GORESAM/DRE sobre las actividades educativas de su hijo(a) en tiempo de COVID-19.

Tabla 29.

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	14	11.1
De acuerdo	34	27.0
Indiferente	32	25.4
En desacuerdo	28	22.2
Totalmente en desacuerdo	18	14.3
Total	125	100.0

Fuente: datos de la encuesta aplicada.

A la pregunta le gustaría recibir información por el Facebook / Instagram del GORESAM/DRE sobre las actividades educativas de su hijo(a) en tiempo de COVID-19, la Tabla y el Gráfico 18 muestran que el 27% expresa estar de acuerdo versus 22.2% en desacuerdo, un 25.4% es indiferente, 14.3% totalmente en desacuerdo en contraste con un 11.1% en totalmente de acuerdo.

Por tanto, se deduce que hay una tendencia positiva a la pregunta formulada.

19. Le gustaría recibir información por Llamada Telefónica sobre las actividades educativas de su hijo(a) en tiempo de COVID-19.

Tabla 30.

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	20	15.9
De acuerdo	36	28.6
Indiferente	26	20.6
En desacuerdo	20	15.9
Totalmente en desacuerdo	24	19.0
Total	125	100.0

Fuente: datos de la encuesta aplicada.

En la Tabla y Gráfico N° 19 se observan que 28.6% está de acuerdo, el 20.6% es indiferente, el 19% está totalmente en desacuerdo, el 15.9% totalmente de acuerdo al igual que el mismo puntaje porcentual está en desacuerdo al ser preguntados si les gustaría recibir información por llamada telefónica sobre las actividades educativas de su hijo(a) en tiempo de COVID-19.

La encuesta arroja que la mayoría aprueba esta opción de recibir llamadas telefónicas para conocer temas relacionados con la educación de su hijo(a).

20. Le gustaría recibir información por Página Web del GORESAM/DRE sobre las actividades educativas de su hijo(a) en tiempo de COVID-19.

Tabla 31.

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	20	15.9
De acuerdo	26	20.6
Indiferente	32	25.4
En desacuerdo	26	20.6
Totalmente en desacuerdo	22	17.5
Total	125	100.0

Fuente: datos de la encuesta aplicada.

En la Tabla y Gráfico N° 20 podemos observar que el 25.4% es indiferente, el 20.6% está de acuerdo coincidiendo porcentualmente con los padres y madres de familia que dicen estar en desacuerdo, el 15.9% expresa su total acuerdo frente a un 17.5% en total desacuerdo en referencia si les gustaría recibir información por la Página Web del GORESAM/DRE sobre las actividades educativas de su hijo(a) en tiempo de COVID-19.

Se percibe que hay una indiferencia, pero con cierto índice a la desaprobación frente a la pregunta planteada.

21. Le gustaría recibir información por Facebook / Instagram de su Institución Educativa sobre las actividades educativas de su hijo(a) en tiempo de COVID-19.

Tabla 32.

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	10	7.9
De acuerdo	32	25.4
Indiferente	32	25.4
En desacuerdo	24	19.0
Totalmente en desacuerdo	28	22.2
Total	125	100.0

Fuente: datos de la encuesta aplicada.

La Tabla 33 arroja los resultados a la pregunta le gustaría recibir información por Facebook / Instagram de su Institución Educativa sobre las actividades educativas de su hijo(a) en tiempo de COVID-19, de 125 encuestados el 25.4% es indiferente al igual que un número similar expresa estar de acuerdo, un 22.2% expresa su total desacuerdo en contra a 7.9% que dice estar en total acuerdo, y 19% está de acuerdo.

Concluimos que hay una tendencia negativa a esta pregunta por parte de los encuestado.

22. Le gustaría recibir información por Radio y televisión local sobre las actividades educativas de su hijo(a) en tiempo de COVID-19.

Tabla 33.

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	30	23.8
De acuerdo	40	31.7
Indiferente	18	14.3
En desacuerdo	16	12.7
Totalmente en desacuerdo	22	17.5
Total	125	100.0

Fuente: datos de la encuesta aplicada.

En la Tabla 33 muestra las respuestas de 125 encuestados sobre si le gustaría recibir información por radio y televisión local sobre las actividades educativas de su hijo(a) en tiempo de COVID-19. El 31.7% está de acuerdo, el 23.8% en total acuerdo, el 14.3% indiferente, el 17.5% en total desacuerdo, y un 12.7% en desacuerdo.

Por los resultados, inferimos que, hay una amplia mayoría de los padres y madres de familia de elegir la radio y la televisión local como medios para conocer actividades educativas de su hijo(a).

23. Le gustaría recibir información por Charlas/reuniones virtuales sobre las actividades educativas de su hijo(a) en tiempo de COVID-19.

Tabla 34.

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	22	17.5
De acuerdo	32	25.4
Indiferente	20	15.9
En desacuerdo	20	15.9
Totalmente en desacuerdo	32	25.4
Total	125	100.0

Fuente: datos de la encuesta aplicada.

La Tabla 34 arroja los resultados a la pregunta le gustaría recibir información por Charlas/reuniones virtuales sobre las actividades educativas de su hijo(a) en tiempo de COVID-19. Un 25.4% opina estar de acuerdo frente a un 15.9% en desacuerdo, un 25.4% expresa estar en total desacuerdo en contraste con un 17.5% que está en total acuerdo, un 15.9% permanece indiferente.

Concluyendo que hay un ligero sesgo hacia aprobar esta alternativa de comunicación planteada en la encuesta.

24. Le gustaría recibir información sobre orientaciones para el retorno a clases 2020-2021 en tiempo de COVID-19.

Tabla 35.

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	55	44.4
De acuerdo	36	28.6
Indiferente	10	7.9
En desacuerdo	14	11.1
Totalmente en desacuerdo	10	7.9
Total	125	100.0

Fuente: datos de la encuesta aplicada.

La Tabla y Gráfico N° 24 muestra las respuestas si les gustaría recibir información sobre orientaciones para el retorno a clases 2020-2021 en tiempo de COVID-19. El 44.4% está totalmente de acuerdo, el 28.6% de acuerdo, seguido el 11.1% en desacuerdo, un 7.9% es indiferente similar número porcentual respondió su total desacuerdo.

Por ende, se afirma que, la mayoría de los padres y madres de familia aprueban el contenido de la pregunta planteada.

25. Le gustaría recibir información sobre protocolos de seguridad en la escuela en tiempo de COVID-19.

Tabla 36.

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	42	33.3
De acuerdo	42	33.3
Indiferente	18	14.3
En desacuerdo	12	9.5
Totalmente en desacuerdo	12	9.5
Total	125	100.0

Fuente: datos de la encuesta aplicada.

Al preguntar si les gustaría recibir información sobre sobre protocolos de seguridad en la escuela en tiempo de COVID-19, la Tabla 36 refleja que 33.3% de los encuestados están en total acuerdo y el mismo margen de respuesta obtuvo los que están de acuerdo, seguido del 14.3% que se muestra indiferente, 9.5% está en desacuerdo y totalmente en desacuerdo.

Por los resultados, se infiere que, una minoría estaría en desacuerdo con la pregunta formulada.

26. Le gustaría recibir información sobre orientaciones para desarrollar mejor Aprendo en Casa en tiempo de COVID-19.

Tabla 37.

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	44	34.9
De acuerdo	48	38.1
Indiferente	12	9.5
En desacuerdo	16	12.7
Totalmente en desacuerdo	6	4.8
Total	125	100.0

Fuente: Datos de la encuesta aplicada

La Tabla 37 compila la opinión de 125 padres y madres de familia respecto si les gustaría recibir información sobre orientaciones para desarrollar mejor Aprendo en Casa en tiempo de COVID-19. El 34.9% expresa total acuerdo, 38.1% está de acuerdo, seguido a un 12.7% en desacuerdo, un 9.5% indiferente, y un 4.8% respondió en total desacuerdo.

En función a los resultados, determinamos que la mayoría de los encuestados les gustaría información sobre cómo apoyar a sus hijos con la estrategia Aprendo en Casa.

27. Le gustaría recibir información sobre nuevos trámites administrativos vía virtual en tiempo de COVID-19.

Tabla 38.

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	32	25.4
De acuerdo	44	34.9
Indiferente	30	23.8
En desacuerdo	12	9.5
Totalmente en desacuerdo	8	6.3
Total	125	100.0

Fuente: datos de la encuesta aplicada.

En la Tabla 38 podemos encontrar que el 34.9% de los encuestados está de acuerdo, 25.4% en total acuerdo, un 23.8% permanece indiferente, 9.5% expresa su desacuerdo, y un 6.3% su total desacuerdo sobre la pregunta le gustaría recibir información sobre nuevos trámites administrativos vía virtual en tiempo de COVID-19.

Concluyendo que una minoría desaprueba la propuesta de la pregunta.

28. Le gustaría recibir información sobre inversión en su institución educativa: Ej.: Implementación e infraestructura en tiempo de COVID-19.

Tabla 39.

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	46	36.5
De acuerdo	38	30.2
Indiferente	12	9.5
En desacuerdo	14	11.1
Totalmente en desacuerdo	16	12.7
Total	125	100.0

Fuente: datos de la encuesta aplicada.

En la Tabla 39 se puede apreciar que el 36.5% está totalmente de acuerdo, seguido al 30.2% de acuerdo, 12.7% en total desacuerdo, un 11.1% de desacuerdo, el 9.5% permanece indiferente al preguntar si les gustaría recibir información sobre inversión en su institución educativa: Ej.: Implementación e infraestructura en tiempo de COVID-19.

La opinión ante esta pregunta es positiva.

29. Los mensajes emitidos por el GORESAM/DRE en tiempo de COVID-19 me llegaron en el momento oportuno.

Tabla 40.

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	24	19.0
De acuerdo	20	15.9
Indiferente	24	19.0
En desacuerdo	40	31.7
Totalmente en desacuerdo	18	14.3
Total	125	100.0

Fuente: datos de la encuesta aplicada.

A la pregunta si los mensajes emitidos por el GORESAM/DRE en tiempo de COVID-19 llegaron en el momento oportuno a los padres y madres de familia, la Tabla 40, muestra que el 31.7% están en desacuerdo, el 19% es indiferente, el 14.3% está totalmente en desacuerdo, un 19% de los padres está totalmente de acuerdo, y 15.9% de acuerdo.

Concluimos que los padres y madres de familia en su mayoría opina que los mensajes transmitidos por el GORESAM/DRE no llegaron de manera oportuna hacia ellos durante el tiempo de COVID-19.

29. El GORESAM/DRE se preocupa en medir o comprobar si los padres defamilia comprenden sus mensajes.

Tabla 41.

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	30	23.8
De acuerdo	20	15.9
Indiferente	32	25.4
En desacuerdo	30	23.8
Totalmente en desacuerdo	14	11.1
Total	125	100.0

Fuente: datos de la encuesta aplicada.

En la Tabla 41 se evidencia de los 125 encuestados, el 25.4% es indiferente, el 23.8% responde en desacuerdo en coincidencia porcentual con los padres y madres de familia que están totalmente de acuerdo, el 11.1% responde que está totalmente en desacuerdo, y un 15.9% de acuerdo a la pregunta si el GORESAM/DRE se preocupa en medir o comprobar si los padresde familia comprenden sus mensajes.

Si bien es cierto, un número significativo de padres y madres de familia expresan su indiferencia; por los otros resultados, tendrían una opinión positiva a la pregunta planteada.

30. El GORESAM/DRE debería realizar una evaluación final de la comunicación que ha tenido con los padres de familia cuando pase el COVID-19.

Tabla 42.

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	12	9,5
De acuerdo	12	9,5
Indiferente	32	25,4
En desacuerdo	14	11,1
Totalmente en desacuerdo	55	44,4
Total	125	100,0

Fuente: datos de la encuesta aplicada.

La Tabla 42 muestra las respuestas que se hiciera sobre si el GORESAM/DRE debería realizar una evaluación final de la comunicación que ha tenido con los padres de familia cuando pase el COVID-19. Al respecto, el 44.4% expresa su total desacuerdo, el 25.4% su indiferencia, un 11.1% su desacuerdo, un 9.5% opina estar en totalmente de acuerdo y de acuerdo respectivamente.

Por los resultados, concluimos que si bien es cierto hay un índice alto en que el GORESAM/DRE no debería hacer una evaluación final sobre los resultados de la comunicación sostenida con los padres y madres de familia, creemos que refuerza la percepción de desconfianza que se ha recogido anteriormente respecto a esta entidad de gobierno en el ámbito educativo.

31. Usted tiene un excelente concepto del GORESAM/DRE a partir de lo que ha hecho por la educación durante la emergencia por el COVID-19.

Tabla 43.

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	28	22.2
De acuerdo	16	12.7
Indiferente	34	27.0
En desacuerdo	30	23.8
Totalmente en desacuerdo	18	14.3
Total	125	100.0

Fuente: datos de la encuesta aplicada.

La Tabla 43 recoge la opinión de los encuestados sobre el concepto del GORESAM/DRE a partir de lo que ha hecho por la educación durante la emergencia por el COVID-19, un 27% es indiferente, 23.8% en desacuerdo, 14.3% totalmente en desacuerdo, frente a un 22.2% totalmente de acuerdo, y un 12.7% de acuerdo.

Por los resultados, se concluye que el concepto de GORESAM/DRE es negativa en el entorno de los padres y madres de familia durante la pandemia del coronavirus.

32. En líneas generales, considera que el GORESAM/DRE tiene muy buena imagen ante los padres de familia en tiempo de COVID-19.

Tabla 44.

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	24	19.0
De acuerdo	20	15.9
Indiferente	44	34.9
En desacuerdo	18	14.3
Totalmente en desacuerdo	20	15.9
Total	125	100.0

Fuente: datos de la encuesta aplicada.

En la Tabla 44 se aprecia de manera general el grado de percepción que tienen los padres de familia referente a la imagen del GORESAM/DRE en las instituciones educativas en tiempo de COVID-19, el 34.9% es indiferente, un 19% está totalmente de acuerdo, 15.9% expresa su acuerdo, el 15.9% en total desacuerdo, y el 14.3% en desacuerdo.

Si bien es cierto mayoritariamente los 125 encuestados expresan su indiferencia para calificar la buena imagen del GORESAM/DRE, se puede observar, además, que hay un cierto grado positivo frente a la pregunta planteada.

33. Se siente muy satisfecho por los servicios educativos que brinda elGORESAM/DRE en tiempos del COVID-19.

Tabla 45.

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	32	25.4
De acuerdo	20	15.9
Indiferente	36	28.6
En desacuerdo	24	19.0
Totalmente en desacuerdo	14	11.1
Total	125	100.0

Fuente: datos de la encuesta aplicada.

Respecto a la satisfacción por los servicios educativos que brinda el GORESAM/DRE en tiempos del COVID-19, la Tabla 45, refleja que, 28.6% es indiferente, el 25.4% está totalmente de acuerdo, el 15.9% de acuerdo, 19% en desacuerdo, y el 11.1% totalmente en desacuerdo.

Por tanto, se concluye, la mayoría es indiferente en expresar su grado de satisfacción con los servicios que ofrece el GORESAM/DRE. Sin embargo, hay otro índice importante en que expresa su satisfacción.

34. Usted nota que los mensajes transmitidos por el GORESAM/DRE en tiempo de COVID-19 son transparentes.

Tabla 46.

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	22	17.5
De acuerdo	16	12.7
Indiferente	36	28.6
En desacuerdo	38	30.2
Totalmente en desacuerdo	14	11.1
Total	125	100.0

Fuente: datos de la encuesta aplicada.

En la Tabla 46 se observa la opinión de 125 padres y madres de familia respecto a la transparencia de los mensajes por el GORESAM/DRE en tiempo de COVID-19. Al respecto, el 30.2% está en desacuerdo, el 28.6% es indiferente, 11.1% está totalmente en desacuerdo, versus al 17.5% que está totalmente de acuerdo, un 12.7% expresó su acuerdo.

Es evidente que la mayoría de los padres y madres de familia opinan negativamente la pregunta planteada.

35. Puede afirmar que el GORESAM/DRE ha actuado como una institución moderna para afrontar la crisis del COVID-19.

Tabla 47.

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	26	20.6
De acuerdo	20	15.9
Indiferente	32	25.4
En desacuerdo	26	20.6
Totalmente en desacuerdo	22	17.5
Total	125	100.0

Fuente: datos de la encuesta aplicada.

Al preguntar si el GORESAM/DRE ha actuado como una institución moderna para afrontar la crisis del COVID-19, la Tabla 47, muestra que 25.4% es indiferente, 20.6% en desacuerdo en igualdad porcentual con totalmente de acuerdo, un 17.5% indica estar totalmente en desacuerdo, y un 15.9% de acuerdo.

No obstante, a la indiferencia en las respuestas obtenidas, se puede inferir que hay un ligero grado de desaprobación a la pregunta realizada.

36. Considera que en tiempos del COVID-19, el GORESAM/DRE ha utilizadolas nuevas tecnologías de comunicación de manera adecuada.

Tabla 48.

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	20	15.9
De acuerdo	16	12.7
Indiferente	44	34.9
En desacuerdo	26	20.6
Totalmente en desacuerdo	20	15.9
Total	125	100.0

Fuente: datos de la encuesta aplicada.

En la Tabla 48 se aprecia los resultados a la pregunta el GORESAM/DRE ha utilizado las nuevas tecnologías de comunicación de manera adecuada en tiempo del COVID-19. Los padres y madres de familia expresan en 34.9% su indiferencia, 20.6% en desacuerdo, 15.9% están totalmente en desacuerdo frente al mismo número porcentual de totalmente en desacuerdo, y un 12.7% opinó su acuerdo.

Una vez más, se evidencia la indiferencia de la mayoría de los padres y madres encuestados. Sin embargo, los resultados obtenidos nos permiten acentuar el grado de desaprobación respecto al uso de nuevas tecnologías por parte del GORESAM/DRE para entablar comunicación con los padres de familia.

37. Participaba frecuentemente en las actividades educativas promovidas por el GORESAM/DRE para su(s) hijo(s) antes de la emergencia sanitaria.

Tabla 49.

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	18	14.3
De acuerdo	14	11.1
Indiferente	36	28.6
En desacuerdo	42	33.3
Totalmente en desacuerdo	16	12.7
Total	125	100.0

Fuente: datos de la encuesta aplicada.

Al preguntar sobre la participación de los padres y madres de familia en las actividades educativas promovidas por el GORESAM/DRE para su(s) hijo(s) antes de la emergencia sanitaria, la Tabla 49, muestran que, el 33.3% está en desacuerdo, 12.7% totalmente en desacuerdo, un 28.6% es indiferente, 14.3% totalmente de acuerdo, y un 11.1% está de acuerdo.

De los resultados se infiere que, antes de la pandemia la mayoría de los padres no participaban de las actividades educativas convocadas por el GORESAM/DRE.

38. En qué medida usted está apoyando las actividades educativas promovidas por el GORESAM/DRE en tiempo de COVID-19.

Tabla 50.

	Frecuencia	Porcentaje
a. Solo con Aprendo en Casa	59	47.6
b. Reunión de padres de familia	8	6.3
c. A nivel de la institución educativa	24	19.0
d. Con otros medios u otros programas	34	27.0
Total	125	100.0

Fuente: datos de la encuesta aplicada.

En la Tabla 50 se consigan las respuestas de los 125 encuestados referente a la medida que vienen apoyando las actividades educativas promovidas por el GORESAM/DRE en tiempo de COVID-19. El 47.6% respondieron que solo con Aprendo en Casa, un 27% con otros medios u otros programas, 19% expresó a nivel de institución educativa, y el 6.3% con reunionesde padres.

Se evidencia que la mayoría de los padres y madres de familia apoyan Aprendo en Casa. Siendo esta estrategia promovida directamente por el MINEDU. Lo que nos permite reforzar lo recogido anteriormente respecto a la pregunta que institución considera que le brindó mayor información en tiempo de COVID-19.

39. Su familia está involucrada con las actividades educativas promovida por el GORESAM/DRE en tiempo de COVIDA-19.

Tabla 51.

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	14	11.1
De acuerdo	10	7.9
Indiferente	40	31.7
En desacuerdo	34	27.0
Totalmente en desacuerdo	28	22.2
Total	125	100.0

Fuente: datos de la encuesta aplicada.

La Tabla 51 proporciona información sobre si las familias están involucradas con las actividades educativas promovida por el GORESAM/DRE en tiempo de COVIDA-19. Un 31.7% responden con indiferencia, el 27% en desacuerdo, 22.2% totalmente en desacuerdo, un 11.1% está totalmente de acuerdo, y 7.9% de acuerdo a la pregunta realizada.

Los resultados de campo reflejan que las familias como unidad no están involucradas con las actividades educativas convocadas por el GORESAM/DRE.

40. Sabe o se ha enterado que otras personas participan de las actividades educativas promovidas por el GORESAM/DRE en tiempo de COVID-19.

Tabla 52.

	Frecuencia	Porcentaje
No	77	61.9
Si	48	38.1
Total	125	100.0

Fuente: datos de la encuesta aplicada.

Al preguntar si sabe o se ha enterado que otras personas participan de las actividades educativas promovidas por el GORESAM/DRE en tiempo de COVID- 19, la Tabla 52 refleja que un 61.9% dice que no y el 38.1% dice que sí.

Por tanto, se concluye que, de haber actividades promovidas a nivel comunidad educativa por parte del GORESAM/DRE éstas no alcanza al dominio de los padres y madres de familia.

41. El GORESAN/DRE está invirtiendo en mejorar el servicio educativo en la región en tiempo de COVID-19.

Tabla 53.

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	28	22.2
De acuerdo	20	15.9
Indiferente	36	28.6
En desacuerdo	26	20.6
Totalmente en desacuerdo	16	12.7
Total	125	100.0

Fuente: datos de la encuesta aplicada.

La Tabla 53 muestran los resultados si el GORESAN/DRE está invirtiendo en mejorar el servicio educativo en la región en tiempo de COVID-19. Un 28.6% es indiferente, un 22.2% está totalmente de acuerdo, un 15.9% de acuerdo, 20.6% en desacuerdo, y un 12.7% dice estar totalmente en desacuerdo.

De los resultados se puede afirmar que una minoría de los padres y madres de familia considera que no hay inversión en el servicio educativo en tiempo de pandemia versus a la gran mayoría que expresa lo contrario.

42. Sugiere usted al GORESAM/DRE como proyecto de inversión pública la mejora de la infraestructura para el Sector Educación en tiempo de COVID-19.

Tabla 54.

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	46	36.5
De acuerdo	28	22.2
Indiferente	12	9.5
En desacuerdo	16	12.7
Totalmente en desacuerdo	24	19.0
Total	125	100.0

Fuente: datos de la encuesta aplicada.

La Tabla 54 muestra las respuestas a la pregunta: Sugiere usted al GORESAM/DRE como proyecto de inversión pública la mejora de la infraestructura para el Sector Educación en tiempo de COVID-19, el 36.5% responde que está totalmente de acuerdo, seguido de 22.2% de acuerdo, 19% totalmente en desacuerdo, seguido de 12.7% en desacuerdo, y 9.5% es indiferente.

Por ende, se concluye que por amplia mayoría los padres y madres de familia están de acuerdo con inversión en infraestructura en las instituciones educativas.

43. Sugiere usted al GORESAM/DRE como proyecto de inversión pública Conexión a Internet y servicio de telefonía para el Sector Educación en tiempo de COVID-19.

Tabla 55.

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	44	34.9
De acuerdo	32	25.4
Indiferente	22	17.5
En desacuerdo	22	17.5
Totalmente en desacuerdo	6	4.8
Total	125	100.0

Fuente: datos de la encuesta aplicada.

En la Tabla 55 se observa que el 34.9% está totalmente de acuerdo, 25.4% de acuerdo, 17.5% se mantiene indiferente y en la misma proporción en desacuerdo, un 4.8% expresó su total desacuerdo al preguntar si sugiere usted al GORESAM/DRE como proyecto de inversión pública la conexión a Internet y servicio de telefonía para el Sector Educación en tiempo de COVID-19.

Concluye que por amplia mayoría los padres y madres de familia están de acuerdo con la pregunta planteada.

44. Sugiere usted al GORESAM/DRE como proyecto de inversión pública equipamiento de mobiliario para el Sector Educación en tiempo de COVID-19.

Tabla 56.

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	36	28.6
De acuerdo	34	27.0
Indiferente	16	12.7
En desacuerdo	20	15.9
Totalmente en desacuerdo	20	15.9
Total	125	100.0

Fuente: datos de la encuesta aplicada.

En la Tabla 57 se compila la opinión de 125 encuestados sobre si les gustaría que el GORESAM/DRE invierta como proyecto público en equipamiento de mobiliario en el Sector Educación en tiempo de COVID-19. El 28.26% está totalmente de acuerdo, 27% de acuerdo, un 15.9% totalmente en desacuerdo con un similar rango porcentual totalmente en desacuerdo, y un 12.7% permanece indiferente.

Por los resultados, se concluye que es una minoría los que desaprueban el contenido de la pregunta.

45. Sugiere usted al GORESAM/DRE como proyecto de inversión pública capacitación docente para el Sector Educación en tiempo de COVID-19.

Tabla 57.

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	40	31.7
De acuerdo	40	31.7
Indiferente	16	12.7
En desacuerdo	18	14.3
Totalmente en desacuerdo	12	9.5
Total	125	100.0

Fuente: Datos de la encuesta aplicada.

Al preguntar si a los padres y madres de familia si sugieren al GORESAM/DRE como proyecto de inversión pública capacitación docente para el Sector Educación en tiempo de COVID-19 se observa que 31.7% está totalmente de acuerdo y coincide con los que opinaron estar de acuerdo, seguido de un 14.3% en desacuerdo, 12.7% indiferente, y un 9.5% expresó estar en total desacuerdo.

Concluyendo una alta opinión favorable para la pregunta favorable.

46. Sugiere usted al GORESAM/DRE como proyecto de inversión pública la contratación de Psicólogos, más docentes para el Sector Educación en tiempo de COVID-19.

Tabla 58.

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	51	41.3
De acuerdo	28	22.2
Indiferente	16	12.7
En desacuerdo	20	15.9
Totalmente en desacuerdo	10	7.9
Total	125	100.0

Fuente: Datos de la encuesta aplicada.

La Tabla 58 muestra los resultados respecto si los padres y madres sugieren al GORESAM/DRE como proyecto de inversión pública la contratación de Psicólogos, más docentes para el Sector Educación en tiempo de COVID-19, el 41.3% respondieron estar totalmente de acuerdo, el 22.2% de acuerdo, seguido de un 15.9% en desacuerdo, 12.7% indiferente, y un 7.9% expresó estar en totalmente en desacuerdo.

De los resultados se puede afirmar que una amplia mayoría si propusiera como proyecto de inversión la contratación de más personal en el sector educación en la Región San Martín.

47. Elija entre las opciones totalmente en desacuerdo hasta totalmente de acuerdo si APRUEBA la gestión educativa del Gobierno Regional de San Martín (GORESAM) durante la emergencia sanitaria del COVID-19.

Tabla 59.

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	30	23.8
De acuerdo	20	15.9
Indiferente	18	14.3
En desacuerdo	22	17.5
Totalmente en desacuerdo	36	28.6
Total	125	100.0

Fuente: datos de la encuesta aplicada.

La Tabla 59 compila las respuestas de los padres y madres respecto si APRUEBA la gestión educativa del Gobierno Regional de San Martín (GORESAM) durante la emergencia sanitaria del COVID-19. Un 28.6% está totalmente en desacuerdo frente a un 23.8% que expresa estar totalmente de acuerdo, el 17.5% en desacuerdo versus al 15.9% está de acuerdo, un 14.3% expresa su indiferencia.

Por tanto, se infiere que la mayoría de los encuestados expresa desaprobación la gestión del GORESAM en tiempo del COVID-19.

48. Elija entre las opciones totalmente en desacuerdo hasta totalmente de acuerdo si APRUEBA la gestión educativa de la Municipalidad Provincial durante la emergencia sanitaria del COVID-19.

Tabla 60.

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	12	9.5
De acuerdo	22	17.5
Indiferente	28	22.2
En desacuerdo	22	17.5
Totalmente en desacuerdo	42	33.3
Total	125	100.0

Fuente: datos de la encuesta aplicada.

En la Tabla 61 se observa la aprobación de los padres y madres respecto a la gestión educativa de la Municipalidad Provincial durante la emergencia sanitaria del COVID-19. Un 33.3% está totalmente en desacuerdo frente a un 9.5% que expresa estar totalmente de acuerdo, 22.2% es indiferente, con una coincidencia porcentual de 17.5% en de acuerdo y desacuerdo.

Se concluye que la mayoría de los padres y madres de familias expresan su desaprobación por la gestión de la Municipalidad Provincial en tiempo del coronavirus.

49. Elija entre las opciones totalmente en desacuerdo hasta totalmente de acuerdo si APRUEBA la gestión educativa de Dirección Regional de Educación (DRE) durante la emergencia sanitaria del COVID-19.

Tabla 61.

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	20	15.9
De acuerdo	34	27.0
Indiferente	18	14.3
En desacuerdo	26	20.6
Totalmente en desacuerdo	28	22.2
Total	125	100.0

Fuente: datos de la encuesta aplicada.

La Tabla 61 compila las respuestas de los padres y madres respecto si APRUEBA la gestión educativa de la Dirección Regional de Educación (DRE) durante la emergencia sanitaria del COVID-19. Un 27% está de desacuerdo, 15.9% totalmente de acuerdo, 14,3% indiferente, un 22.2% expresa su total desacuerdo, y un 20,6% está en desacuerdo.

Por tanto, se infiere que la mayoría de los encuestados aprueban la gestión del DRE.

50. Elija entre las opciones totalmente en desacuerdo hasta totalmente de acuerdo si APRUEBA la gestión educativa de la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) durante la emergencia sanitaria del COVID-19.

Tabla 62.

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	22	17.5
De acuerdo	32	25.4
Indiferente	24	19.0
En desacuerdo	20	15.9
Totalmente en desacuerdo	28	22.2
Total	125	100.0

Fuente: datos de la encuesta aplicada.

Al preguntar si APRUEBA la gestión educativa del Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) durante la emergencia sanitaria del COVID-19, la Tabla 62, muestran que un 25,4% está de acuerdo, 17,5% que expresa estar totalmente de acuerdo, 19% es indiferente, 15,9% en desacuerdo, y 22,2% totalmente en desacuerdo.

Por tanto, se infiere que la mayoría de los encuestados expresa aprobar la gestión de la UGEL en tiempo de pandemia.

51. Elija entre las opciones totalmente en desacuerdo hasta totalmente de acuerdo si APRUEBA la gestión educativa de su institución educativa (I.E) durante la emergencia sanitaria del COVID-19.

Tabla 63.

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	32	25.4
De acuerdo	36	28.6
Indiferente	20	15.9
En desacuerdo	22	17.5
Totalmente en desacuerdo	16	12.7
Total	125	100.0

Fuente: datos de la encuesta aplicada.

La Tabla 63 compila las respuestas de los padres y madres respecto si APRUEBA la gestión educativa de la su institución educativa (I.E) durante la emergencia sanitaria del COVID-19. Un 28.6% está de desacuerdo, 25.4% totalmente de acuerdo, 15.9% indiferente, un 12.7% expresa su total desacuerdo, y un 17.5% está en desacuerdo.

Por tanto, se infiere que la mayoría de los encuestados aprueban la gestión de su institución educativa en tiempo de COVID-19.

Otros datos

Tabla 64. Distribución de la muestra por institución educativa

	Frecuencia	Porcentaje
I.E. 0018 (Nivel Primaria)–6to. Grado	14	11.1
I.E. 0655 Celis Bardales (Nivel Primaria)–6to. Grado	12	9.5
I.E. 301 (Nivel Inicial)–5 años	12	9.5
I.E. 303 (Nivel Inicial)–5 años	18	14.3
I.E. Ofelia Velásquez (Nivel Secundaria)–5to. Año	12	9.5
I.E. Santa Rosa (Nivel Secundaria)–5to. Año	57	46.0
Total	125	100.0

Fuente: datos de la encuesta aplicada.

Tabla 65. Distribución de la muestra por género

	Frecuencia	Porcentaje
Hombre	46	36.5
Mujer	79	63.5
Total	125	100.0

Fuente: datos de la encuesta aplicada.

Tabla 66. Distribución de la muestra por rango de edad

	Frecuencia	Porcentaje
25-35 años	64	51.2
36-45 años	42	33.6
46-55 años	19	15.2
Total	125	100.0

Fuente: datos de la encuesta aplicada.

Tabla 67. Tiempo de residencia de la muestra en la Región San Martín

	Frecuencia	Porcentaje
1-5 años	18	14.3
6 meses	2	1.6
Más de 6 años	105	84.1
Total	125	100.0

Fuente: datos de la encuesta aplicada.

Análisis inferencial

El Análisis estadístico inferencial, son pruebas estadísticas para evaluar si dos grupos difieren entre sí de manera significativa respecto a sus medias en una variable.

Prueba de hipótesis general

H1: Existe relación entre el plan de comunicación de crisis y la imagen institucional del Gobierno Regional de San Martín en los padres de familia en tiempo de COVID-19.

H0: NO existe relación entre el plan de comunicación de crisis y la imagen institucional del Gobierno Regional de San Martín en los padres de familia en tiempo de COVID-19.

El método estadístico para comprobar las hipótesis es el chi – cuadrado (χ^2) por ser una prueba que permite medir aspectos cualitativos de las respuestas que se obtuvieron del cuestionario, midiendo las variables de la hipótesis en estudio.

El criterio para la comprobación de la hipótesis se define así

Si el valor de significancia (Valor crítico observado) es menor de 0.05 rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna.

Si el valor de significancia (Valor crítico observado) es mayor de 0.05 rechazamos la hipótesis alterna y aceptamos la hipótesis nula.

Como el valor de significancia (Valor crítico observado) $0.00 < 0.05$ rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna.

Concluyendo

Que existe relación entre el plan de comunicación de crisis y la imagen institucional del Gobierno Regional de San Martín en los padres de familia en tiempo de COVID-19.

Tabla 68. Correlaciones

		Plan de Comuni- cación de Crisis	Imagen Corporativa
Plan de Comunica- ción de Crisis	Correlación de Pearson	1	,772**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	125	125
Imagen Corporativa	Correlación de Pearson	,772**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	125	125

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Valera Mendoza, 2020.

Del cuadro anterior tenemos que el valor del coeficiente correlacional de Pearson es 0.772 mayor de 0.2, por lo tanto, decimos que existe una correlación positiva de 77.2% entre las variables plan de comunicación de crisis y la imagen institucional.

Prueba de hipótesis alterna N° 1

H1: Existe relación entre la investigación previa para elaborar el plan de comunicación de crisis para el sector educación y el componente cognitivo de la imagen institucional del Gobierno Regional de San Martín en los padres de familia en tiempo de COVID-19.

H0: NO existe relación entre la investigación previa para elaborar el plan de comunicación de crisis para el sector educación y el componente cognitivo de la imagen institucional del Gobierno Regional de San Martín en los padres de familia en tiempo de COVID-19.

El método estadístico para comprobar las hipótesis es el chi – cuadrado (χ^2) por ser una prueba que permite medir aspectos cualitativos de las respuestas que se obtuvieron del cuestionario, midiendo las variables de la hipótesis en estudio.

El criterio para la comprobación de la hipótesis se define así

Si el valor de significancia (Valor crítico observado) es menor de 0.05 rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna.

Si el valor de significancia (Valor crítico observado) es mayor de 0.05 rechazamos la hipótesis alterna y aceptamos la hipótesis nula.

Como el valor de significancia (Valor crítico observado) $0.00 < 0.05$ rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna.

Concluyendo

Que existe relación entre la investigación previa para elaborar el plan de comunicación de crisis para el sector educación y el componente

cognitivo de la imagen institucional del Gobierno Regional de San Martín en los padres de familia en tiempo de COVID-19.

Tabla 69. Correlaciones

		Investigación Previa	Componente cognitivo
Investigación Previa	Correlación de Pearson	1	,574**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	125	125
Componente cognitivo	Correlación de Pearson	,574**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	125	125

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Valera Mendoza, 2020.

Del cuadro anterior tenemos que el valor del coeficiente correlacional de Pearson es 0,57 mayor de 0,2, por lo tanto, decimos que existe una correlación positiva de 57.4% entre las variables investigación previa y el componente cognitivo.

Prueba de hipótesis alterna N° 2

H1: Es posible establecer una correlación entre la investigación previa para elaborar el plan de comunicación de crisis para el sector educación y el componente emocional de la imagen institucional del Gobierno Regional de San Martín en los padres de familia en tiempo de COVID-19.

H0: Es posible establecer una correlación entre la investigación previa para elaborar el plan de comunicación de crisis para el sector educación y el componente emocional de la imagen institucional del Gobierno Regional de San Martín en los padres de familia en tiempo de COVID-19.

El método estadístico para comprobar las hipótesis es el chi – cuadrado (χ^2) por ser una prueba que permite medir aspectos cualitativos de las respuestas que se obtuvieron del cuestionario, midiendo las variables de la hipótesis en estudio.

El criterio para la comprobación de la hipótesis se define así:

Si el valor de significancia (Valor crítico observado) es menor de 0.05 rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna.

Si el valor de significancia (Valor crítico observado) es mayor de 0.05 rechazamos la hipótesis alterna y aceptamos la hipótesis nula.

Tabla 70. Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	30,108a	12	,003
Razón de verosimilitud	37,967	12	,000
Asociación lineal por lineal	16,073	1	,000
N de casos válidos	125		

15 casillas (75,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,10.

Fuente: Valera Mendoza, 2020.

Como el valor de significancia (Valor crítico observado) $0.003 < 0.05$ rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna.

Concluyendo

Que es posible establecer una correlación entre la investigación previa para elaborar el plan de comunicación de crisis para el sector educación y el componente emocional de la imagen institucional del Gobierno Regional de San Martín en los padres de familia en tiempo de COVID-19.

Tabla 71. Correlaciones

		Investiga- ción Previa	Componente emocional
Investigación Previa	Correlación de Pearson	1	,509**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	125	125
Componente emo- cional	Correlación de Pearson	,509**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	125	125

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Valera Mendoza, 2020.

Del cuadro anterior tenemos que el valor del coeficiente correlacional de Pearson es 0.509 mayor de 0.2, por lo tanto, decimos que existe una correlación positiva de 50.9 % entre las variables investigación previa y el componente emocional.

Prueba de hipótesis alterna N° 3

H1: Encontramos un vínculo entre la investigación previa para elaborar el plan de comunicación de crisis para el sector educación y el componente conductual de la imagen institucional del Gobierno Regional de San Martín en los padres de familia en tiempo de COVID-19.

H0: NO encontramos un vínculo entre la investigación previa para elaborar el plan de comunicación de crisis para el sector educación y el componente conductual de la imagen institucional del Gobierno Regional de San Martín en los padres de familia en tiempo de COVID-19 y el componente emocional de la imagen institucional del Gobierno Regional de San Martín en los padres de familia en tiempo de COVID-19.

El método estadístico para comprobar las hipótesis es el chi – cuadrado (χ^2) por ser una prueba que permite medir aspectos cualitativos de las respuestas que se obtuvieron del cuestionario, midiendo las variables de la hipótesis en estudio.

El criterio para la comprobación de la hipótesis se define así:

Si el valor de significancia (Valor crítico observado) es menor de 0.05 rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna.

Si el valor de significancia (Valor crítico observado) es mayor de 0.05 rechazamos la hipótesis alterna y aceptamos la hipótesis nula.

Tabla 72. Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	22,560a	9	,007
Razón de verosimilitud	21,735	9	,010
Asociación lineal por lineal	12,037	1	,001

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
N de casos válidos	125		

12 casillas (75,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,02.

Fuente: Valera Mendoza, 2020.

Como el valor de significancia (Valor crítico observado) $0.007 < 0.05$ rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna.

Concluyendo

Que encontramos un vínculo entre la investigación previa para elaborar el plan de comunicación de crisis para el sector educación y el componente conductual de la imagen institucional del Gobierno Regional de San Martín en los padres de familia en tiempo de COVID-19.

Tabla 73. Correlaciones

		Investigación Previa	Componente Conductual
Investigación Previa	Correlación de Pearson	1	,441**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	125	125
Componente Conductual	Correlación de Pearson	,441**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	125	125

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Valera Mendoza, 2020.

Del cuadro anterior tenemos que el valor del coeficiente correlacional de Pearson es 0.441 mayor de 0.2, por lo tanto, decimos que existe una correlación positiva de 44.1% entre las variables investigación previa y el componente conductual

Prueba de hipótesis alterna N° 4

H1: Existe correspondencia entre las estrategias de comunicación del plan de comunicación de crisis para el sector educación y el componente cognitivo de la imagen institucional del Gobierno Regional de San Martín en los padres de familia en tiempo de COVID-19.

H0: NO existe correspondencia entre las estrategias de comunicación del plan de comunicación de crisis para el sector educación y el componentecognitivo de la imagen institucional del Gobierno Regional de San Martín en los padres de familia en tiempo de COVID-19.

El método estadístico para comprobar las hipótesis es el chi – cuadrado (χ^2) por ser una prueba que permite medir aspectos cualitativos de las respuestas que se obtuvieron del cuestionario, midiendo las variables dela hipótesis en estudio.

El criterio para la comprobación de la hipótesis se define así:

Si el valor de significancia (Valor crítico observado) es menor de 0.05 rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna.

Si el valor de significancia (Valor crítico observado) es mayor de 0.05 rechazamos la hipótesis alterna y aceptamos la hipótesis nula.

Tabla 74. Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	46,827a	16	,000
Razón de verosimilitud	50,510	16	,000
Asociación lineal por lineal	21,049	1	,000
N de casos válidos	125		

22 casillas (88,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,13.

Fuente: Valera Mendoza, 2020.

Como el valor de significancia (Valor crítico observado) $0.000 < 0.05$ rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna.

Concluyendo

Que existe correspondencia entre las estrategias de comunicación del plan de comunicación de crisis para el sector educación y el componentecognitivo de la imagen institucional del Gobierno Regional de San Martín en los padres de familia en tiempo de COVID-19.

Tabla 75. Correlaciones

		Estrategias de Comunicación	Componente cognitivo
Estrategias de Comunicación	Correlación de Pearson	1	,583**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	125	125

		Estrategias de Comunicación	Componente cognitivo
Componente cognitivo	Correlación de Pearson	,583**	1
Sig. (bilateral)		,000	
N		125	125

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral)

Fuente: Valera Mendoza, 2020.

Del cuadro anterior tenemos que el valor del coeficiente correlacional de Pearson es 0.583 mayor de 0.2, por lo tanto, decimos que existe una correlación positiva de 58.3% entre las variables estrategias de comunicación y el componente cognitivo

Prueba de hipótesis alterna N° 5

H1: Es posible establecer una relación directa entre las estrategias de comunicación del plan de comunicación de crisis para el sector educación y el componente emocional de la imagen institucional del Gobierno Regional de San Martín en los padres de familia en tiempo de COVID-19.

H0: NO es posible establecer una relación directa entre las estrategias de comunicación del plan de comunicación de crisis para el sector educación y el componente emocional de la imagen institucional del Gobierno Regional de San Martín en los padres de familia en tiempo de COVID-19.

El método estadístico para comprobar las hipótesis es el chi – cuadrado (χ^2) por ser una prueba que permite medir aspectos

cuantitativos de las respuestas que se obtuvieron del cuestionario, midiendo las variables de la hipótesis en estudio.

El criterio para la comprobación de la hipótesis se define así:

Si el valor de significancia (Valor crítico observado) es menor de 0.05 rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna.

Si el valor de significancia (Valor crítico observado) es mayor de 0.05 rechazamos la hipótesis alterna y aceptamos la hipótesis nula.

Tabla 76. Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	38,038a	16	,001
Razón de verosimilitud	44,040	16	,000
Asociación lineal por lineal	16,063	1	,000
N de casos válidos	125		

20 casillas (80,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,10.

Fuente: Valera Mendoza, 2020.

Como el valor de significancia (Valor crítico observado) $0.001 < 0.05$ rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna.

Concluyendo

Que es posible establecer una relación directa entre las estrategias de comunicación del plan de comunicación de crisis para el sector educación y el componente emocional de la imagen institucional del Gobierno Regional de San Martín en los padres de familia en tiempo de COVID-19.

Tabla 77. Correlaciones

		Estrategias de Comunicación	Componente emocional
Estrategias de Comunicación	Correlación de Pearson	1	,509**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	125	125
Componente emocional	Correlación de Pearson	,509**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	125	125

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Valera Mendoza, 2020.

Del cuadro anterior tenemos que el valor del coeficiente correlacional de Pearson es 0.509 mayor de 0.2, por lo tanto, decimos que existe una correlación positiva de 50,9% entre las variables estrategias de comunicación y el componente emocional.

Prueba de hipótesis alterna N° 6

H1: Existe correlación entre las estrategias de comunicación del plan de comunicación de crisis para el sector educación y el componente conductual de la imagen institucional del Gobierno Regional de San Martín en los padres de familia en tiempo de COVID-19.

H0: NO existe correlación entre las estrategias de comunicación del plan de comunicación de crisis para el sector educación y el componente conductual de la imagen institucional del Gobierno Regional de San Martín en los padres de familia en tiempo de COVID-19.

El método estadístico para comprobar las hipótesis es el chi – cuadrado (χ^2) por ser una prueba que permite medir aspectos cualitativos de las respuestas que se obtuvieron del cuestionario, midiendo las variables de la hipótesis en estudio.

El criterio para la comprobación de la hipótesis se define así:

Si el valor de significancia (Valor crítico observado) es menor de 0.05 rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna.

Si el valor de significancia (Valor crítico observado) es mayor de 0.05 rechazamos la hipótesis alterna y aceptamos la hipótesis nula.

Tabla 78. Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	89,531a	12	,000
Razón de verosimilitud	34,233	12	,001
Asociación lineal por lineal	16,676	1	,000
N de casos válidos	125		

16 casillas (80,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,02.

Fuente: Valera Mendoza, 2020.

Como el valor de significancia (Valor crítico observado) $0.000 < 0.05$ rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna.

Concluyendo

Que existe correlación entre las estrategias de comunicación del plan de comunicación de crisis para el sector educación y el

componente conductual de la imagen institucional del Gobierno Regional de San Martín en los padres de familia en tiempo de COVID-19.

Tabla 79. Correlaciones

		Estrategias de Comunicación	Componente Conductual
Estrategias de Comunicación	Correlación de Pearson	1	,519**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	125	125
Componente Conductual	Correlación de Pearson	,519**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	125	125

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Valera Mendoza, 2020.

Del cuadro anterior tenemos que el valor del coeficiente correlacional de Pearson es 0.519 mayor de 0.2, por lo tanto, decimos que existe una correlación positiva de 51.9% entre las variables estrategias de comunicación y el componente conductual

Prueba de hipótesis alterna N° 7

H1: Existe correspondencia entre la implementación del plan de comunicación de crisis para el sector educación y el componente cognitivo de la imagen institucional del Gobierno Regional de San Martín en los padres de familia en tiempo de COVID-19.

H0: NO existe correspondencia entre la implementación del plan de comunicación de crisis para el sector educación y el componente cognitivo de la imagen institucional del Gobierno Regional de San Martín en los padres de familia en tiempo de COVID-19.

El método estadístico para comprobar las hipótesis es el chi – cuadrado (χ^2) por ser una prueba que permite medir aspectos cualitativos de las respuestas que se obtuvieron del cuestionario, midiendo las variables de la hipótesis en estudio.

El criterio para la comprobación de la hipótesis se define así:

Si el valor de significancia (Valor crítico observado) es menor de 0.05 rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna.

Si el valor de significancia (Valor crítico observado) es mayor de 0.05 rechazamos la hipótesis alterna y aceptamos la hipótesis nula.

Tabla 80. Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	79,195a	16	,000
Razón de verosimilitud	68,797	16	,000
Asociación lineal por lineal	37,344	1	,000
N de casos válidos	125		

24 casillas (96,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,63.

Fuente: Valera Mendoza, 2020.

Como el valor de significancia (Valor crítico observado) $0.000 < 0.05$ rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna.

Concluyendo

Que existe correspondencia entre la implementación del plan de comunicación de crisis para el sector educación y el componente cognitivo de la imagen institucional del Gobierno Regional de San Martín en los padres de familia en tiempo de COVID-19.

Tabla 81. Correlaciones

		Implementación del Plan	Componente cognitivo
Implementación del Plan	Correlación de Pearson	1	,776**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	125	125
Componente cognitivo	Correlación de Pearson	,776**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	125	125

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Valera Mendoza, 2020.

Del cuadro anterior tenemos que el valor del coeficiente correlacional de Pearson es 0.776 mayor de 0.2, por lo tanto, decimos que existe una correlación positiva de 77.6% entre las variables implementación del plan y el componente cognitivo

Prueba de hipótesis alterna N° 8

H1: Existe relación entre la implementación del plan de comunicación de crisis para el sector educación y el componente emocional de la imagen institucional del Gobierno Regional de San Martín en los padres de familia en tiempo de COVID-19.

H0: NO existe relación entre la implementación del plan de comunicación de crisis para el sector educación y el componente emocional de la imagen institucional del Gobierno Regional de San Martín en los padres de familia en tiempo de COVID-19.

El método estadístico para comprobar las hipótesis es el chi – cuadrado (χ^2) por ser una prueba que permite medir aspectos cualitativos de las respuestas que se obtuvieron del cuestionario, midiendo las variables de la hipótesis en estudio.

El criterio para la comprobación de la hipótesis se define así:

Si el valor de significancia (Valor crítico observado) es menor de 0.05 rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna.

Si el valor de significancia (Valor crítico observado) es mayor de 0.05 rechazamos la hipótesis alterna y aceptamos la hipótesis nula.

Tabla 82. Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	80,753a	16	,000
Razón de verosimilitud	73,421	16	,000
Asociación lineal por lineal	39,259	1	,000
N de casos válidos	125		

21 casillas (84,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,48.

Fuente: Valera Mendoza, 2020.

Como el valor de significancia (Valor crítico observado) $0.000 < 0.05$ rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna.

Concluyendo

Que existe relación entre la implementación del plan de comunicación de crisis para el sector educación y el componente emocional de la imagen institucional del Gobierno Regional de San Martín en los padres de familia en tiempo de COVID-19.

Tabla 83. Correlaciones

		Implementación del Plan	Componente emocional
Implementación del Plan	Correlación de Pearson	1	,796**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	125	125
Componente emocional	Correlación de Pearson	,796**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	125	125

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Valera Mendoza, 2020.

Del cuadro anterior tenemos que el valor del coeficiente correlacional de Pearson es 0.796 mayor de 0.2, por lo tanto, decimos que existe una correlación positiva de 79.6% entre las variables implementación del plan y el componente emocional

Prueba de hipótesis alterna N° 9

H1: Existe correspondencia entre la implementación del plan de comunicación de crisis para el sector educación y el componente

conductual de la imagen institucional del Gobierno Regional de San Martín en los padres de familia en tiempo de COVID-19.

H0: NO existe correspondencia entre la implementación del plan de comunicación de crisis para el sector educación y el componente conductual de la imagen institucional del Gobierno Regional de San Martín en los padres de familia en tiempo de COVID-19.

El método estadístico para comprobar las hipótesis es el chi – cuadrado (χ^2) por ser una prueba que permite medir aspectos cualitativos de las respuestas que se obtuvieron del cuestionario, midiendo las variables de la hipótesis en estudio.

El criterio para la comprobación de la hipótesis se define así:

Si el valor de significancia (Valor crítico observado) es menor de 0.05 rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna.

Si el valor de significancia (Valor crítico observado) es mayor de 0.05 rechazamos la hipótesis alterna y aceptamos la hipótesis nula.

Tabla 84. Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	19,438a	12	,078
Razón de verosimilitud	18,024	12	,115
Asociación lineal por lineal	5,489	1	,019
N de casos válidos	125		

17 casillas (85,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,08.

Fuente: Valera Mendoza, 2020.

Como el valor de significancia (Valor crítico observado) 0.078 > 0.05 rechazamos la hipótesis alterna y aceptamos la hipótesis nula.

Concluyendo

Que NO existe correspondencia entre la implementación del plan de comunicación de crisis para el sector educación y el componente conductual de la imagen institucional del Gobierno Regional de San Martín en los padres de familia en tiempo de COVID-19.

Tabla 85. Correlaciones

		Implementación del Plan	Componente Conductual
Implementación del Plan	Correlación de Pearson	1	,298*
	Sig. (bilateral)		,018
	N	125	125
Componente Conductual	Correlación de Pearson	,298*	1
	Sig. (bilateral)	,018	
	N	125	125

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Fuente: Valera Mendoza, 2020.

Del cuadro anterior tenemos que el valor del coeficiente correlacional de Pearson es 0.298 mayor de 0.2, por lo tanto, decimos que existe una correlación positiva de 29.8% entre las variables implementación del plan de comunicación de crisis y el componente conductual.

Capítulo 7

Comparación de resultados con otros estudios

A continuación, se presenta los resultados más relevantes de la investigación como resultado de la contrastación con el Marco contextual, Marco teórico, Marco legal, el trabajo de campo, y la validación estadística.

En principio se establece que de acuerdo al análisis estadístico inferencial hay una relación positiva entre las dos variables de estudio planteadas al inicio de la presente investigación. El valor del coeficiente correlacional positiva es 77.2%, vinculado directamente las variables plan de comunicación de crisis e imagen institucional. Por tanto, se comprueba la hipótesis general: Existe correspondencia entre el Plan de comunicación de crisis para el sector educación y la Imagen institucional del Gobierno Regional de San Martín en los padres de familia en tiempo de COVID-19. A pesar de 22 años de su formulación teórica, el Modelo de comunicación de crisis no evitables o accidentales de González Herrero (1998), cobra vigencia y se revalora en el ámbito educativo en tiempo del coronavirus. La propuesta de González (1998), es el fundamento conceptual de nuestra primera variable que se articula perfectamente con el Modelo Simétrico Bidireccional de Relaciones Públicas de Grunig y Hunt (2000) (1984), como se ha demostrado en el Marco teórico. En consecuencia, el Plan de comunicación de crisis, variable madre, permite la retroalimentación de una estrategia, canalizar los propósitos de comunicación, fomentar la confianza, y mantener vivo el vínculo del grupo de interés. El carácter del Modelo de comunicación de crisis no evitables o accidentales permite una respuesta reactiva durante una situación de crisis y su hegemonía durante la pandemia del COVID-19, es una contribución de las Ciencias de la Comunicación y de las Relaciones Públicas para las Ciencias de la Educación, Ciencias Sociales, Ciencias de la Gestión Administrativa y de Riesgo.

El primer objetivo específico se centra en establecer la relación entre la investigación previa para elaborar el plan de comunicación

de crisis para el sector educación y el componente cognitivo de la imagen institucional del Gobierno Regional de San Martín en los padres de familia en tiempo de COVID- 19, concluyendo que existe una correlación numérica de 57. 4 %. El primer componente, investigación previa, incluye el análisis de la situación crítica y diagnóstico FODA.

El segundo objeto de estudio abarca las características concretas del Gobierno Regional de San Martín a través de la Dirección Regional de Educación (GORESAM/DRE) y se ha estudiado la percibidas por los padres y madres de familia de las instituciones educativas de la modalidad de Educación Básica Regular respecto a la calidad del servicio, transparencia, modernidad, innovación tecnológica. Los resultados de campo muestran que la población encuestada mayoritariamente permanece indiferente con los servicios del GORESAM/DRE en tiempo de COVID-19. Respecto a la investigación previa, los padres y madres de familia opinan que principalmente las acciones comunicativas han sido dirigidas a los directivos y docentes. Si bien es cierto, por función esta dependencia del Estado regula las propuestas educativas a nivel regional, por ende, su interacción más directa es a nivel de la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) y de las Instituciones Educativas (IE), dejando la construcción de vínculo con los actores educativos a estas instancias locales. No obstante, el Ministerio de Educación (MINEDU) alcanzó un 34.9% de aprobación en la gestión educativa durante la emergencia sanitaria del COVID-19 frente a un 9.5% del Gobierno Regional de San Martín. Esta diferencia porcentual, nos demuestra la importancia de una campaña de comunicación en tiempo de crisis a todo nivel. En contraste con la teoría, ratificamos que, no es posible comunicar sin la identificación de cómo la crisis está afectando a nuestro grupo de interés y a la organización. No es posible proponer mensajes ni actividades sin haber reunido primero los datos fundamentales para proponer la estrategia para el manejo

de la crisis a nivel territorial. La fuente de comunicación ejerce un protagonismo en estas circunstancias, incidiendo en la construcción de una imagen institucional positiva.

El segundo propósito de la investigación busca determinar la correlación entre la investigación previa para elaborar el plan de comunicación de crisis para el sector educación y el componente emocional de la imagen institucional del Gobierno Regional de San Martín en los padres de familia en tiempo de COVID-19. Al respecto, la prueba de hipótesis determina que hay una correspondencia positiva de 50.9% entre las variables investigación previa y el componente emocional. Si previamente se conoce cuál son las motivaciones de

los públicos, miedos, o angustias durante una crisis, se podrá elaborar el tono de los mensajes del Plan de comunicación de crisis para el Sector educación (P2CE). Al preguntar a los padres y madres de familia si el GORESAM/DRE les transmitía confianza en tiempo de COVID-19, el 30.2% de los encuestados expresó su indiferencia con una tendencia negativa. Lo que se evidencia, una disociación institucional del GORESAM/DRE con las emociones de los padres de familia que forman parte del objeto de estudio. En sintonía con el Modelo de González (1998), inclusive si se supera la pandemia, conocer las preocupaciones de los actores educativos, será necesario para elaborar los mensajes de la etapa de recuperación.

La prueba de hipótesis alterna N° 3 determinó una correlación positiva con un valor numérico de 44.1% al vínculo entre la investigación previa para elaborar el plan de comunicación de crisis para el sector educación y el componente conductual de la imagen institucional del Gobierno Regional de San Martín en los padres de familia en tiempo de COVID-19. Por su parte, el estudio cuantitativo refuerza que los padres y madres de familia están apoyando en un 47.6% solo con la estrategia Aprendo en Casa promovida por el

MINEDU. Consideramos que, a mayor exposición de los mensajes, mayor recordación de la organización y de los mensajes. El P2CE debería promover el cambio de actitud de los actores educativos, símil con las estrategias desarrolladas por la Comunicación para la salud, que busca el cambio de conductas en diferentes actores sociales promoviendo acciones de salud comunitarias en diferentes espacios incluyendo la escuela. La pandemia otorga esa oportunidad para mejorar los procesos de comunicación y de relacionamiento entre las entidades de gobierno descentralizado y los actores educativos a nivel territorial.

Consideramos que esta transformación requiere de voluntad política y creación del área de Relaciones Públicas con un presupuesto diferente al de la Oficina de Comunicaciones.

En nuestro afán de determinar la correspondencia entre las estrategias de comunicación del plan de comunicación de crisis para el sector educación y el componente cognitivo de la imagen institucional del Gobierno Regional de San Martín en los padres de familia en tiempo de COVID-19, se arribó a la conclusión coexiste una correspondencia positiva de 58.3% entre las variables estrategias de comunicación y el componente cognitivo. Merino (2016), explica que la estrategia de comunicación es la brújula para alcanzar los objetivos del P2CE. Estas estrategias de comunicación incluyen los objetivos del plan, selección del público objetivo y los canales de comunicación, elaboración de los mensajes claves, el cronograma y el presupuesto. En el trabajo de campo encontramos que el 28.6% no se siente satisfecho con el nivel informativo de los mensajes emitidos por GORESAM/DRE en tiempo de COVID-19 seguido de un 23.8% de padres y madres de familia que permanece indiferentes a la misma pregunta. Los resultados anteriores, nos permiten concluir que las estrategias del P2CE deberían guardar las condiciones como inmediatez, veracidad, y empatía como características que sugiere el Modelo de comunicación para la gestión de crisis no evitables o

accidentales propuesto por de González (1998) y la OMS (2017), en aras de mantener una imagen positiva de la entidad educativa ejecutora.

El siguiente objetivo establece el estudio de la relación entre las estrategias de comunicación del plan de comunicación de crisis para el sector educación y el componente emocional de la imagen institucional del Gobierno Regional de San Martín en los padres de familia en tiempo de COVID-19. La inferencia estadística determina una relación directa de 50.9% entre las variables estrategias de comunicación y el componente emocional. Capriotti (2013), explica que el componente emocional es el componente irracional. Es el valor que provoca una organización al ser percibida a nivel de los sentimientos. Comparando los resultados cualitativos de la Tabla y Gráfico N° 10 sobre si hubo un nivel de comunicación óptimo por parte del GORESAM/DRE en tiempos del COVID-19 encontramos que el 28.6% de los padres y madres de familia de las

I.E de la EBR cultivan un sentimiento indiferente por esta entidad del Estado.

Creemos que con un P2CE este sentimiento indiferente, podría revertirse hacia un sentimiento positivo en favor del GORESAM/DRE.

La prueba de hipótesis alterna N° 6 determinó la correlación positiva entre las estrategias de comunicación del plan de comunicación de crisis para el sector educación y el componente conductual de la imagen institucional del Gobierno Regional de San Martín en los padres de familia en tiempo de COVID- 19, asignándole un valor de 51.9% a la correspondencia. Torres (2009), destaca, el accionar principal de las Relaciones Públicas es la selección de los públicos. Por su parte, Solórzano Castro (2013), considera que la identificación de los públicos, son una mezcla compleja y culturalmente diferente. Por tanto, desde las teorías consultadas,

conocer a los actores educativos en una amplia proporción, determinará las demás estrategias y tácticas de comunicación del P2CE. El conjunto de normas de comportamiento, valores y tradiciones, e ideas de los actores educativos determinan el éxito de cualquier iniciativa que se desea implementar. En otras palabras, el involucramiento de los padres y madres de familia a nivel personal, nivel familiar, o nivel comunitario con las actividades que proponga una institución regional o local, será el resultado de un debido proceso de relacionamiento comunicacional. Los resultados de las encuestas reflejan que las familias como unidad en tiempo de pandemia no están involucradas con las actividades educativas convocadas por el GORESAM/DRE, como se puede apreciar en Tabla y Gráfico N° 40. En ausencia de un P2CE las motivaciones e involucramiento de los actores educativos serán proporcional y altamente probable que la institución fracasará en su propósito de comunicar. Acciones aisladas, publicaciones y comunicados del momento a través de cualquier medio, no inducirán al cambio actitudinal a nivel personal, nivel familiar, ni nivel comunitario.

El siguiente objetivo marcó la investigación para determinar la correspondencia entre la implementación del plan de comunicación de crisis para el sector educación y el componente cognitivo de la imagen institucional del Gobierno Regional de San Martín en los padres de familia en tiempo de COVID-19. La prueba de hipótesis estableció que existe una correlación positiva de 77.6% entre las variables implementación del plan y el componente cognitivo. En la etapa de implementación, la evaluación se convierte en un instrumento para el monitoreo, la retroalimentación, y la sistematización de la experiencia del P2CE. La planificación estratégica de las Relaciones Públicas desarrolla cuatro etapas incluye la investigación, planificación, comunicación, y evaluación. Algunos autores pueden variar la nomenclatura, siendo la evaluación un componente de coincidencia entre los siguientes autores Xifra (2005),

Gronstedt (1997), Pérez y Solórzano (1999), Grunig (1984), Marston (1981). Para nuestro objeto de estudio, la implementación del P2CE distingue dos evaluaciones explícitas: una evaluación de seguimiento y una evaluación final con la finalidad de proveer indicadores concretos al componente cognitivo de la imagen institucional. Al respecto, se observa que el 25.4% de los encuestados son indiferentes a la pregunta si GORESAM/DRE se preocupa en medir o comprobar si los padres de familia comprenden los mensajes proporcionados en tiempo de COVID-19. Dos lecturas, la primera, los padres y madres de familia no tienen mayores elementos de juicios para establecer con conocimiento real si hay una evaluación y monitoreo del impacto de comunicacional. La segunda inferencia, los mensajes no fueron suficientemente poderosos o no llegaron con la misma intensidad al destino de los actores educativos donde se realizó el trabajo de campo. En cualquier escenario, la implementación no solo debe centrarse en desarrollar las actividades planificadas sino se exhorta a una evaluación constante en todo el ciclo del P2CE.

Respecto a nuestra intención por establecer la relación entre la implementación del plan de comunicación de crisis para el sector educación y el componente emocional de la imagen institucional del Gobierno Regional de San Martín en los padres de familia en tiempo de COVID-19, la valoración estadística para la comprobación de esta hipótesis asignó que existe una correlación positiva de 79.6% entre las variables implementación del plan y el componente emocional. Los padres y madres de familia, objeto de estudio, esperan ser escuchados, aunque desde un P2CE no se resuelvan sus demandas. Evocando lo que hemos citado en el Marco teórico al introducir el Modelo de la formación de la imagen corporativa de Capriotti (2013) (1999), fundamento teórico de nuestra segunda variable de estudio. Si el componente cognitivo es mayor existe una relación fuerte entre la actitud desarrollada (componente emocional) y las conductas subsiguientes (componente conductual). Si la situación

es de alta relevancia personal, la actitud y la conducta tiene una alta implicancia. Entonces, si los componentes de la fórmula imagen- actitud, presentada en la Figura 12, determina la imagen institucional, la preponderancia y el control lo tienen los públicos. Una mal gestión comunicacional en tiempo de crisis, destruirá la confianza y socavará la reputación de la institución. Por el Capítulo IV de nuestra investigación, los padres y madres de familia muestran una gran indiferencia por las actividades del GORESAM/DRE. En realidad, indicadores que se pueden revertir si se implementa un P2CE. Un servicio deficiente, una actividad mal realizada, o un comportamiento inadecuado de los públicos internos exponen a la organización a la pérdida del valor de la confianza y consecuentemente ayudará al desprestigio de la organización o inclusive puede agravar más la situación de crisis.

La prueba de hipótesis alterna N° 9 determinó la aceptación de la hipótesis nula. Resolviendo que NO existe correspondencia entre la implementación del plan de comunicación de crisis para el sector educación y el componente conductual de la imagen institucional del Gobierno Regional de San Martín en los padres de familia en tiempo de COVID-19. Sin embargo, el valor del coeficiente correlacional de Pearson determina que existe una correlación positiva de 29.8% entre las variables implementación del plan y el componente conductual. Inferimos que una adecuada implementación del P2CE mayor participación e involucramiento de los padres y madres de familia en los propósitos del GORESAM/DRE. Las Relaciones Públicas toma estos dos elementos y los transforma en estrategias de comunicación e interrelación para modificar las actitudes y el comportamiento que favorezcan a una causa o a un grupo de interés en aras de crear una imagen positiva de la organización Carlson (1989). Así lo demuestran los resultados consignados en la Tabla y Gráfico N° 41, el 61.9% de los actores educativos encuestados dice que no saben

ni se han enterado de las actividades educativas promovidas por el GORESAM/DRE en tiempo de COVID-19 en contraste del 38.1% que opina que sí. Por tanto, se concluye que, de haber actividades promovidas por el GORESAM/DRE en tiempo del coronavirus, éstas no alcanza al dominio de los padres y madres de familia, por lo que se hace necesario reevaluar las estrategias y tácticas de su P2CE.

Conclusiones

Al emprender la presente investigación en el ámbito educativo del Gobierno Regional de San Martín fuimos conscientes de dos escenarios. La primera el contexto de COVID-19. La pandemia ha afectado a un total de 240,688 estudiantes de Educación Básica Regular y 13,881 docentes en la Región San Martín. El Estado Peruano ha establecido Políticas de gestión para mitigar el impacto de la pandemia en todos los sectores, y transfirió recursos económicos a los sub gobiernos para asegurar los servicios públicos, entre ellos el servicio educativo en el territorio nacional. Un gran desafío para los gobiernos regionales y locales. El segundo escenario corresponde a los actores educativos, quienes de manera individual o colectiva necesitaban orientaciones y procedimientos escolares coherentes, oportunos, y gubernamentalmente alineados que les permitan estabilidad, participación e intervención con las actividades educativas.

Desde el principio asumimos, que los funcionarios públicos de alguna manera iban a contar con instrumentos oficiales para la gestión de la crisis por lo que nos propusimos investigar las variables desde la óptica de los padres y madres de familia, aliados estratégicos para el desarrollo de la estrategia nacional Aprendo en Casa promovida por el Ministerio de Educación. La estrategia Aprendo en Casa, tiene como propósito la continuidad de los aprendizajes en

todos los niveles y modalidades educativas de manera no presencial y desde los hogares en tiempo de la pandemia del coronavirus.

Al estudiar la relación entre la investigación previa para elaborar el plan de comunicación de crisis para el sector educación y el componente cognitivo de la imagen institucional del Gobierno Regional de San Martín en los padres de familia en tiempo de COVID-19, encontramos una correlación directa entre ambas variables. Un conocimiento “real de la situación” permite desarrollar estrategias y tácticas más asertivas en el sector educación. Sin información previa y real del contexto cualquier esfuerzo de gestión será infructuosos más aun en tiempo de crisis. Por nuestra observación afirmamos que el Diagnóstico FODA en el sector educación es un instrumento conocido, pero requiere su discusión y actualización como técnica. La misma que hemos abordado en el cuerpo de la investigación.

Nuestro segundo objetivo específico, buscó establecer el vínculo entre la investigación previa para elaborar el plan de comunicación de crisis para el sector educación y el componente conductual de la imagen institucional del Gobierno Regional de San Martín en los padres de familia en tiempo de COVID-

19. La inferencia estadística determinó una correlación positiva entre ambos componentes. Al respecto, se observa que los padres y madres de familia muestran un comportamiento indiferente en casi todas las actividades educativas promovidas por el GORESAM/DRE. En el Capítulo V hemos postulado que no es posible proponer mensajes ni actividades comunicativas sin haber reunido información previa del contexto. La institución gubernamental ejerce un protagonismo en tiempo de crisis y es una fuente de información que si asume esta responsabilidad va impactar positivamente en su imagen institucional.

Respecto a nuestro planteamiento de estudio para determinar la correspondencia entre las estrategias de comunicación del plan para el sector educación y el componente cognitivo de la imagen institucional del Gobierno Regional de San Martín en los padres de familia en tiempo de COVID-19, concluimos que los padres y madres de familias esperan de sus autoridades información oficial, precisa, y constante sobre el cierre de brechas y las mejoras del servicio educativo para que sus hijos continúen estudiando en tiempo del coronavirus. Asimismo, es pertinente reconocer, que el Sector Educación, los maestros y maestras del Perú, han explorado y liderado el uso de nuevas estrategias de comunicación virtual y las han incorporado para el desarrollo de la estrategia *Aprendo en Casa*. Esta iniciativa docente, *e-participación*, está permitiendo la comunicación entre las autoridades, sus pares, padres, madres, y estudiantes. Así podemos destacar, el manejo de plataformas como WhatsApp, Zoom, Skype; uso del celular para realizar llamadas telefónicas de manera individual y grupal, enviar mensajes de texto en formato escrito, auditivo, y audiovisual; uso de las redes sociales; y acceso a los medios de comunicación tradicionales como la radio y la televisión. Visos que nos indican que la *e-transformación* para el cierre de brechas en el sector educativo está en marcha y que nos permite avizorar la necesidad de implementar un P2CE en cada nivel del Estado.

Otro objetivo de investigación fue establecer la relación entre las estrategias de comunicación del plan para el sector educación y el componente emocional de la imagen institucional del Gobierno Regional de San Martín en los padres de familia en tiempo de COVID-19. Establecemos que un buen proceso comunicativo de parte de las autoridades educativas determinará una reacción positiva entre los actores educativos. A mediano o largo plazo, será necesario la difusión de los protocolos de seguridad regional con el propósito de generar confianza en los padres y madres de familia que permitan

el retorno de sus hijos a la escuela, se promueva el apoyo para la nivelación escolar, y se aprenda juntos una nueva convivencia en la escuela. Una estrategia altamente recomendada que arroja la investigación es que, si selecciona a los padres y madres de familia como público objetivo de su P2CE, cubriría casi la totalidad de la población territorial porque de alguna u otra manera la población se relaciona con la familia de un estudiante.

Asimismo, concluimos que hay una correlación entre las estrategias de comunicación del plan para el sector educación y el componente conductual de la imagen institucional del Gobierno Regional de San Martín en los padres de familia en tiempo de COVID-19. La investigación resuelve que, si el Gobierno Regional de San Martín desarrolla proyectos de inversión pública en el Sector Educación y los comunica oportuna y apropiadamente utilizando los medios de mayor consumo por sus actores educativos, podrá impactar positivamente en su imagen institucional.

Del planteamiento de estudio para determinar la correspondencia entre la implementación del plan de comunicación de crisis para el sector educación y el componente cognitivo de la imagen institucional del Gobierno Regional de San Martín en los padres de familia en tiempo de COVID-19, se resuelve que, para una respuesta en tiempo de crisis en el sector educación es necesario la formación de un Comité de Crisis, que reúna a expertos de Relaciones Públicas y a miembros de la Oficina de Comunicaciones del gobierno regional. Los miembros del Comité deben ser convocados según la magnitud, la materia del origen de la crisis, y bajo un enfoque multisectorial que fomente un trabajo de comunicación cooperativo, y complementario. Esta comunión diversa de especialistas y actores sociales, asegure un trabajo en equipo que no necesariamente significa que todos estén de acuerdo, sino que nutre la discusión para la gestión de la crisis. Por otro lado, la crisis del COVID-19, alerta la importancia de la creación de la Oficina de Relaciones Públicas con autonomía de

toma de decisiones y trabajo coordinado entre la Oficina de Imagen Institucional en el sector educación en cualquier nivel de gobierno por su implicancia y efectividad para el relacionamiento entre la autoridad educativa y sus actores educativos, inclusive en tiempo de crisis.

En nuestro objetivo de estudio para establecer la relación entre la implementación del plan de comunicación de crisis para el sector educación y el componente emocional de la imagen institucional del Gobierno Regional de San Martín en los padres de familia en tiempo de COVID-19, puntualizamos al igual que en las anteriores hipótesis alternas, hay una relación positiva con valor estadístico de correspondencia. Del trabajo de campo destacamos que la dicotomía autoridad y población es necesario mantenerla en tiempo de crisis. Mantener el vínculo de la autoridad con los actores educativos será una respuesta de lo que se está haciendo bien durante la crisis mientras. A lo largo de este estudio, se demuestra cómo una comunicación oportuna desarrolla un vínculo emocional positivo, que repercute en la misma dimensión en la imagen de institucional.

El estudio para establecer la correspondencia entre la implementación del plan de comunicación de crisis para el sector educación y el componente conductual de la imagen institucional del Gobierno Regional de San Martín en los padres de familia en tiempo de COVID-19, resolvió al aplicar las pruebas estadísticas que por índice de significancia solo cumple con la hipótesis nula. Consecuentemente, NO existe correspondencia entre la implementación del plan de comunicación de crisis para el sector educación y el componente conductual de la imagen institucional del Gobierno Regional de San Martín en los padres de familia en tiempo de COVID-19, pero hay relación entre ambos objetos estudiados. Este aparente conflicto cognitivo, se explica apropiadamente en el Capítulo V, donde se concluye que, de haber actividades promovidas por el GORESAM/DRE en tiempo del coronavirus, éstas no alcanza al dominio de los

padres y madres de familia, por lo que se hace necesario reevaluar las estrategias y tácticas de su P2CE.

Finalmente, la presente investigación contribuye con el Gobierno Regional de San Martín porque determinó una correspondencia y relación directa entre el plan de comunicación de crisis para el sector educación con la imagen institucional del Gobierno Regional de San Martín en los padres de familia en tiempo de COVID-19.

Cabe destacar, que no es posible determinar si el Gobierno Regional de San Martín (GORESAM) o si su Dirección Regional de Educación (DRE) contó con un plan de comunicación de crisis en tiempo del COVID-19 para el Sector educación, dado que intentamos concretar una reunión con el Director Regional de Educación, Profesor Juan Orlando Vargas Rojas, y con la responsable de la Oficina de Imagen Institucional de esa dependencia, Licenciada Lucía Grados, quienes al cierre de este acápite no han respondido a nuestro requerimiento. Sin embargo, se infiere que, si el GORESAM/DRE desarrolló un plan o algún instrumento de gestión de la comunicación en tiempo de pandemia, no ha sido percibido por los padres y madres de familia de las instituciones educativas de Educación Básica Regular, quienes desapruueban la gestión del GORESAM/DRE en tiempo de COVID-19. Como colofón a este apartado, concluimos que, el Modelo Simétrico Bidireccional de Relaciones Públicas de Grunig y Hunt (2000) (1984), el Modelo de comunicación de crisis no evitables o accidentales de González (1998), y el Modelo de Formación de la Imagen Corporativa de Capriotti (2013) ayudaron al entendimiento de las variables de estudio. Por lo que proponemos, una Guía para la Formulación del P2CE para dar una respuesta reactiva en tiempo de crisis y prevenir se impacte negativamente en la imagen de la autoridad gubernamental ejecutora. El legado del P2CE permite la identificación de su público objetivo, prioriza los mensajes, y establece los canales más efectivos para su implementación dentro del ámbito educativo.

Recomendaciones

Los gobiernos regionales mediante la Dirección Regional de Educación, órgano especializado de la Gerencia Regional de Desarrollo Social, es el ente responsable del servicio educativo en el ámbito de su territorio. En el mejor escenario, se podría asumir que las autoridades territoriales, sacarán a destacar sus mejores condiciones de gobernabilidad y de gestión del manejo de crisis que responda a la emergencia de manera equitativa, sin desatender a los centros poblados más alejados de su jurisdicción, al mismo tiempo, que consolide su imagen como autoridad, comunicando de manera precisa a sus pobladores. Sin embargo, la investigación ha demostrado que hay urgencia para la creación de una Oficina de Relaciones Públicas con recursos autónomos a la ya existente Oficina de Imagen Institucional en los órganos descentralizados del MINEDU y en el ámbito de la gestión gubernamental a nivel regional y local.

El P2CE es una estrategia en la gestión de la comunicación de crisis, sin embargo, en este contexto de emergencia por la pandemia se está recomendando su formulación desde un sentido más pragmático para ayudar a las autoridades gubernamentales y educativas de la Región San Martín a interactuar con los actores educativos durante este tiempo del COVID-19. La Guía para la Formulación del P2CE se incluye como parte de esta investigación como *Anexo 1*. La Guía es una recomendación y se exhorta su adecuación a Plan de comunicación para emprender cualquier campaña comunicativa en el sector educación. Nuestra propuesta es un instrumento flexible y útil para complementar la debilidad del Sector que se las autoridades educativas lo han expresado en el Marco contextual y que permitirá un mejor relacionamiento con los actores educativos a nivel territorial.

Por los resultados obtenidos con nuestra investigación, nos permitimos sugerir que, en lo subsiguiente, se realice una investigación

de tipo experimental para validar científicamente el instrumento que hemos denominado Guía para la Formulación del P2CE. No obstante, recomendamos el uso de la Guía para desarrollar cualquier campaña de difusión educativa, en cuyo caso, se denominará Plan de Comunicación para el sector educación (PCE).

Consideramos pertinente socializar la Guía para la Formulación del P2CE con las autoridades educativas, el Gobierno Regional de San Martín, y con la Unidad de Seguimiento y Evaluación de Educación, dependencia del MINEDU, responsable de la convocatoria de investigación a nivel nacional denominada *Desafíos educativos frente al COVID-19*, que busca generar evidencias para la toma de decisiones en materia de política educativa articulando los distintos niveles de gobierno al interior del país.

Referencias

- Ander-Egg, E. 1995. *Técnicas de investigación social*. Lumen.
- Avendaño C., W. R. (2013). Responsabilidad social (RS) y responsabilidad social corporativa (RSC): una nueva perspectiva para las empresas. *Revista Lasallista de Investigación*, 10(1), 152
- Acción Regional. (2018). *Plan de Gobierno de Pedro Bogarin Vargas*. Fundación OSDE.
- Banco Mundial. (2020). *COVID-19: Impacto en la educación y respuesta de política pública*
- Barquero, A. V. (2008). *Desarrollo local: diversidad y complejidad de las estrategias y políticas de desarrollo*. Prisma.
- BFI. (2020). *Banco Interamericano de Desarrollo*.
- Capriotti, P. (1994). *Planificación estratégica de la imagen corporativa*. Barcelona.
- Capriotti, P. (2009). *Branding Corporativo. Fundamentos para la gestión estratégica de la Identidad Corporativa*. Colección Libros de la Empresa.
- CNN. (2020, 20 de julio). Educación en tiempos de pandemia. El desafío de la educación por el COVID-19. https://lc.cx/WCh9_8
- Diaz Cachique, M. (2018). *La comunicación de crisis del programa nacional de alimentación escolar Qali Warma y la imagen institucional del Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social*. Universidad San Martín de Porres.
- El Comercio & Telefónica. (2020, 21 de julio). Educación digital: Retos y políticas para el futuro. <https://lc.cx/cp0SZn>
- Enrique, A. (2007). *La comunicación empresarial en situaciones de crisis*. Universidad Autónoma de Barcelona.
- ESCALE. (2019). *Unidad de Estadística de la Calidad Educativa*. Ministerio de Educación.
- GORESAN. (s/a). *Gobierno Regional de San Martín*.

- Hatch, M. J., & Schultz, M. (2001). Are the Strategic Stars Aligned for Your Corporate Brand? *Harvard Business Review*, 79(2), 128–134.
- INEI. (2020). *Informe técnico comportamiento de la economía peruana en el primer trimestre 2020*.
- INEI. (2019). *Instituto Nacional de Estadística e Informática*.
- INEI. (2019). *Instituto Nacional de Estadística e Informática*.
- INEI. (2019). *Perú: Producto bruto interno por años, según actividades económicas 2007–2019*.
- La Mula. (2020, 5 de julio). La educación ante el COVID: Entrevista a Jaime Saavedra. <https://www.facebook.com/lamulape/videos/854908461579453>
- Lara, M. A., Pina, V., & Torres, L. (2013). *El gobierno electrónico y la rendición de cuentas en la administración regional y estatal*. Gestión y Política Pública.
- López-Roldán, P., & Fachelli, S. (2015). *Metodología de la investigación social cuantitativa*. UAB.
- Losada, J. C. (2010). *Comunicación en la gestión de crisis: lecciones prácticas*. Editorial UOC.
- Marín, F. (2009). *Comunicación de crisis*. Primera.
- Mayordomo, S., Igartua, J., Zlobina, A., & Páez, D. (2004). *Persuasión y cambio de actitudes*. UNAM.
- MINEDU. (2019). *Sistema de consulta de resultados de evaluaciones*.
- Ñaupas, H., Mejía, E., Novoa, E., y Villagómez, A. (2014). *Metodología de la investigación cuantitativa-cualitativa y redacción de la tesis*. Ediciones de la U.
- Oviedo, H. C., & Arias, A. C. 2005. Aproximación al uso del coeficiente alfa de Cronbach. *Revista Colombiana de Psiquiatría*, XXXIV(4), 572-580.

- Pérez, A., y Rodríguez del Bosque, I. (2014), Identidad, imagen y reputación de la empresa: integración de propuestas teóricas para una gestión exitosa. *Cuadernos de Gestión*, 14(1), 97-126.
- Pérez, R. S., & Solórzano, E. H. (1999). *Relaciones Públicas Superiores, una nueva pedagogía*. Universidad de SanMartín de Porres.
- Pérez-García, A. (2017). La Responsabilidad Social Corporativa Desde El Enfoque De Las Relaciones Públicas: Estrategia De Gestión Relacional en El Contexto Del Desarrollo Local Y Turismo Sostenible. *HOLOS*, 7, 183–197.
- Pintado, T., y Sánchez, J. (2013). *Imagen Corporativa. Influencia en la Gestión Empresarial*. Esic Editorial.
- Portilla García, P. M. (2014). *Plan estratégico de comunicación interna para una institución descentralizada del gobierno*. Universidad Rafael Landívar.
- Portuguez, C. M. (2019). *Relación de gestión de la alta dirección y el ejercicio de las funciones del profesional de relaciones públicas en las instituciones públicas de lima durante el 2019*. USMP.
- PPEDC. (2018). *Procuraduría Pública Especializada en Delitos de Corrupción*.
- Scheinsohn, D. (1998). *Dinámica de la Comunicación y la Imagen Corporativa*. OSDE.
- Schiffman, L., y Lazar, K. (1991). *Comportamiento del Consumidor*. Prentice Hall.
- SINADECI. (2009). *Sistema Nacional de Defensa Civil, Manual de conocimientos básicos para comités de defensa civil y oficinas de defensa civil*. INDECI.
- Solórzano Castro, M. (2013). Identificación de estrategias de Relaciones Públicas del Estado en el manejo de los conflictos sociales vinculados a la actividad minera en Cajamarca. *Correspondencias & Analisis*, (3).

- Tamayo, M. (2004). *El proceso de la investigación científica*. Ediciones Lumusa. S.A
- Tapella, E. (2007). *El mapeo de actores clave*. Universidad Nacional de Córdoba.
- Toro-García, A., Gutiérrez-Vargas, C., & Correa-Ortiz, L. (2020). *El Gobierno Digital en las diferentes instituciones*. Trilogía
- Torres, R.-M. V. (2009). *Aplicación de instrumentos de Relaciones Públicas en el ámbito del Desarrollo Local. Descripción y posibilidades*. Research Gate.
- UNESCO Perú. (2020). *Lanzamiento oficial de la coalición para la educación*.
- UNESCO. (2020). *Resumen del Informe de Seguimiento de la Educación en el Mundo 2020: Inclusión y educación: todos sin excepción*.
- Valdez Orriaga, M. (2015). Función relacional, comunicacional y sinérgica de las Relaciones Públicas en las organizaciones públicas y privadas del Perú. *Correspondencias & Análisis*, (5), 57-73.
- Valera Mendoza C. A. (2020). *Plan de comunicación de crisis para el sector educación y su impacto en la imagen institucional del gobierno regional de San Martín en tiempo de covid-19* [Tesis de maestría, Universidad de San Martín de Porres].
- Villafaña, J. (1993). *Imagen Positiva*. Pirámide.
- Villafaña, J. (2002). *Imagen positiva. Gestión estratégica de la imagen de las empresas*. Pirámide.
- Xifra (2020). Comunicación corporativa, relaciones públicas y gestión del riesgo reputacional en tiempos del Covid-19. *Profesional De La información*, 29(2).
- Xifra, J. (2005). *Planificación estratégica de las relaciones públicas*. Paidós.

Zúñiga, S. (2012). *Comunicación estratégica y gestión de crisis. Estudio de caso: Peruvian Airlines agosto 2011-junio 2012*. Universidad de San Martín de Porres.



Religación

Press

Ideas desde el Sur Global



ISBN: 978-9942-664-97-6



9 789942 664976