



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE DERECHO Y HUMANIDADES

ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

Análisis comunicacional del manejo de crisis de Qali Warma en un caso
mediático de afectación a la salud, 2018

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

Licenciado en Ciencias de La Comunicación

AUTOR:

Lopez Pineda, Damaso Wilmer (ORCID: 0000-0003-0766-7150)

ASESORES:

Dr. Medrano Carbajal, Adolfo Manuel (ORCID: 0000-0003-3167-967X)

Mg. Vilca Rojas, Fiorella (ORCID: 0000-0002-3006-8108)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Procesos Comunicacionales en la Sociedad Contemporánea.

LIMA – PERÚ

2018

Dedicatoria

Esta tesis la dedico a mi madre Isabel María Pineda Torres que siempre me apoyó de manera incondicional.

A toda mi familia que es lo mejor y valioso que Dios me ha dado.

Agradecimiento

En primer lugar agradezco a Dios por darme las fuerzas que me permitieron culminar esta meta y guiarme hacia el éxito.

En segundo lugar, agradezco a mi esposa Gessica; quien ha puesto toda su confianza para lograr un objetivo más en mi vida.

Por último, agradezco mucho a mis formadores académicos, en especial a mis dos asesores, Manuel Medrano Carbajal y Fiorella Vilca Rojas, quienes me ayudaron y otorgaron sus invaluable conocimientos.

Índice

Dedicatoria	ii
Agradecimiento.....	iii
Índice	iv
RESUMEN	xii
ABSTRACT	xiii
I.- INTRODUCCIÓN	14
1.1.APROXIMACIÓN TEMÁTICA.....	15
1.1.1.Antecedentes internacionales.....	22
1.1.2.Antecedentes nacionales.....	25
1.2. MARCO TEÓRICO.....	28
1.2.1.Teoría de la comunicación.....	28
1.2.1.1.Modelo de Roman Jakobson.....	29
1.2.1.2.Modelo de Lasswell.....	31
1.2.1.3.Comunicación Humana.....	33
1.2.2. Manejo de Crisis.....	34
1.2.2.1. Las siete erres.....	39
1.2.2.1.1. Dimensión: Responder.....	40
1.2.2.1.1.1.Dar cuenta de los hechos.....	41
1.2.2.1.1.2. Comunicar lo que ha pasado.....	42
1.2.2.1.2. Dimensión: Reprochar.....	43
1.2.2.1.2.1.Transmitir el hecho con preocupación.....	44
1.2.2.1.2.2. Asumir responsabilidad.....	45
1.2.2.1.3. Dimensión: Resolver.....	46
1.2.2.1.3.1.Investigación de los hechos.....	46
1.2.2.1.3.2. Recursos externos.....	47
1.2.2.1.4. Dimensión: Restituir.....	47
1.2.2.1.4.1. Brindar apoyo.....	47
1.2.2.1.4.2. Indemnizar.....	48
1.2.2.1.5. Dimensión: Reformar.....	48

1.2.2.1.5.1. Información clara de todo lo ocurrido.....	48
1.2.2.1.5.2. Voluntad de relacionamiento.....	49
1.2.2.1.6. Dimensión: Responsabilizar	49
1.2.2.1.6.1. Consecuencias.....	49
1.2.2.1.6.2. Retiro inmediato.....	50
1.2.2.1.7. Dimensión: Reconstruir reputación.....	50
1.2.2.1.7.1. Reafirmar compromiso.....	51
1.2.2.1.7.2. Elevar estándares.....	51
1.2.3. Otras definiciones.....	51
1.2.3.1. Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma (PNAEQW).....	51
1.2.3.1.1. Misión.....	52
1.2.3.1.2. Visión.....	52
1.2.3.1.3. Componentes del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma.....	53
1.2.3.1.4. Componentes Educativo.....	54
1.2.3.1.5. Componente Alimentario.....	55
1.2.3.2. Afectación a la Salud.....	56
1.3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	59
1.3.1. Problema general.....	59
1.3.2. Problemas específicos.....	59
1.4. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO.....	60
1.4.1. Teórica.....	60
1.4.2. Metodológica.....	61
1.4.3. Práctica.....	62
1.5. OBJETIVOS DEL TRABAJO	63
1.5.1. Objetivo general.....	63
1.5.2. Objetivos específicos.....	63
II.- MÉTODO.....	66
2.1. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.....	66
2.1.1. Investigación cualitativa.....	66
2.1.2. Diseño interpretativo.....	66
2.1.2.1. Estudio de caso.....	66

2.1.3. Variable: Manejo de Crisis.....	67
2.1.4. Matriz de operacionalización de la variable	68
2.2. MÉTODOS DE MUESTREO.....	69
2.2.1. Población.....	69
2.2.2. Muestra.....	69
2.2.2.1. Muestra no probabilística.....	69
2.2.3. Escenario de estudio.....	71
2.2.3.1. PNAE Qali Warma.....	71
2.2.3.2. Colegio 0142 Mártir Daniel Alcides Carrión.....	71
2.2.3.3. Colegio 0087 José María Arguedas.....	72
2.2.4. Caracterización de sujetos.....	73
2.2.4.1. Relacionistas Públicos.....	73
2.2.4.2. Periodistas.....	73
2.2.4.3. Madres de familia de los usuarios del servicios.....	73
2.2.5. Técnicas de recolección de datos.....	73
2.2.5.1. Fuentes primarias.....	73
2.2.5.1.1. Observación.....	74
2.2.5.1.2. Entrevista	74
2.2.5.2. Fuentes secundarias.....	75
2.3. RIGOR CIENTÍFICO.....	75
2.3.1. Validez	75
2.3.2. Criterios de evaluación del instrumento.....	78
2.3.3. Método de Promedios.....	79
2.4. ANÁLISIS CUALITATIVOS DE LOS DATOS.....	82
2.5. ASPECTOS ÉTICOS.....	83
III. RESULTADOS	
3.1. Análisis e interpretación de los resultados.....	85
3.1.1. Análisis de la entrevista a especialistas en prensa y relaciones públicas.....	85
3.1.2. Análisis de la entrevista a madres de los niños usuarios del Programa Qali Warma.....	91
3.1.3. Análisis de la guía de observación.....	96
IV.- DISCUSIÓN	
4.1. Discusión.....	100

V.- CONCLUSIONES

5.1 Conclusiones.....107

VI.- RECOMENDACIONES

6.1 Recomendaciones.....110

REFERENCIAS

ANEXOS

Índice de figuras

Figura 1. Modelo de Roman Jakobson.....	30
Figura 2. Modelo de Roman Jakobson aplicado al caso de intoxicación alimentaria en Cañete, 2018	31
Figura 3. Modelo de Lasswell aplicado al caso de intoxicación alimentaria en Cañete, 2018.....	33
Figura 4. Usuarios del programa Qali Warma de la Unidad Territorial de Cajamarca 1.....	53
Figura 5. Usuarios del Programa de Alimentación Escolar Qali Warma del MIDIS.....	54
Figura 6. Miembros del Comité de Alimentación Escolar (CAE) son capacitados por el Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (Midis) – 2018.	55
Figura 7. Componente Educativo del PNAE Qali Warma.	56
Figura 8. Izquierda: Alimentos que componen los desayunos que brinda Qali Warma a miles de escolares del Perú. Derecha: Madres de familias de los usuarios del programa Qali Warma.	57
Figura 9. Cientos de escolares que presentaron un cuadro de intoxicación fueron llevados de emergencia a diversos centros médicos de Cañete.....	58
Figura 10. Una madre de familia muestra el producto que causó una intoxicación masiva en Cañete.	59
Figura 11. La ministra de Desarrollo e Inclusión Social, Liliana la Rosa respondiendo a las preguntas de la prensa.	60
Figura 12. Ubicación del PNAE Qali Warma vista desde Google Maps. Referencia: cerca del supermercado Wong Cencosud.	71
Figura 13. Ubicación del colegio 0142 Martir Daniel Alcide Carrión vista desde Google Maps. Referencia: frente al IPD Complejo Deportivo de S.J.L.....	72
Figura 14. Ubicación del colegio 0087 José María Arguedas vista desde Google Maps. Referencia: entre el paradero 18 y 17 de Las Flores, S.J.L.	73

Índice de tablas

Tabla 1. Población y muestra	71
Tabla 2. Población y muestra.....	71
Tabla 3. Validez de los datos para los especialistas en relaciones públicas y periodismo.....	76
Tabla 4. Validez de los datos para las madres de familia de los usuarios del programa radial Qali Warma.....	77
Tabla 5. Validez de los datos para el análisis del lenguaje radiofónico mediante la guía de observación.....	78
Tabla 6. Fórmula de Aiken.....	79
Tabla 7. Validez basada en el contenido de la V de Aiken – especialistas en relaciones públicas y periodismo.	79
Tabla 8. Validez basada en el contenido de la V de Aiken – madres de familia de usuarios del programa Qali Warma.....	80
Tabla 9. Validez basada en el contenido de la V de Aiken – enunciados de la guía de observación.....	81

Resumen

En este estudio se analizan los mensajes que los funcionarios del Programa Nacional de Alimentación Escolar de Qali Warma (PNAEQW) emitieron durante y después de la crisis suscitado por la intoxicación alimentaria a más de 460 niñas y niños en Cañete 2018. Se ha utilizado el enfoque cualitativo tipo estudio de casos, ya que permiten conocer a profundidad y analizar todas las características de este caso mediático. Para lograr el objetivo del estudio se elaboró una línea de tiempo donde se representa de manera cronológica los mensajes, el formato, fecha, hora y los medios de comunicación que cubrieron el hecho. Se trabajó con una muestra compuesta por los mensajes, especialistas y madres de las/los usuarios del programa Qali Warma. Al primero se aplicó una guía observación, a los especialistas y madres de familia se les entrevistó. Los resultados indican que los mensajes comunicados por Qali Warma, como respuesta a la crisis de afectación a la salud, no fueron gestionadas adecuadamente. Por tanto, la investigación ha dado hallazgos de relevancia, principalmente, para la gestión de la comunicación del programa Qali Warma en situación de crisis.

Palabras claves: *mensaje, comunicación, crisis y manejo.*

Abstract

This study analyzes the messages that the officials of the Qali Warma National School Feeding Program (PNAEQW) issued during and after the crisis caused by food poisoning to more than 460 girls and boys in Cañete 2018. The type qualitative approach has been used. case studies, since they allow to know in depth and analyze all the characteristics of this media case. In order to achieve the objective of the study, a timeline was prepared where the messages, format, date, time and the media that covered the event are represented chronologically. We worked with a sample made up of the messages, specialists and user mothers of the users of Qali Warma program. An observation guide was applied to the first, specialists and mothers were interviewed. The results indicate that the messages communicated by Qali Warma, in response to the health crisis, were not properly managed. Therefore, the research has given relevant results, mainly for the communication management of the Qali Warma program in a crisis situation.

Keywords: *message, communication, crisis and managen.*

I.- INTRODUCCIÓN

1.1. proximación temática

Todas las entidades sean públicas o privadas están propensa a enfrentar entornos que las lleve a presentar crisis. Las denuncias de corrupción, accidentes, conflictos sociales, catástrofes naturales, son algunos hechos que en cualquier grado de su magnitud tienen la capacidad de generar un gran impacto en la reputación organizacional o alterar la armonía institucional.

La crisis de acuerdo a Gil (2013):

se define como un cambio brusco entre dos situaciones, un cambio que amenaza la imagen y el equilibrio físico de una situación, entidad, organismo o empresa. Se caracteriza principalmente por la alteración de este equilibrio, que es un fenómeno grave pero es considerado normal, ya se vincula a las funciones diarias de diversas empresas (p. 28).

La crisis se presenta como una transición que atraviesa la empresa, de un estado sosegado, ecuánime a otro muy diferente. Asimismo, la reputación e imagen se ven vulnerables debido al cambio inesperado en el funcionamiento de la organización. Todas las organizaciones, sin importar su tamaño, están propensas a correr el riesgo de sufrir una crisis. Por eso, deben estar preparadas a fin de que sea exitosa su trase por la crisis organizacional.

La comunicación cumple un rol muy importante cuando la organización atraviesa por eventos inesperados, que tienen el potencial de impactar negativamente a sus clientes internos y externos. En estas circunstancias, la comunicación tiene dos finalidades: detener la crisis y apaciguar las consecuencias generadas.

Para Reynolds & Seeger, 2005, como citó Atkinson, 2014, señalaron lo siguiente:

“[...] La comunicación de crisis "tiene como objetivo proporcionar una explicación justa, honesta, oportuna, precisa y completa de un acontecimiento específico, identificar las consecuencias y efectos probables y proporcionar información específica para minimizar el daño a la población afectada".[...]” (p. 1395).

La misión de la información en eventos críticos es aclarar la situación, determinar los efectos negativos y facilitar la información de manera clara y transparente a su público a fin de reducir el impacto en los usuarios.

Gil (2013), “ Investigando la comunicación en crisis” manifestó lo siguiente:

La comunicación de crisis es un conjunto de métodos de comunicación destinados a superar este desequilibrio. La comunicación de crisis tiene como objetivo superar el riesgo de que los medios informativos, los dirigentes de opiniones, los compradores, los proveedores, los clientes o el público en general empeoren la percepción pública de la empresa u organización (p. 28).

La forma como las empresas trasladan información en momentos críticos esta basada en un plan de contingencia compuesta por una serie de pasos a fin de elaborar y entregar un mensaje fidedigno.

Los elementos de la comunicación puede variar según el grado de crisis en la que se encuentra enfrascada la empresa, como señalaron:

Collins, Neville, Hynes, y Madden. (2016) manifestaron lo siguiente:

El primer paso para una comunicación de crisis eficaz es comprender cómo se formulan y transmiten los mensajes de crisis. El lenguaje utilizado por el equipo de comunicación de crisis debe reflejar el nivel y la gravedad de la situación. En el caso de un evento de baja intensidad, la comunicación de crisis debe ser informativa y clara, pero no agresiva, para no crear pánico entre la población. A medida que aumenta la gravedad, los consejos sanitarios directos deben comunicarse de forma clara y regular a través de los medios de comunicación (p. 162).

El primer paso comunicacional de un manejo de crisis es estructurar y entregar adecuadamente los mensajes que se realicen. En los mensajes que emita el equipo de comunicación de crisis debe abordar las etapas y la gravedad de la situación.

Si la crisis es de baja intensidad, la comunicación debe ser informativa y clara, no debe ser agresiva para no crear pánico en la audiencia. A medida que la gravedad se intensifique, las recomendaciones deben ser directas y claras, informando a través de los distintos canales de comunicación.

La pobreza es una situación socioeconómica que puede repercutir en un individuo, un grupo de individuos o a toda una sociedad, haciéndoles difícil lograr niveles para una calidad de

vida, donde puedan gozar de comodidades y viviendas dignas, de buena nutrición, educación y diversos factores que son esenciales para un buen vivir.

Según datos de la OIT (como se citó en Correa, 2017) reveló que:

[...] Alrededor de una cuarta parte de la población mundial vive con menos de un dólar al día, y un tercio vive por debajo del umbral de la pobreza. Alrededor de 200 millones de personas están desempleadas y ocho de cada diez empleados carecen de una protección apropiada [...]. (p. 94).

Estas cifras que indica la Organización Internacional de Trabajo son alarmantes, ya que informa cómo la población a nivel mundial vive o trata de sobrevivir con un salario bajo; viviendo en pobreza y pobreza extrema, excluidos de las políticas públicas del Estado. Otro dato que indica, es que existen 200 millones de personas a nivel mundial que no cuentan con un trabajo digno, y ocho de diez personas que laboran no cuentan con los beneficios que debería brindar la empresa.

La pobreza es una plaga que afecta a todo el mundo y más a los países subdesarrollados. En este sentido, se han realizado eventos donde se discuten como crear políticas públicas para combatir la pobreza.

Al respecto Malloch (como se citó en Emanuelli, 2010) señaló lo siguiente: “Si el mundo quiere alcanzar las metas de Desarrollo del Milenio y acabar la pobreza de una vez por todas, debe enfocarse en la construcción de sociedades que sean de inclusión [...]”. (p.13).

Malloch sostiene que en estos tiempos todos los países subdesarrollados que quieran eliminar la pobreza deben crear políticas inclusivas, ya que estas políticas se encargarán de disminuir la pobreza y romper las brechas de desigualdades que puedan existir en las sociedades. Entonces para que el mundo pueda cumplir los objetivos de eliminar de manera contundente esta problemática, se necesita desarrollar sociedades inclusivas.

Sen (2014), señaló que:

Actualmente se reconoce que un crecimiento económico sostenible e integrador conducirá a una reducción de la pobreza y la desigualdad. Aunque muchos países en desarrollo han experimentado un rápido crecimiento económico en las últimas décadas, relativamente pocos

han sido capaces de garantizar que el proceso de crecimiento haya sido inclusivo para los pobres [...] (p.136).

Para Sen los países que tienen un crecimiento económico sostenido e inclusivo podrán reducir la pobreza y las brechas de desigualdades que puedan existir entre sus habitantes. En estos últimos tiempos, diversos países en pleno desarrollo pudieron experimentar de manera rápida su incremento financiero, pero no todos los países pudieron hacer que este aumento económico llegue a las personas más vulnerables ya que estos crecimientos económicos no son sostenidos ni mucho menos inclusivos.

Barba (2009) sostiene que:

La pobreza es uno de los problemas sociales y políticos más importantes de América Latina. Esto se debe no sólo al gran tamaño de la población, sino también a la inseguridad social y la injusticia política que provoca su presencia en el país. Por ello, se ha convertido en un punto central de la visión social de las instituciones financieras nacionales e internacionales (p.9).

Para los gobiernos Latinoamericanos, la pobreza siempre será un tema importante por su impacto social y político, de ahí el interés por resolver esta problemática. Cada país presenta diferentes niveles de pobreza y todos trabajan de manera cogestionada para erradicar este mal que azota el progreso, industrialización y desarrollo, ya que siguen presentando notorias desigualdades con relación a las potencias.

El Perú es un país en pleno desarrollo y como consecuencia vemos que existen poblaciones vulnerables. Entonces, bajo esta óptica tan notoria, el Estado no puede dejar de lado esta problemática y olvidarse de las personas de bajos recursos económicos, sino encontrar la manera de que estos grupos sociales sean integrados en políticas de inclusión social, ya que de lo contrario seguiría aumentando la tasa de familias en pobreza y pobreza extrema, ocasionando enfermedades, desnutrición, muertes prematuras, deserción escolar, etc.

Villegas (2016) reporta que:

Siete millones de personas en Perú viven por debajo del umbral de la pobreza y ganan menos de 315 soles mensual. El 4% de ellos vive en la extrema pobreza, con unos ingresos inferiores a 169 soles mensuales. ¿Por 169 soles al mes puedes comprar comida, agua, electricidad, transporte, educación, sanidad y una vivienda digna? (párr. 1).

Es alarmante que siete millones de compatriotas vivan en hogares en situación de pobreza y pobreza extrema. En ese sentido, una estrategia de lucha contra esta problemática mundial, son la creación de los programas sociales. Los programas sociales, le permite al Estado mejorar las condiciones de vida de la población afectada. Un claro ejemplo es el Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma, que brinda servicio alimentario a niños y niñas en edad escolar y al mismo tiempo lucha contra la desnutrición infantil.

Por esta razón es que, hace siete años frente a las diversas problemáticas que aún existen en nuestro país y la necesidad de una entidad pública que gestione todos los programas sociales que benefician a cientos de miles de ciudadanos, el entonces presidente de la República, Ollanta Humala Tasso, creó el Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (Midis), el 20 de octubre del 2011. Este nuevo sector se haría responsable de gestionar las políticas públicas de inclusión social bajo los siguientes programas: Qali Warma, Juntos, Cuna Más, Foncodes, Pensión 65, País y Contigo.

Cada programa social fue creado con un único fin: dar mejoría a las personas que viven en situaciones de vulnerabilidad, pertenecientes a los quintiles de pobreza y pobreza extrema, permitiéndoles ejercer sus derechos como ciudadanos y brindándoles oportunidades para desarrollar sus propias capacidades.

Qali Warma tiene seis años funcionando en nuestro país garantizando el servicio alimentario todos los días del año escolar a miles de niños y niñas, según las características de la jurisdicción donde habitan.

Los beneficiarios son las niñas y los niños en etapa escolar de las instituciones educativas públicas del nivel inicial y primaria, además de los escolares de secundaria de las poblaciones indígenas de la Amazonía peruana.

De esta forma, el programa Qali Warma busca colaborar con el aprendizaje, concentración escolar, promover la asistencia escolar y mejorar los hábitos alimenticios.

El Programa actualmente brinda servicios de alimentación a más de 3.8 millones de niñas, niños y adolescentes en más de 63 mil entidades educativas públicas a nivel nacional.

Desde el punto de vista de Arnillas (2014):

En Perú se utilizan estos diferentes métodos para medir la pobreza y su efecto en las formas de vida de la ciudadanía, existiendo indicadores de malnutrición crónica, anemia, "necesidades básicas sin satisfacción", que están estrechamente relacionados con el ingreso a los servicios públicos, las viviendas y, por supuesto, la mejora de los niveles de ingresos y gastos [...] (párr.4)

En nuestro país todos los gobiernos de turno realizan intentos para reducir la pobreza, ya que esta problemática condiciona el estilo de vida de los peruanos, presentándose en varios aspectos de la vida del ser humano, como la desnutrición, la anemia y muchas otras enfermedades, así como también la deserción escolar. Estos males nacen debido a que las familias pobres no pueden cubrir las necesidades básicas sin tener acceso a los servicios públicos; considerando que los ingresos de las familias peruanas no son suficientes para cubrir los gastos que genera tener una vida digna. Esto explica el por qué en el Perú la pobreza está marcada por profundas desigualdades económicas y sociales.

Desde su creación y durante el ejercicio de sus labores, Qali Warma ha tenido que enfrentarse a diversas situaciones de crisis que han terminado por dañar la imagen de la institución. En muchas ocasiones estos eventos críticos que no han sido manejados de manera adecuada, ni oportuna ni rápida por el equipo responsable de comunicación, lo que ha generado que el impacto sea aún más negativo.

El programa social Qali Warma desde su creación ha sido cuestionado política y socialmente por los medios de comunicación, los mismos usuarios y políticos de turno. Hasta la fecha tiene 19 casos de intoxicación a la salud de sus usuarios. A inicio de su creación en el año 2013, cuenta con 9 casos en los departamentos de Áncash, Junín, Puno, Pasco, Cusco, Huánuco, Arequipa, Apurímac e Iquitos; con el pasar del tiempo fue disminuyendo estos tipos de crisis.

El último caso más resaltante y negativo que afectó la imagen del Programa Social Alimentario, es el ocurrido en la ciudad de Cañete donde 594 escolares resultaron afectados debido a un presunto caso de intoxicación masiva por ingesta alimentaria.

El caso, ocurrido el martes 17 de julio del 2018, se originó después de que los escolares consumieran la ración del servicio alimentario escolar Qali Warma, que consistía en un pan de sangrecita, huevo sancochado y compota de frutas del sabor fresa y plátano, este último de la marca Frutonautas. Estas raciones fueron entregadas por el proveedor Empresa Man & Liu SRL quien abastece diariamente a 15 800 usuarios de 189 instituciones educativas públicas en Cañete.

Al respecto, Slocovich (2018) señaló:

El desafortunado caso del envenenamiento de 400 niños inscritos en el programa Qali Warma, en la provincia de Cañete, pone de manifiesto dos cuestiones que deben abordarse rápidamente se de verdad se quiere progresar como país, eliminar la corrupción que hoy es tan notoria, primero es el notorio "direccionamiento" de los contratos a contratistas "amigos", y el segundo es la lenta respuesta del MP a las quejas graves que recibe (párr. 1)

El programa Qali Warma opera bajo un modelo de cogestión, en el cual se involucra el trabajo multisectorial de diferentes sectores además del compromiso de la comunidad educativa, conformada por las madres y padres de familia, el director y los docentes. Estos tres actores sociales componen el Comité de Alimentación Escolar (CAE) en cada institución educativa donde se entrega el servicio alimentario.

Entre sus diversas funciones, la principal es la de realizar –antes del consumo por parte de los escolares- las pruebas organolépticas a los alimentos que conforman el servicio alimentario escolar. Esto incluye el observar, oler, tocar y probar una muestra de cada ración a fin de garantizar la inocuidad, calidad y el buen estado de las raciones alimentarias.

Cuando el comité encargado de manejar la comunicación de crisis no toma la decisión correcta puede ocasionar que surjan otros eventos que puedan dañar la imagen y su reputación o incluso la trayectoria de la organización. De allí que, es fundamental que el contenido del mensaje o respuesta que va a emitir el Programa a su público logre calmar las emociones que pudo haber despertado la crisis en sus usuarios.

En este sentido, el presente trabajo de investigación consiste en analizar comunicacionalmente el manejo de crisis de Qali Warma en un caso mediático de afectación a la salud, a partir de las siete erres que Paul Remy menciona en su libro “Manejo de Crisis” (2011).

Remy (2011) sostuvo que las crisis:

[...] Los distintos públicos tienen diversas maneras de reaccionar emocionalmente, los cuales hay que tener en cuenta. Así como el guardar silencio es criticado, es imposible no reaccionar, atender a las víctimas, apoyar las prácticas nocivas o prevenir los daños (p. 112).

La crisis de una empresa siempre atrae el interés del público, estos llegan a estar pendiente del problema que atraviesa la empresa. En ese sentido, toda empresa debe estar preparada y saber manejar estas situaciones que se pueden presentar, ya que un mal manejo de estas situaciones daña la imagen de la institución.

Remy (2011) afirmó que la crisis:

[...] incluye la comprensión de todas las herramientas de comunicación que deben utilizarse simultánea o sistemáticamente para restablecer las relaciones públicas. Estas respuestas, conocidas como las "siete R", se centran en diferentes aspectos que pueden resumirse de la siguiente manera: dar respuestas, regañar, resolver, reparar, reformar, asumir la responsabilidad y restaurar la reputación (p. 112).

Desde este planteamiento, las siete erres contribuirán en el manejo de las crisis empresarial, ya que nos presenta una serie de pasos que debemos seguir ante estas situaciones negativas. Los aspectos a ser considerados para la buena gestión comunicacional de una crisis son: responder, reprochar, resolver, restituir, reformar, responsabilizar, y reconstruir su reputación.

1.1.1. Antecedentes internacionales

Patiño (2017), realizó una tesis titulada “Manejar la comunicación institucional en contextos con inconvenientes en las empresas Industrial Pesquera Santa Priscila y Negocios Industriales Real S.A.”, para la obtención del título de Licenciado en Comunicación Social,

con mención en Relaciones Públicas y Comunicación Organizacional de la Universidad Casa Grande, Guayaquil – Ecuador.

La investigación tiene por objetivo determinar si las organizaciones tienen a la mano planes comunicativos, si tienen áreas de comunicación, cuales son sus métodos y estrategias que ayudaran a prevenir o eliminar las crisis

El enfoque de la investigación es cualitativo, exploratorio - descriptivo. Las técnicas usadas fueron entrevistas estructuradas, la observación participante y no participante, y se trabajó con casos de estudio.

Se concluye que aunque la empresa tenga normas y procesos de comunicación, necesita estar mejor preparada para la comunicación de crisis, ya que está constantemente expuesta a riesgos relacionados con las condiciones meteorológicas, el uso de productos químicos y otros factores peligrosos. También gestionará las comunicaciones internas y externas y mantendrá al personal informado de los problemas.

Este trabajo se relaciona con el presente proyecto de investigación, ya que se analiza el manejo de crisis en el ámbito comunicacional, identificando los vacíos o debilidades en cuanto a la comunicación que emiten los encargados de comunicación o los responsables de las relaciones públicas de las empresas seleccionadas.

Enrique (2013), quien realizó un artículo titulado “La gestión de comunicación de crisis en las redes sociales”, publicado en la revista Orbis, plantea como objetivo principal: analizar las actuaciones de dos empresas, Nestlé y Panrico, ante una situación de crisis. Asimismo, la investigadora realiza un marco teórico en la que define: comunicación de crisis, el impacto de la crisis en la imagen y reputación, la presencia de las empresas en las redes sociales y la gestión de crisis, entre otros temas más.

Además, la investigadora cita a Losada y menciona las ventajas estratégicas que tienen las redes sociales, sobre todo cuando una empresa tiene la necesidad de comunicar ante una situación de crisis.

En cuanto al análisis realizado al caso Kit Kat de Nestlé, la investigadora concluye en que la empresa multinacional erró en la estrategia de comunicación, por ejempló cuando Nestlé

optó por eliminar y censurar todo comentario contraproducente y negativo de sus redes sociales. En respuesta, los usuarios protestaron contra la producción irresponsable de los productos Nestlé.

Sin embargo, la empresa Panrico actuó diferente ante la crisis de su producto Donetts, cuando recibió un comentario de Xavi, quien crítico el empaque del producto en el cual decía “A pedir, al metro”, un mensaje que para él era desafortunado debido a que España vivía una crisis económica en aquel entonces. La empresa inmediatamente comunicó y decidió que retirarían todos los productos que tenía ese mensaje, e incluso contactaron a Xavi y le pidieron disculpas.

En efecto, los responsables de gestionar la comunicación on line de Panrico realizaron un seguimiento del caso y fueron rápidos en tomar y comunicar una decisión, lo que finalmente le permitió tener una buena aceptación del público internauta. Por esta razón, este trabajo se relaciona con la presente investigación, ya que se analizará la gestión de la comunicación de Qali Warma en la intoxicación alimentaria de sus usuarios.

Luna (2014), presentó una tesis titulada “Gestión de Comunicación de Crisis: una necesidad integrada a la estrategia de comunicación del Ministerio de Educación”, para optar el título de Magíster en Comunicación Organizacional de la Universidad Central del Ecuador. La presente investigación tiene por finalidad estudiar las probables crisis comunicacionales que se podrían producir en el Ministerio de Educación (Mineduc) y planificar las correspondientes acciones comunicativas orientadas a responder a un ataque mediático.

Se concluyó que se adopten recomendaciones metodológicas para regular las medidas necesarias para prevenir las crisis de comunicación y tener debidamente en cuenta sus consecuencias, con el fin de estructurar el trabajo de los distintos agentes institucionales en este ámbito. Este trabajo es importante porque ha contribuido a una mejor comprensión de la definición de la gestión de crisis de comunicación en una institución pública.

Riquelme y Tapia (2010), en la Universidad de Chile, presentaron su investigación para optar el grado de Magíster en Comunicación Política, titulado: “Crisis comunicacionales en la Universidad de Chile. Análisis de casos entre 1998 y 2006”. Se trata de un proyecto cuyo

objetivo general fue describir la manera en que los medios informativos representaron los conflictos y sus crisis en el discurso público y constatar la gestión de la Dirección de Comunicaciones y RR.PP. de la Universidad de Chile en cada una de las crisis descritas en la muestra analizada.

El diseño de la investigación es descriptivo con un enfoque cualitativo, pues se pretende detectar una tipología de crisis de la Universidad de Chile en los medios de comunicación.

De todas las conclusiones a las que llegó la investigación fue que los medios de comunicación agendaron estos conflictos como noticias.

A su vez, tanto el Rector como los Ministros, utilizaron estrategias comunicacionales y aplicaron normativas de acuerdo a lo que señalara la agenda mediática. Este trabajo se relaciona con la presente investigación, por la explicación sobre la manera directa de manejar la crisis comunicacional de una institución pública.

Pinto, L. (2010), en su estudio “Modelo de gestión de crisis para el manejo de procesos de nacionalización. Para obtener el título profesional de Magíster en comunicación social de la Universidad Católica Andrés Bello, Caracas Venezuela. El objetivo principal fue determinar cómo desde el punto de vista organizacional pueden prepararse para un escenario de crisis.

Es estudio se inclinó bajo el enfoque cualitativo, dado que para la recolección de los datos se utilizó la técnica de la entrevista de profundidad a los expertos con la finalidad de saber cómo manejaban los procesos de crisis. Los resultados del estudio destacaron que el manejo de nacionalización se debe orientar hacia la búsqueda de estrategias de negociación colectiva de parte de los accionistas.

Esta investigación guarda relación con el presente trabajo, porque alimenta el plan de Comunicación de Crisis a fin de mantener una línea de mensajes de cara a los medios de comunicación y generar confianza entre las audiencias afectadas.

1.1.2. Antecedentes nacionales

Barrantes, P., Chávez, G. y Romero, C. (2014), realizaron un trabajo de investigación para obtención del título Magíster en Dirección de Comunicación Empresarial – DIRCOM, de la

Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Lima – Perú. El objetivo del estudio fue establecer los lineamientos generales base para el iniciar con éxito la gestión de la comunicación en una empresa familiar.

La investigación es bibliográfica, asimismo como técnica e instrumento de medición fueron las entrevistas a profundidad a profesionales con experiencia en el trabajo con empresas familiares a nivel comunicacional y de gestión organizacional.

El estudio concluye que una empresa familiar que no profesionalice a sus integrantes y a la propia empresa no tendrá éxito. Especialmente en la fase de crecimiento, cuando es necesario crear espacios de gestión donde la comunicación es primordial.

Esta investigación guarda relación con el presente estudio debido a que analiza la relevancia de la comunicación en la organización en eventos de conflicto, así como los canales de comunicación, debido a que la comunicación es un factor primordial que ayuda a las organizaciones a perdurar en el tiempo de manera exitosa.

Altamirano (2016), en la Universidad Mayor de San Marcos presentó su trabajo de investigación para optar el título Profesional de Licenciada en Comunicación Social, titulado: “Gestión de la comunicación de prevención de conflictos entre una empresa constructora y grupos de vecinos para su aceptación o licencia social: El Agustino (octubre 2011 – julio 2012)”.

El objetivo apunta a estructurar la gestión de la comunicación de crisis, desde una perspectiva donde no ocurre la crisis, pero sí se registran algunos elementos del conflicto. Entre las principales conclusiones se ha demostrado que la gestión de la comunicación puede inspirarse en estrategias y herramientas de otras disciplinas, y su aplicación a la prevención de crisis y la gestión de problemas es significativo para destacar el papel de los profesionales de la comunicación.

Es relevante para este estudio, ya que aplica estrategias de comunicación y prevención de crisis en las instituciones públicas

Bustamante (2016), quien realizó un trabajo de investigación titulada “Buenas prácticas y lecciones aprendidas de la gestión comunicacional de crisis empresariales”, para optar por el título de Licenciada en Comunicación en la Universidad de Lima, Perú, planteó como objetivo central: identificar y analizar las estrategias empleadas por tres compañías:

Telefónica del Perú (telecomunicaciones), clínica San Pablo (atención de salud) y Kentucky Fried Chicken, (servicios de comida rápida). Este trabajo de investigación es cualitativo interpretativo y descriptivo. Las técnicas empleadas fueron: 1) Recopilación de noticias sobre cada uno de los casos de crisis expuestos en los medios masivos de comunicación.

El estudio concluye que la gestión de la comunicación en las empresas desempeña un papel importante en la gestión de diversas situaciones de crisis y en la prevención de la mala gestión.

Este estudio está estrechamente relacionado con esta disertación porque nos ayudó a conocer qué es una crisis empresarial, su impacto en las organizaciones y las estrategias de gestión de crisis en tres situaciones diferentes.

Díaz, M. (2018) en su investigación denominada la comunicación de crisis del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma y la imagen institucional del Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social, para optar el título profesional de Licenciada en Ciencias de la comunicación de la Universidad de San Martín de Porres.

Este trabajo tuvo como propósito principal reflexionar sobre la relación que tiene la Comunicación de Crisis del Programa con la Imagen Institucional del Ministerio. Considerando que la comunicación de crisis es muy relevante dentro de las organizaciones, de modo que se sepa cómo afrontarlas, utilizando las herramientas necesarias para dar una imagen positiva.

El estudio recolectó datos a través de encuestas y para las conclusiones se contó con el apoyo de especialistas. Las recomendaciones se orientaron a buscar reflexiones hacia el público en general. El diseño de investigación fue no experimental utilizando el muestreo aleatorio simple con un nivel de investigación descriptivo con una medición transversal. La población de estudio fueron los trabajadores y profesionales del programa nacional de alimentación Qali Warma (50 participantes).

Los resultados mostraron que el estudio es relevante porque implica cambiar la imagen de una institución mancillada por el repudio público. Este trabajo mantiene una relación con el presente trabajo en cuanto al respaldo informativo de los expertos en gestión de comunicación en crisis.

1.2. Marco teórico

1.2.1. Teoría de la Comunicación

Las personas diariamente generan diversas maneras para estar comunicados, un ejemplo de ello, son los sonidos de las campanas, las señales de transitos, saludar a una personas, entre otros, estos son medios para poder entablar una comunicación.

La comunicación es el proceso que transmite información esta compuesta por un emisor que será la persona que empiece el proceso, un mensaje que será o es transmitido a través de un canal y a un receptor el que recoge la informacion dada por el emisor. El emisor y receptor, son los dos elementos fundamentales para que exista la comunicación.

El emisor es quien comunica el mensaje y el receptor es el destinatario de la información. Un ejemplo: el entrenador es el emisor en el momento que explica un tema a los jugadores, y ellos a su vez son los receptores cuando escuchan al entrenador; ahora bien, cuando los jugadores intervienen al hacer una pregunta se convierten en emisores y el entrenador en receptor.

Serrano, Piñuel, Gracia y Arias (1982) manifestaron que:

La teoría de la comunicación examina las capacidades de algunos organismos vivos para comunicarse con otros organismos mediante el intercambio de información. [...] Se trata a la vez de una forma de pensar científica muy nueva y de una actividad muy antigua: la capacidad de utilizar la información para comunicarse se encuentra en especies animales que tienen millones de años más que los humanos (p. 18).

La teoría de la comunicación manifiesta que todos los seres vivos tienen la capacidad de comunicar mediante movimientos, reacciones, sonidos, lenguaje, entre otros. Asimismo Aristóteles fue el que propuso la teoría de la comunicación en el periodo clásico y S. F. Scudder lo definió en 1980.

En las Ciencias de la Comunicación existen varias teorías, en esta oportunidad se mencionará tres teorías: la primera es la “Teoría de Roman Jakobson”, la segunda es el modelo del estadounidense Harold Lasswell y la tercera es la teoría de la “Comunicación Humana” de Paul Watzlawick.

1.2.1.1. Modelo de Roman Jakobson

El lingüista, fonólogo y teórico de la literatura ruso, Roman Jakobson, planteó el modelo de la teoría de la comunicación, el cual está constituido por seis factores o elementos que participan en todo proceso de comunicación lingüística.

“[...] Según este modelo, el procedimiento de comunicación del lenguaje consta de seis elementos (emisor, receptor, mensaje, código, canal y referente) [...]”. (Pomasunco, 2012, p.2).

Para Pomasunco son seis factores los que componen un sistema de comunicación. Inicia en el emisor, quien elabora y transmite el mensaje al receptor utilizando un código. Sin embargo, para que la comunicación sea efectiva y continuada, se deben tomar en cuenta el canal o medio y el contexto en las que los participantes se encuentran.

Viciane (2008), indicó lo siguiente:

Los componentes principales son: emisor, contexto, mensaje, contacto, código y receptor. Jackson define estos componentes como "los componentes que componen todo evento discursivo, toda comunicación verbal". El emisor envía un mensaje al receptor. Todo mensaje requiere de un argumento, la llamada referencia, a la que se refiere; necesita un código, que se transmite parcialmente al receptor para que el emisor y el receptor puedan codificar y decodificar el mensaje; necesita un contacto, un canal físico y un vínculo psicológico entre los participantes para establecer y conservar la comunicación. (p.4).

De ahí que, Jakobson atribuyó al lenguaje seis funciones inherentes a todo proceso de comunicación lingüística: expresiva, apelativa, representativa, fática, poética y metalingüística. Como señaló Vargas (2015, p. 146)

“De acuerdo al modelo para entablar una comunicación, se producen 6 elementos del lenguaje”

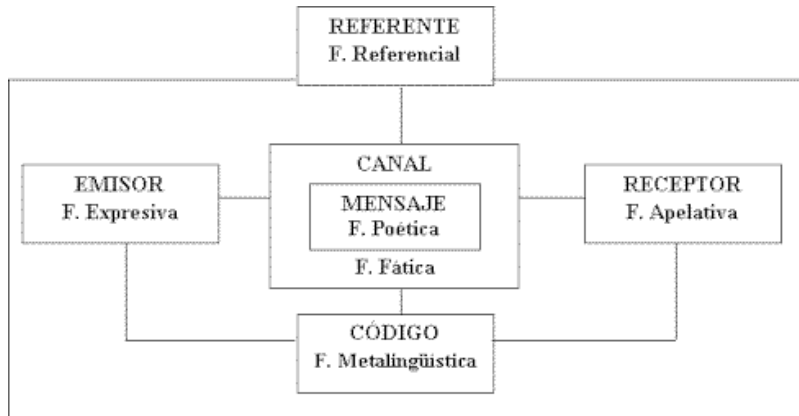


Figura 1. Modelo de Roman Jakobson

Desde la teoría de Jakobson, cada factor cumple una función en un proceso comunicacional. Al destinador le corresponde la función emotiva (o expresiva) que se refiere a la actitud del hablante respecto de lo que dice. La función conativa que cumple el destinatario, busca modificar su conducta o reacción. La función referencial, orientada al contexto, corresponde al manejo de la información que poseen los participantes. Finalmente, cuando la intención del hablante es establecer y mantener el contacto con el oyente, se hace uso de la función fática.

Por ejemplo:

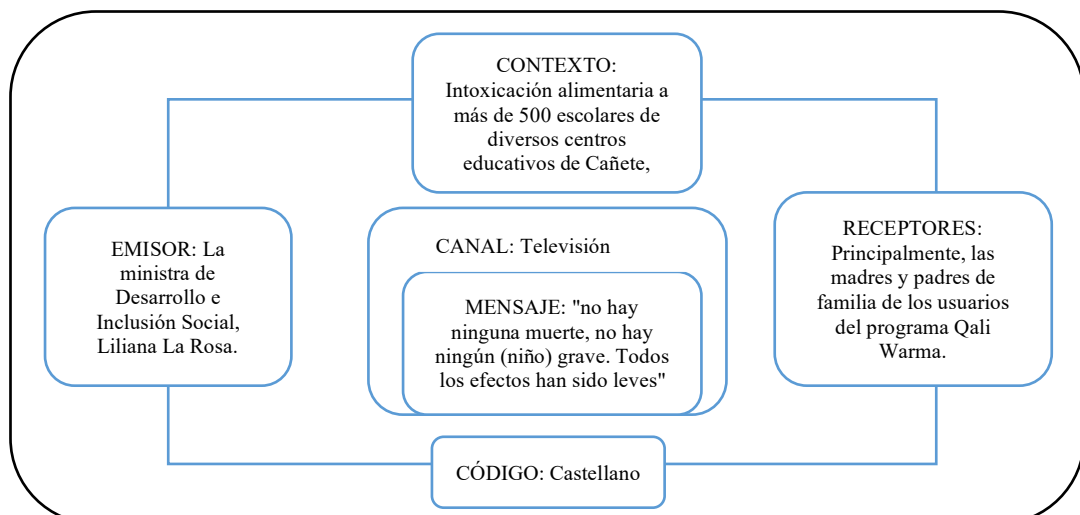


Figura 2. Modelo de Roman Jakobson aplicado al caso de intoxicación alimentaria en Cañete, 2018.

1.2.1.2. Modelo de Lasswell

Harold Lasswell fue un científico político norteamericano, ilustre por ser el pionero en investigar el efecto que causan los medios de comunicación en los votantes. Lasswell y Lazarsfeld establecieron las bases de la teoría funcionalista. Una teoría que propone que los medios de comunicación tienen la finalidad de ocasionar un efecto en los receptores. En ese sentido, los estudios sobre los efectos de los mensajes están focalizados en su capacidad de manipular, influenciar y persuadir al receptor.

Coba (2013) explica la razón del poder en la audiencia:

Desde los inicios de la comunicación, ésta se concebía como un procedimiento longitudinal en el que había un mensajero, un medio o canal para poder transmitir el mensaje y un receptor. El mensaje tenía un significado interno y el receptor desempeñaba un papel pasivo, lo que permitía manipularla y daba un enorme poder al emisor y al mensajero (p.7)

Los medios de comunicación de masas son vitales en la sociedad actual por las funciones que cumplen; informar, educar y formar al espectador, a través del uso de varios recursos que los receptores puedan fácilmente comprender.

Mora (2013), señaló que el modelo de Lasswell:

[...] tiene un carácter esencialmente descriptivo y trata de definir los aspectos del análisis de las actividades de comunicación que pueden caracterizarse respondiendo a cinco preguntas: (1) quién, (2) qué, (3) a través de qué canal, (4) a quién, y (5) cuál es el impacto... cada una de las cuales tiene un significado o propósito específico en el modelo (p.3).

La teoría del funcionalismo que plantea Lasswell enumera de forma correcta todos los procesos que se encuentran en la comunicación partiendo de responder las siguientes cinco preguntas, “Quién dice” es la persona que da el inicio de la comunicación, “Qué” se analiza el contenido del mensaje, “Qué canal” se analiza los medios de comunicación, “Quién y con” se analiza el público objetivo y por último el “Qué efecto” en esta otra interrogante se analiza el impacto y efectos que se genera en su público.

Según Fernández (2010), indicó lo siguiente:

En el modelo de Lasswell, el estudio de la comunicación de masas se divide en cinco componentes de procesos: a) el estudio del emisor, comunicador o gestor de la información; b) el análisis del mensaje y del contenido; c) el canal o medio; d) el receptor o audiencia; e) el impacto (p. 143).

El estudio de Lasswell permitió que diversos estudios sobre comunicación masiva se lleven en el marco de los elementos de la comunicación.

Aguado (2004), manifestó que:

[...] Los estudios de control de las fuentes incluyen un análisis del emisor, el contenido del mensaje, un examen de la naturaleza del medio y los límites del canal, un análisis del público objetivo (frecuencia, perfiles, tendencias, etc.) y un análisis de las respuestas del público (intención de voto, tendencias de consumo de medios, selección de contenidos, etc.) (p. 201-202).

La teoría de Lasswell se enfoca en la relación causa – efecto y plantea un procedimiento comunicativo aceptado por la comunidad periodística y la audiencia que atiende las dudas y cuestiones del receptor: qué sucedió, cómo, cuándo, dónde y porqué suscitaron los hechos.

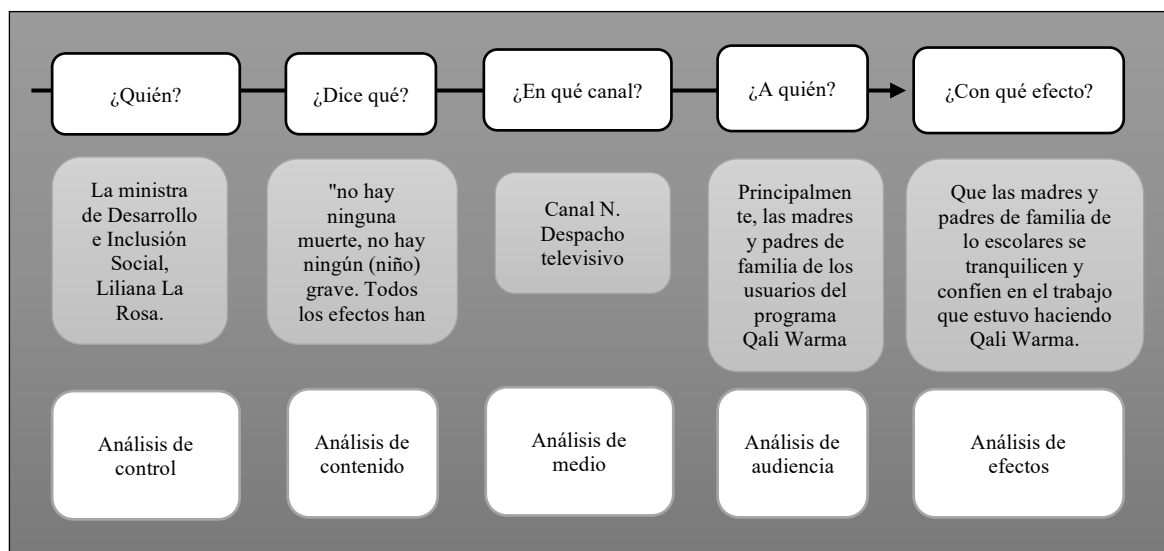


Figura 3. Modelo de Lasswell aplicado al caso de intoxicación alimentaria en Cañete, 2018.

El modelo de Lasswell permite examinar a los participantes que intervienen y conocer entorno donde se desarrolla la dinámica comunicativa.

1.2.1.3. Comunicación Humana (Paul Watzlawick)

Paul Watzlawick fue un filósofo y psicólogo astriaco. Junto con otros ilustres teóricos desarrollaron una teoría sobre la comunicación.

Marc y Picard, 1992, como se citó en Rizo, 2012:

[...] Según este enfoque, la comunicación puede definirse como "grupos de factores que interactúan y en el que cualquier cambio en un elemento puede llegar a afectar la relación entre los demás factores" [...] (p.8)

Para Watzlawick la comunicación es definida como un conjunto de componentes que interactúan y una mínima modificación entre el emisor o receptor modifica el comportamiento de los otros elementos.

En el intercambio de información, el mensaje no es el elemento primordial también se debe tener en cuenta tanto las intenciones de los emisores como los objetivos que pretenden. Cabe resaltar que, el ser humano se comunica por medio de palabras, expresiones corporales, gestos, ruido y silencio.

Aguado (2004) comentó:

En oposición a la corriente general de la época, el grupo de Palo Alto asumió que la comunicación era fundamental en la psicología humana, y que la comunicación era de hecho un campo separado y diferenciado de la psicología humana: propusieron su propia teoría de la comunicación humana (p. 82)

La Comunicación Humana plantea que en el proceso de intercambio de información surgen problemas de comunicación entre los involucrados. Esto, casi siempre debido a las diferentes opiniones o ideas que poseen los interlocutores. El incumplimiento de las normas comunicativas origina problemas de comprensión recíproca.

Arango, Rodríguez, Benavides, y Ubaque (2016) manifestaron que:

“[...] La comunicación humana abarca tres ámbitos: sintaxis, semántica y pragmática. La primera se ocupa de la transmisión de un mensaje, la segunda del significado o contenido del mensaje transmitido, mientras que la pragmática se centra en el impacto de la comunicación en el comportamiento humano: la caja negra (entradas y salidas), la conciencia o inconsciencia (acciones), el presente y el pasado, los efectos y las causas, la naturaleza cíclica de los patrones

de comunicación y la relatividad de lo "normal" y lo "anormal" como presupuestos axiomáticos.”
(p.41)

El autor analiza cinco axiomas de la comunicación humana: los individuos no pueden comunicarse; toda comunicación es contextual y relacional; la comunicación está determinada por puntos o eventos discretos que están interconectados en un flujo de comunicación; los factores digitales son elementos que tienen sobresalientes infinitamente entendidoconocidos; el acto de comunicación puede ser "simétrico" o "complementario

Watzlawick, Beavin y Jackson, 1971, como se citó en Rizo, 2011:

[...] es imposible no comunicar, [...] La conducta de cada participante tiene un valor comunicativo para el otro; seguidamente, en toda comunicación es posible diferenciar entre el contenido o semántica del emisor y del receptor; asimismo, el autor coloca como elemento clave [...] no obstante, axioma que existen dos modalidades en la comunicación interpersonal: la numérica, lo que se dice, y la analógica, cómo se dice; y como quinto axioma [...] que [...] todas las relaciones son simétricas o complementarias [...] (p. 6).

Cualquier conducta de los seres vivos transmite, intencionada o involuntaria, una información a su entorno. En la comunicación humana no solo prima lo que se dice, también los recursos y forma de comunicar el mensaje.

1.2.2. Manejo de crisis

Como en todos los eventos inesperados, el objetivo de todo recurso que se emplee a modo de respuesta es el de controlar y disminuir la efectividad de la crisis.

Según Reynolds & Seeger, 2005, como se citó en Atkinson, 2014:

“[...] El objetivo de la comunicación de crisis es "explicar un acontecimiento concreto de forma abierta, honesta, directa, precisa y exhaustiva, poner de relieve las posibles consecuencias e impactos y proporcionar información específica de mitigación a las comunidades afectadas”. [...]” (p.1395)

La crisis ocurre en todo tipo de empresas ya sea pública o privada; la misión de la comunicación en casos de crisis de una empresa es tratar de explicar de manera específica el suceso, identificando las consecuencias y resultados, y facilitando la información de

manera clara y concisa a su público, de esta manera la comunicación en casos de crisis trata de reducir las consecuencias que estas pueden afectar su imagen.

Según Solano (como citó Marín, Durán y Fernández, 2014) señaló lo siguiente:

La gestión de las relaciones "surge cuando la sociedad reconoce que existe una necesidad de comunicación social y que los modelos considerados idóneos para satisfacer esa necesidad requieren conocimientos o habilidades y esfuerzos que constituyen en sí mismos una profesión [...]. (p.141).

Las relaciones públicas nacen cuando los habitantes de una sociedad se dan cuenta de que es necesario la intercomunicación social, ya que el modelo que manejaban no es el adecuado. Las relaciones públicas son acciones de estrategias de comunicación coordinadas que con el pasar del tiempo se pueden sostener, su principal función es establecer vínculos entre la empresa u organización y su público mediante diversas técnicas, estrategias e instrumentos de la comunicación.

Remy (2011), señaló que las comunicaciones:

[...] un factor importante en situaciones de crisis. Una gestión adecuada puede contrarrestar o mitigar los impactos negativos. Por otro lado, una comunicación irregular, retrasada o poco clara puede no sólo prolongar el daño sino también agravar la situación [...]. (p. 99).

El autor señaló que las comunicaciones cumplen un rol importante en todas las empresas, y más aún cuando éstas se encuentran en casos de crisis, va depender mucho del buen manejo de comunicación que se efectuó en estas situaciones, para poder salvar la imagen de la empresa o sepultarla.

El autor Remy (2011), indicó que:

[...] Hay diversas maneras de conducir inapropiadamente una comunicación cuando están pasando por una crisis: una de ellas es ocultando, mintiendo, no dar respuestas o responder tarde, dar atribuciones a demás responsabilidad, no dar solución a la problemática, entre otros (p. 99).

El autor señala que las empresas ante una situación de crisis deben brindar una respuesta verídica, oportuna, clara, concisa, rápida para solucionar la problemática de fondo.

Para definir el manejo de crisis, Enrique dijo al respecto:

La comunicación de crisis responde a una realidad que las empresas a menudo se resisten a reconocer: están expuestas a acontecimientos adversos que amenazan sus objetivos y sensibilizan al público [...] (s.f., párr.3).

Las empresas públicas o privadas no desarrollan un adecuado manejo de crisis, porque no le dan la relevancia a estos acontecimientos negativos que ponen en riesgo la imagen y el futuro de la empresa, si éstas no son resueltas de manera correcta.

Para precisar la variable manejo de crisis, Enrique comentó que:

[...] La gestión de crisis consiste en planear los contextos de crisis que puedan surgir en una empresa y asegurarse de que ésta pueda adoptar las medidas de gestión de crisis necesarias con rapidez y eficacia. Sin embargo, no todas las empresas están acostumbradas a tomar medidas proactivas en situaciones de crisis [...]. (s.f., párr.5).

Es importante considerar que todas las empresas no tienen en cuenta que un buen manejo de crisis es de suma importancia, ya que no consideran que en algún momento estarán en una etapa de crisis. El manejo de crisis debe darse con anticipación para que estas puedan desarrollarse de manera oportuna ante las situaciones de crisis.

Mientras que Stella (2009), mencionó que:

“[...] Aunque puede basarse en un equipo fuerte y preparado, la experiencia y las habilidades necesarias para afrontar y superar un momento difícil son cruciales (p. 99).

El punto de partida es la idea de que toda organización es susceptible de sufrir una situación de crisis que amenace su eguridad o incluso su supervivencia. Por eso, cuando una crisis es inevitable, tiene sentido responder con rapidez y decisión, adoptando medidas prioritarias y asegurándose de minimizar el impacto. En segundo lugar, eligiendo la comunicación como la respuesta más adecuada en estas situaciones.

La comunicación es un elemento importante para cualquier organización porque la comunicación externa aborda aspectos positivos, manejables por las organizaciones, por ende, se puede entender que mucho de ello permite obtener una reputación corporativa que trasciende a la sociedad.

Para Wilcox (2007), los profesionales de relaciones públicas deben ser personas debidamente calificadas, porque deben tener habilidades de comunicación, tanto escrita e interpersonal, pudiendo realizar diversas labores, de indagación, gestión de la información, solución de problemas y facilitación, haciendo dar relevancia al desarrollo de su profesión.

Por otro lado, Marín (2009), señaló lo siguiente:

Las crisis que han aparecido en el curso de los últimos años se han caracterizados por su variedad y por los diversos tratamientos para su gestión. Ésta se ha vuelto más compleja y global, dado que la capacidad de reacción se enmarca en un contexto globalizado, en el que suceden sin apenas transición, e incluso se superponen, situaciones [...]. (p. 23).

El tiempo es un factor importante para llevar a cabo un manejo de crisis las formas que se adoptaron antes no sirve para la actualidad, recordemos que ahora se vive en un mundo globalizado donde se puede dar de una manera inesperada y rápida varias crisis en una o que una puede arrastrar a otras, como también se pueden responder de manera rápida todos los acontecimientos adversos que desfavorecen a la entidad.

Mientras tanto Crespo (2017), comentó que:

Un área relativamente nueva de la gobernanza que implica la identificación de la naturaleza de la crisis, la intervención para mitigar el daño y la recuperación de la crisis, con un enfoque en la protección de la reputación de las partes interesadas y la comprensión del cambio (p. 20).

El manejo de crisis comprende en saber de dónde procede la crisis, todas las acciones que se lleven a cabo serán con el fin de reducir los daños y de esta manera poco a poco curar las consecuencias producidas por la crisis, todos estos actos mencionados buscan cuidar la imagen de la institución haciendo saber a su público que están trabajando en el tema acontecido.

Para De Felice (2008), el buen manejo de la comunicación en situaciones de crisis:

[...] Es fundamental actuar con rapidez y eficacia y evaluar la situación inmediatamente, ya que la tarea más difícil en estas situaciones es evaluar el escenario y decidir qué medidas tomar (párr.3).

Un buen manejo de comunicaciones busca que la empresa siempre salga airosa en estos tipos de acontecimientos, resolviendo de una manera eficaz se podrá aprovechar estos casos y así poder obtener resultados positivos. En los casos de crisis se debe actuar al instante de ocurrido los hechos, evaluando la situación y en qué contexto se presenta la crisis para saber qué acción se debe ejecutar.

Mientras que Cabrera (2008), mencionó que:

La comunicación de crisis es una parte importante de la gestión de crisis. Su principal objetivo es proporcionar una mejor comprensión de la crisis explicando los acontecimientos de una manera que todos los públicos puedan entender. También es necesario identificar formas de responder a las diferentes actitudes de los ciudadanos ante las crisis sociales (p. 69).

Se debe gestionar la crisis de la mano con la comunicación. La finalidad principal es aclarar e informar la situación que acontece cuando ocurren estas situaciones, realizando mensajes que sean fáciles y rápidos de interpretar por los espectadores, y así los usuarios no crean un mal concepto de la empresa. Se debe tomar en consideración todas las apreciaciones que se podrían haber generado en la mente del público, para poder dar una respuesta acertada y empática.

Enrique (2008), comentó que:

[...]Por lo tanto, creemos que la gestión de crisis significa, por un lado, anticiparse a las amenazas de la empresa que podrían ser factores potenciales de crisis y, por otro lado, planificar las medidas preventivas que se tomarán en caso de crisis. [...]. (p. 37).

Por ende, el autor nos dice, que para realizar una buena gestión de crisis se debe tener en consideración estas dos acciones, la primera acción es predecir los peligros que puede afrontar la entidad, ya que estos peligros pueden convertirse en potenciales causas por la cual se pueda dar una crisis y, la segunda acción es contar con una planificación, esta debe ser una cadena de medidas proactivas que deben ser ejecutadas en caso de que originará una situación de crisis en la entidad.

Martínez, Frazão, Valarezo (2017), afirmaron que:

[...] La gestión de la comunicación no puede reaccionar espontáneamente ante una crisis ni reflejar las reacciones de los actores políticos, institucionales o comerciales. El tratamiento de las víctimas y el suministro de información al público no pueden dejarse al azar o a la voluntariedad, aunque sean bien intencionados [...]. (p. 1568).

El autor nos dice cuando ocurre crisis en una empresa la atención a las personas perjudicadas y la información al público no se puede tomar a la ligera ni mucho menos caer en un voluntarismo, por más que estas acciones que se realicen tengan muy buenas intenciones. Por eso para gestionar la comunicación en caso de crisis, las acciones que se tomen no deben ser espontáneas, las respuestas que informen los voceros de la empresa no se deben dar de manera improvisada.

Según Arias (como citó Álvarez y Macías, 2017) señaló lo siguiente:

[...] Consideran que la gestión de crisis es un enfoque basado en la elaboración de planes de contingencia a partir de las opciones de que disponen en caso de crisis, con procedimientos establecidos de respuesta inmediata y automática [...]. (p. 117).

1.2.2.1. Las siete erres

Remy (2011) indica que:

Las crisis provocan reacciones emocionales en diferentes públicos que hay que gestionar. El silencio, la falta de reacción, el desprecio a las víctimas, la perpetuación de las prácticas nocivas o la no adopción de medidas para evitar que se repitan son objeto de fuertes críticas (p. 112).

La crisis de una empresa siempre atrae el interés del público, estos llegan estar pendiente del problema que atraviesa la empresa; por eso toda empresa debe estar preparada y saber manejar estas situaciones que se pueden presentar, ya que un mal manejo de estas situaciones daña la imagen de la institución.

Remy (2011), indicó que la crisis:

[...] Por lo tanto, es necesario comprender todas las herramientas de comunicación que deben utilizarse simultánea o sistemáticamente para reconstruir las relaciones públicas. Estas reacciones, conocidas como las "siete R", deben abarcar una serie de aspectos que pueden resumirse así: reacción, culpa, respuesta, reparación, reforma, responsabilidad y restauración de la reputación. (p. 112).

Las siete erres contribuirán a saber manejar las crisis de una empresa, ya que nos presenta una serie de pasos que debemos seguir ante estas situaciones negativas, estos aspectos deben ser considerados para el manejo de crisis, que son las siguientes responder, reprochar,

resolver, restituir, reformar, responsabilizar, y reconstruir su reputación. Las dimensiones utilizadas para la variable manejo de crisis son las siete erres según (p. 112).

1.2.2.1.1. Dimensión: Responder

Según Remy (2011) señaló que:

Se debe dar la cara y comunicar lo que ha pasado. Aunque sea breve y solo dé cuenta de los hechos, incluso de lo poco que se sabe en ese momento. No aparecer en los medios de comunicación cuando las circunstancias lo obliguen es tomado automáticamente como inacción o señal de culpabilidad. Ejemplo: «Debemos informar que hoy, a las 4 de la tarde, se ha producido una explosión en nuestra planta principal en la que lamentablemente. (p. 112).

En consecuencia, este aspecto es muy claro y conciso, debido a que la capacidad de respuesta de un comunicador es necesaria y sustancial en el momento oportuno, todo debe ser respondido de la manera más rápida posible. No dar una respuesta en el momento de los hechos se hará creer al público que están asumiendo la responsabilidad del caso o esconden algo que no quieren informar.

Según Alcat (como citó Herrero y Marfil, 2016) señaló lo siguiente:

[...] sostiene que en las situaciones de crisis, además de las medidas a tomar, lo más importante es la actitud: "La actitud es la reacción [...]La disposición de poder copmunicar. Y si es posible, intentar proporcionar información que aún no está disponible [...]. (p. 364).

El autor explicó cuando una organización se encuentra en una situación de crisis, las respuestas que se puedan trasmitir son las más importantes, transmitir la información, asumiendo las responsabilidades. Responder de manera rápida ante estas situaciones hace que el público sienta la preocupación y el interés que la organización tiene con las personas que puedan ser afectadas.

Responder de una manera rápida ante una crisis será muy útil para la empresa dañada, como señaló García (como citó Strother 2011) lo siguiente: “es asi que, dentro de las primeras 24 horas puede ser decisivas para dar respuestas, dar aclaraciones, expresar los comunicados de noticias y manifestar informaciones a toda la sociedad” (p. 364).

Según García (2011) señaló que: “en un contexto de crisis es esencial mantener una reacción prudente, de ello dependerá si se desarrolla apropiada mente la situación, si se tendrá buenos

resultados o no” (p. 19). El autor afirmó que cuando una organización entra en contextos de crisis es primordial que la entidad se manifieste de manera rápida por lo ocurrido y no dejar que pase el tiempo, ya que los medios de comunicación pueden informar de manera errónea lo sucedido, la respuesta rápida servirá para de mucha ayuda para los resultados finales después de la crisis.

La Real Academia Española. (2013), definió el término responder como:

“Contestar algo para resolver lo que se pregunta o para atender una comunicación.” (párr. 1). Responder es dar respuesta a una interrogante para solucionarlo, asociándolo a las siete erres entendemos que en casos de crisis esta definición se entiende por dar una contestación de las situaciones negativas que aconteció, y así las personas interesadas del tema no puedan sacar deducciones inexactas de los hechos.

1.2.2.1.1.1. Dar cuenta de los hechos

Quezada (2015), lo define como:

“[...] Comuníquese honesta y abiertamente, o al menos finja que lo hace. Sí, puede sonar un poco frívolo, pero es importante que los gestores de crisis sean sinceros y abiertos [...]” (párr. 8).

Cuando una organización se encuentra en crisis el primer paso a seguir es responder sobre el suceso, en las respuestas que se emita se debe sentir honestidad y transparencia es importante para quien emita los mensajes hacer sentir a la audiencia sinceridad en sus palabras.

Moreno (2018) señaló que es importante:

“Produzca material en un marco que se ajuste a lo que quiere decir y respuestas que expliquen de forma interactiva por qué se le acusa o critica [...]” (párr. 34). Las respuestas que maneje la organización que se encuentra en crisis debe ser entendible con un lenguaje que la audiencia pueda entender lo que realmente sucedió para que se encuentre en esa situación.

Bauza (2017), recomienda a las empresas que pasan por una situación de crisis:

[...] emitió una notificación pública. Al parecer, la empresa ya está investigando el incidente y pronto emitirá otro comunicado oficial con más detalles sobre el mismo. Se espera que la primera declaración oficial se emita en las 3-4 horas siguientes a la situación de crisis (párr. 14).

Se debe responder mediante un comunicado oficial, ahí se debe informar los pasos que viene realizando la empresa y todo la información que se sabe, sin importar que la información sea breve o no tenga muchos detalles, ya en el segundo comunicado puede aclarar más la situación.

Ayala (2017) señaló que:

Comunicación eficaz con los clientes: en una crisis, la primera prioridad es obviamente resolver el problema, pero la segunda parte es responder a la pregunta: ¿Se está comunicando eficazmente con las partes interesadas y los clientes? Una comunicación inadecuada puede destruir la confianza que genera una gestión eficaz de las crisis. Por eso debemos comunicarnos de forma proactiva (párr. 38).

Casi siempre las empresas que cuentan con un equipo o comité encargado de manejar situaciones de crisis creen que esta comitiva está en la capacidad de gestionar todo tipo de conflicto; sin embargo no es así. Esto resulta visible cuando sucede una crisis y no saben si mentir o decir la verdad, y menos cómo hacerlo. Es importante que los integrantes de la comitiva a cargo sean honestos, no solo con ellos mismos sino con los clientes, y en momentos de crisis den cuenta de los hechos y no mientan ni intenten hacerlo a los clientes.

1.2.2.1.1.2. Comunicar lo que ha pasado

Para Gonzales (2016), consiste en:

“[...] emitir oficialmente respuestas prudentes que notifiquen realmente las situaciones por la que se esta pasando y que se esta realmente las situaciones por la que se esta pasando y que se esta buscando soluciones [...]” (párr. 4). Las respuestas deben contar lo que realmente sucedió, esas respuestas deben ser concisas comunicando sinceridad para que la audiencia sepa lo que realmente sucede.

Torrealba (2017), señaló que: “[...] lo principal es notificar a la audiencia que saben de la situación que se esta buscando resolver dicha problemática lo más rápido” (párr. 18). Que la

organización en estos casos responda de manera rápida y que sus mensajes sean pertinentes, el buen manejo de crisis que tiene la entidad frente a estos tipos de casos y ante los medios de comunicación. Según Villegas (2010): “[...] La rapidez y adecuación de la respuesta depende de una buena comunicación con la radio, la prensa, la televisión y el público, así como de una buena gestión de la crisis. [...]” (p. 216).

El autor plantea que si el equipo encargado de gestionar la crisis actúa de manera inmediata, no solamente para recolectar información de lo sucedido, sino para emitir un mensaje respuesta de manera oportuna entonces habrá logrado mantener la relación con sus clientes. Asimismo, dicho mensaje debe ser una información transparente en el cual se explique tal cual sucedieron los hechos y permitan que los clientes o usuarios conozcan la situación de crisis que la empresa está pasando, esto les hará sentir tranquilidad y a otros empatía con la empresa.

1.2.2.1.2. Dimensión: Reprochar

Según Remy (2011) manifestó que:

Se debe transmitir el hecho con preocupación, más allá de si el hecho fue o no su responsabilidad.

Ejemplo: «Si los hechos son como parecen, no toleraremos un solo error o riesgo más...» o «Eventos como estos son inadmisibles en nuestra empresa.

Reprocharse o lamentarse es un tema controversial, principalmente porque los abogados lo toman como reconocimiento o aceptación tácita de responsabilidad. Esto puede controlarse con el lenguaje adecuado. Ejemplo: «No estamos seguros de qué causó este accidente, pero sentimos el más profundo pesar por las víctimas y sus familias. (p. 113).

El problema surge cuando muchos medios de comunicación están manipulados y vendidos a tantos intereses tanto políticos, como económicos que no permiten dar transparencia de la información dando un punto de vista de carácter profesional.

Cuando una entidad se encuentra en un caso de crisis es bueno que en sus mensajes el público sienta su preocupación de lo ocurrido y asuman parte de su responsabilidad como señaló Sánchez (2002) “[...] La empresa debe decir la verdad de forma directa e imparcial, y la voz se destruye. Así, la empresa asume su responsabilidad y adopta una posición reconocida, lo que le confiere una imagen audaz ante el público (p. 8)

Cuando ocurre crisis en las entidades públicas son muy delicadas, ya que estas siempre están en la mira de la opinión pública, por ello los mensajes que emitan deben mostrar mucha empatía con la población afectada, como señaló Fernández, A. (2012) “En una crisis de esta magnitud, que tiene repercusiones sociales, económicas y medioambientales tan graves, los dirigentes deberían involucrar casi personalmente y expresar su preocupación y simpatía por los afectados.” (p. 150)

Los mensajes que emita una empresa en situaciones de crisis debe apelar al lado emocional de la gente, transmitiendo preocupación por lo ocurrido, esto ayudará a que el público tenga una buena percepción de cómo se maneja la crisis. Según Bonilla (como se citó en Islas y Hernández, 2013, p. 14) [...] La comunicación debe crear una conexión emocional con un público específico. El impacto emocional [...] puede mitigar o agravar una crisis, depende de los aspectos de la crisis que mejor se sirvan de las técnicas emocionales”.

Bonilla (como se citó en Islas y Hernández, 2013, p. 14) comentó:

[...] si se es culpable, es mejor admitir la responsabilidad lo antes posible, ya que es lo más ético y puede evitar graves daños a la reputación; si se niega la culpabilidad, es mejor declararse inocente, ya que la situación puede volverse en contra de la organización; a veces puede ser eficaz trasladar la culpa, pero incluso en ese caso, hay que tomar medidas para reparar el daño a la reputación. la culpa puede reducirse convenciendo a la gente de que los acontecimientos se produjeron por razones ajenas a la organización; no hay que perder el tiempo buscando a alguien a quien culpar, sino tomar medidas [...].

La Real Academia Española. (2013), define el término reprochar como:

“Reconvenir, echar en cara.” (párr. 1). Reprochar es cuestionar a alguien que no actuó de manera correcta. Según la dimensión lo entendemos como un acto hacer sentir a las personas que la empresa se sienta recriminando por sucedido.

1.2.2.1.2.1. Transmitir el hecho con preocupación

Para Gonzales (2016): “[...] Cualquier respuesta que des en tu nombre o en el de tu empresa debe incluir un mensaje empático, honesto y sincero. Evite el lenguaje ambiguo, resbaladizo, vago o evasivo. Sé sincero, di que te has equivocado y pide disculpas”. (párr. 5). Los mensajes que la organización emita deben ser empáticos, sinceros y veraces, la audiencia debe sentir en los mensajes la preocupación que la empresa, si fuera el caso culpable la empresa pedir las disculpas del caso.

Torrealba (2017) indicó que: “En este caso, las disculpas de la empresa debería haber sido más modesta, incluso disculpándose por el daño a la integridad física de las personas antes de asegurarle una indemnización (párr. 28)

Asimismo, Gonzales (2018) planteó que: Desmentir la información adversa, restar importancia a los detalles o echar la culpa a los demás sólo empeorará la crisis cuando la verdad se sepa. La mejor decisión es reconocer tus errores, pedir disculpas a los implicados y mostrar tu intención de mejorar la situación en el futuro. (párr. 11).

Esta cualidad es lo que a muchos voceros o representantes de organizaciones tanto públicos como privados les falta practicarla. Los voceros deben reconocer el impacto que la crisis está causando en los clientes o usuarios. No quita nada que la empresa pida disculpas o transmita el mensaje con sentimiento de pena y preocupación. Si bien uno no nace con esta cualidad pero puede aprenderlo.

1.2.2.1.2.2. Asumir responsabilidad

Para Martín (2013), “En lugar de buscar al culpable, convierta a los clientes descontentos en defensores de la marca asumiendo su responsabilidad [...]" (párrafo 10). Ballesteros (2018) escribe: "En primer lugar, no trate de ocultar la crisis, ya que esto sólo puede aumentar el daño. En cambio, es importante hacerse cargo de la situación buscando mejoras rápidamente y dando respuestas a los comentarios de los medios de comunicación y de los clientes o socios comerciales existentes y potenciales. En lugar de mantener un debate público, identifique y responda a las preocupaciones y preguntas de la gente (párr. 3).

La autora plantea que las empresas cada vez que tengan que enfrentar una situación de crisis, en lugar de buscar un culpable deben asumir su responsabilidad; sin embargo, que no todo quede en palabras, lo más importante es tomar acción. Si bien no es fácil enfrentar una crisis, pero asumir siquiera alguna parte de la responsabilidad y decirlo, demostrará que existe compromiso de parte de la empresa en que se resuelva pronto la crisis.

1.2.2.1.3. Dimensión: Resolver

Según Remy (2011)

Dé a conocer cómo se resolverá el problema, por lo menos se evitará mayores daños inmediatamente. Ejemplo: «Estamos cerrando temporalmente la planta...» o «Estamos procediendo a retirar el producto del mercado». Agregue que colaborarán plenamente para que el hecho se investigue con total apertura e identifique a expertos para esta tarea que den la señal de que busque apoyarse en recursos externos de la empresa y no solo confiar en los propios. (p. 113).

La solución a la problemática es un aspecto importante que todo comunicador social debe tener, lo cual está ligado con su ética profesional, muchas veces el problema está en la falta de involucramiento de muchos grupos de interés, no dando pie a soluciones prácticas inmediatas.

En una situación de crisis una empresa debe aprovechar todos los tipos de medios de comunicación para enviar su mensaje de manera rápida, para informar al público como se está resolviendo la crisis. Como señaló Rojas (2003) "La velocidad de las nuevas tecnologías hace que un simple suceso se convierta en una crisis importante. Pero las empresas deben notificar los acontecimientos adversos con la misma facilidad que las medidas que adoptan para hacerles frente". (p.139).

1.2.2.1.3.1. Investigación de los hechos

Quezada (2015), señaló que en esta etapa es cuando la empresa “[...] [reúne] hechos y datos; [...] [elabora] una guía objetiva y [...] [desarrolla] una clara visión de lo que está pasando. [...]” (párr. 4). Asimismo, Romero, Torres y Pérez (2007) indicó que: “[...] El segundo nivel de responsabilidades morales se refiere a la responsabilidad causal, que consiste en admitir las secuelas de los propios actos.” pág. (88).

El autor plantea que en esta etapa de la gestión de crisis es cuando las empresas realizan las tareas de investigación el cual deberán buscar datos que permitan conocer mejor los hechos y el estado actual de la empresa a fin de que el vocero sepa que mensaje emitir y cómo debe informar a sus clientes o usuarios.

1.2.2.1.3.2. Recursos externos

Huitrón (como se citó en Islas y Hernández, 2013, p. 216) comentó:

“Recuerde que las ONG no tienen recursos para desarrollar sus propias campañas y, por lo tanto, dependen de la presencia social de instituciones de renombre, que normalmente no hacen ningún cobro por el desarrollo de la comunicación.” (p. 216).

1.2.2.1.4. Dimensión: Restituir

Según Remy (2011) “Comunique que está dispuesto a brindar apoyo rápido a las familias, lo que no significa que trate de indemnizarlos en ese momento. Facilitaremos el viaje de los familiares de las víctimas al lugar del accidente aéreo.” (p. 113).

En un caso de crisis se debe comunicar a través de los mensajes que la empresa involucrada brindará apoyo a las personas perjudicadas por la situación, el apoyo brindado debe ser en la logística: los pasajes, la comida, la ropa, etc. También la restitución debe dar por entendido que la labor de un comunicador está relacionada con el aspecto de cuidado y preservación en temas sociales, en tal sentido, se debe apoyar a las familias que así lo requieren.

Según Bonilla (como se citó en Islas y Hernández, 2013, p. 14) “Consiste en corregir los daños causados, la compañía se compromete, ya sea a devolver las cosas a su estado anterior a la crisis o asegurar que los hechos no volverán a ocurrir”. Restituir significa enmendar todos los daños que causaron la crisis, la empresa debe comprometerse en ayudar a los damnificados devolviendo las situaciones a su estado normal y asegurar al público que no vuelva a ocurrir lo mismo.

1.2.2.1.4.1. Brindar apoyo

Rincón (como se citó en Islas y Hernández, 2013, p. 216) comentó: “[...] brindar una atención especial -humana, cercana, cierta, compasiva, abierta, responsable, expresiva, integral- durante una situación de crisis [...]”. Cuando un mensaje transmite humanidad y empatía, esta apacigua los nervios y malestar que pudieron ocasionar la crisis. En ese sentido, para que un mensaje sea compasivo y exitoso a la vez, lo recomendable es que esta debe ser emitido de manera presencial, mediante una conferencia de prensa o visita al lugar de los hechos.

1.2.2.1.4.2. Indemnizar

Según Pérez (2016), indemnizar “[...] tiene por objeto compensar o reparar los daños presentes o futuros, directos o indirectos, causados por el incumplimiento negligente del contrato, restableciendo el equilibrio y la situación en que se encontraría el perjudicado [...]”.

En ese sentido, cuando los efectos colaterales de una crisis es grave, el mensaje debe invitar a una pronta acción a fin de resarcir los daños ocasionados y llevar calma a las personas perjudicadas.

1.2.2.1.5. Dimensión: Reformar

Remy (2011), define de la siguiente manera:

Cuando se tenga información clara de todo lo ocurrido, comunique que se tomará una decisión importante para impedir daños de esa naturaleza en el futuro. Tome acciones que demuestren voluntad de relacionamiento de larga duración con los grupos de interés relevantes, como incorporar a la universidad u ONG en su equipo de consultas. Ejemplo: hemos concluido que nuestras prácticas no son suficientes para proteger la salud de los niños y estamos mejorando nuestro programa de seguridad con la asesoría de los mejores técnicos en la materia. (p. 113).

Un contexto de reformatión está en relación a cambiar de paradigmas errados y centrarse en lo que realmente importa. Actualmente la sociedad nacional peruana requiere que la información esté en el momento preciso, en tal sentido, el efecto de mostrar la verdad absoluta es un valor agregado que ofrece todo profesional.

Según Bonilla (como se citó en Islas y Hernández, 2013, p. 17) “Los voceros y los mensajes transmitidos por los diversos medios deberán prepararse para que hablen de manera simple, clara y considerando el aspecto emocional, a pesar de la crisis y de los hechos”.

1.2.2.1.5.1. Información clara de todo lo ocurrido

Villegas (2010) planteó que es fundamental considerar:

[...] los tiempos que se emplean para dar soluciones a los beneficiarios especialmente, cuando se trata de Derechos de Petición. Para ello, se llevan a cabo seguimientos que permiten indagar el porqué de la demora en las respuestas y la satisfacción que las mismas proporcionan al usuario. (p. 16).

Restaurar el servicio lo antes posible: Esto es evidente, pero debe hacerse realmente. Esto significa evaluar el alcance, reparar el daño y poner en práctica medidas para evitar que vuelva a suceder.

1.2.2.1.5.2. Voluntad de relacionamiento

Chen (2016) señaló que:

Dependiendo de la magnitud del problema, así mismos es la inversión en acciones para resarcir los daños ocurridos en la imagen y percepción del ciudadano o mercado. No hablo de publicidad, hablo de trabajo social, comunitario o apoyo a organizaciones con el propósito de demostrar que existe arrepentimiento [...] o recuperar la confianza perdida. (párr. 7)

1.2.2.1.6. Dimensión: Responsabilizar

Según Remy (2011), señaló lo siguientes:

En medio de la crisis o después de ella, alguien debe pagar las consecuencias, pues mantener a bordo al responsable es muy mal visto. Ejemplo: hemos notificado al jefe del proceso que causó los daños su retiro inmediato de la empresa. (p. 114).

Muchas veces la responsabilidad no termina con el involucrado directo, sino también en algunos aspectos intelectuales y de naturaleza relevante, en el caso de los gerentes de las empresas, en muchos casos tienen responsabilidad solidaria por haber tomado una decisión errónea

Según Gil (como se citó en Islas y Hernández, 2013, p. 31)

[...] Las empresas y los implicados por la crisis realizan un balance de lo que está ocurriendo y sacan conclusiones para tomar nuevas decisiones que mejoren la situación. Se sustituye a los trabajadores, se actualizan los sistemas de seguridad, se forma al personal, cambia el entorno de trabajo, cambian las leyes y normas internas, entre otros.

1.2.2.1.6.1. Consecuencias

Mora y Castillo (como se citó en Islas y Hernández, 2013, p. 37) comentó:

“Las organizaciones que aceptan lo que esta aconteciendo y sus consecuencias, al asumir la responsabilidad tienen un impacto positivo para momento que pasen por nuevas crisis ya que asumen la responsabilidad por adelantado y evitan la difusión de rumores y noticias que pueden tener un impacto negativo en la gestión de la crisis”.

1.2.2.1.6.2. Retiro inmediato

Gil (como se citó en Islas y Hernández, 2013, p. 37) comentó:

“En el caso de un incidente de avión, no se puede ocultar el accidente, pero sí se puede negar la culpa de la aerolínea y buscar otros culpables: el piloto, el contratista, las condiciones meteorológicas, etc. Hay que saber qué buscar para poner en marcha una estrategia que pueda resolver la crisis en poco tiempo”.

Si una empresa tiene información verídica donde indica que alguno de los productos que se han importado o exportados se encuentran en mal estado o ha producido una intoxicación masiva como lo sucedido en Cañete, Lima-Perú entonces la empresa debe tramitar de manera rápida para que retiren de inmediato los productos. Asimismo, debe informar a las autoridades competentes y a los usuarios. El autor señala, también que pese que si el producto se haya obtenido mediante la importación, aun así la empresa será igualmente responsable que el proveedor.

1.2.2.1.7. Dimensión: Reconstruir reputación

El autor del libro Manejo Crisis, Remy definió de la siguiente manera:

La empresa debe reafirmar su compromiso de elevar sus estándares y reconquistar su posición de reputación previa a la crisis e, incluso, alcanzar una mejor. Ejemplo: «Nuestra reputación dependerá de nuestra habilidad de prometer la entrega del producto más sano y seguro, y cumplir con nuestro compromiso. (2011, p. 114).

Así como muchas entidades están totalmente mal percibidas por la población, es necesario conocer cuáles son aquellas que realmente se comprometen con el desarrollo del país con la finalidad de afianzar medios adecuados que permitan el logro de una reputación adecuada. Para Enrique (2013), la reputación está ligada a la responsabilidad manifiesta por parte de la organización con la sociedad. [...] Cuando la empresa se ve implicada en una crisis, ante todo se va a poner a prueba su capacidad de reacción, sus sistemas y estructuras, afectando, en primera instancia, a la imagen que sus públicos tienen de ella. [...] (p.121).

Según Bonilla (como se citó en Islas y Hernández, 2013, p. 12) “Toma mucho tiempo construir una buena reputación, pero una mala gestión y comunicación inadecuadas pueden ocasionar un daño irreparable en un abrir y cerrar de ojos. [...]”.

1.2.2.1.7.1. Reafirmar compromiso

Gil (como se citó en Islas y Hernández, 2013, p. 37) comentó: “La empresa está asumiendo compromisos, obligándose a respetar la ley, a garantizar la seguridad, a asegurar la protección y la salud del consumidor, a proteger el medio ambiente, etc.”. Por ejemplo: En 2017, la empresa Natura reafirmó su compromiso al obtener “[...] nuevamente su certificación como B Corp, otorgados por B Lab en Estados Unidos [...]” (Ayala, 2017, junio 15). Esto significa que, el concepto o definición de Natura continuará siendo una organización que ve el crecimiento económico y el bienestar social y ambiental.

1.2.2.1.7.2. Elevar estándares

Rincón (como se citó en Islas y Hernández, 2013, p. 113) comentó: “Sin embargo, no es suficiente alcanzar los objetivos y desempeño tradicionales. Es necesario desarrollar estándares voluntarios que excedan los requerimientos legales vigentes para alcanzar un desarrollo sustentable.”

En la actualidad, las empresas no deben conformarse con premios o reconocimientos que bien pueden ser meritorio; sin embargo, esto no es suficiente si la empresa desea migrar a otros países internacionales y ser identificado como una de las empresas top a nivel mundial. Es necesario que para lograr tal fin, la empresa debe preocuparse por elevar la calidad de su producto o servicio. Si bien la calidad es tangible pero siempre ha estado presente en la vida del hombre.

Ahora que contamos con todos los avances de la ciencia, sí es posible elevar los estándares de calidad. A veces las empresas despiertan de sus laureles cuando surgen estas situaciones de crisis, algo que debería ser tomado de manera positiva.

1.2.3. Otras definiciones

1.2.3.1. Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma (PNAEQW)

El Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma (PNAEQW) es uno de los programas sociales gestionado por el Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (MIDIS). Según la Ley N° 28044 Ley General de Educación, artículo 4°.- Gratuidad de la educación, establece que cuando la educación es provista por el Estado entonces obligatoriamente debe complementarlo con programas de alimentación, salud y entrega de materiales educativos.

Es así como mediante Decreto Supremo 008-2012-MIDIS del 31 de mayo de 2012, establece que los niños y niñas de nivel educativo inicial a partir de los 3 años de edad y los niños de nivel de educación primaria serán los usuarios principales del programa Qali Warma; sin embargo, luego de dos años, a través de un Decreto se amplía la población beneficiaria a los escolares del nivel de educación secundaria de centros educativos localizadas en los pueblos indígenas de la Amazonía Peruana.

1.2.3.1.1. Misión

El programa Qali Warma tiene como finalidad: “[...] Alimentar a los participantes todos los días en la escuela, según sus características y su lugar de residencia; informarles del programa en el aula para fomentar la participación y la asistencia; y fomentar mejores hábitos alimentarios entre los participantes” (PNAEQW, s.f., párr. 3).



Figura 4. Usuarios del programa Qali Warma de la Unidad Territorial de Cajamarca 1.

1.2.3.1.2. Visión

Qali Warma es un programa social que mediante el servicio alimentario promueve que los niños, niñas y adolescentes desarrollen su máximo potencial, y a futuro ellas y ellos puedan llevar un vida productiva de acuerdo con sus intereses y necesidades.



Figura 5. Usuarios del Programa de Alimentación Escolar Qali Warma del MIDIS

1.2.3.1.3. Componentes del Programa de Alimentación Escolar Qali Warma

Qali Warma se caracteriza por un sistema de aprovisionamiento descentralizado, basado en un modelo de gestión compartida con la sociedad civil y las autoridades escolares, y proporciona servicios alimentarios de alta calidad en consonancia con los patrones de consumo locales.

Según el modelo de gestión de Qali Warma, se crean comités de compras compuestos por autoridades locales, representantes del sector sanitario y padres para gestionar el procedimiento de compras descentralizadas, con el apoyo de recursos financieros.

Asimismo, se conforman los Comités de Alimentación Escolar (CAE), cuya función central es la verificación, supervisión y control del servicio alimentario que reciben en la escuela y esta conformada por padres o madres de familia, profesores o director de las institución educativa.



Figura 6. Miembros del Comité de Alimentación Escolar (CAE) son capacitados por el Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (Midis) – 2018.

Qali Warma cuenta con un modelo de gestión, que es "[...] un mecanismo para garantizar la participación y la colaboración coordinadas entre la sociedad civil y los agentes de los sectores público y privado para prestar servicios de calidad a los usuarios del PND de Qali Warma". El proceso de recuperación incluye los siguientes pasos (PNAEQW, s.f., párr. 1). El servicio que brinda el Programa Qali Warma esta conformada por dos componente: educativo y alimentario.

1.2.3.1.4. Componente Educativo

Busca promover mejores hábitos de alimentación en las niñas y niños usuarios y sus familias, a través del fortalecimiento de capacidades en equipos técnicos territoriales, miembros de los Comités de Compras y del Comité de Alimentación Escolar. Asimismo, la acción de Qali Warma comprende el seguimiento y monitoreo de las actividades de los CAE, a fin de asegurar una adecuada provisión de alimentos en los usuarios finales. (PNAEQW, s.f., párr. 5).

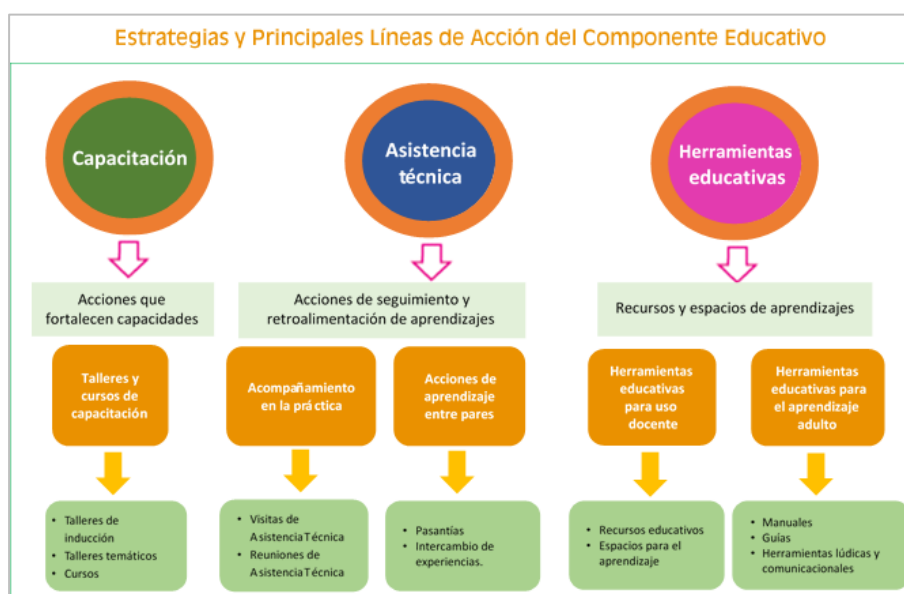


Figura 7. Componente Educativo del PNAE Qali Warma.

1.2.3.1.5. Componente Alimentario

Está directamente asociado con la provisión del servicio, adecuado a los hábitos de consumo local, y con los contenidos nutricionales adecuados a los grupos de edad. El componente alimentario del Programa se encarga de: “[...] planificar el menú escolar y provee de los recursos para el servicio alimentario de calidad, considerando hábitos de consumo locales acorde a los requerimientos y recomendaciones de energía y nutrientes por etario de la población objetivo del Programa y a las zonas donde residen.” (PNAEQW, s.f., párr. 1).

El componente alimentario del Programa Qali Warma busca:

“[...] Suscitar mejores hábitos de alimentación entre los niños apoyados por el programa nacional de alimentación escolar Qali Warma y los distintos actores incluidos en la ejecución del servicio de alimentación escolar; fortalecer las capacidades de los equipos técnicos, los comités de alimentación escolar, los comités de compras y otros actores en las unidades distritales por medio de los talleres, la asistencia técnica y el apoyo educativo utilizando herramientas pedagógicas, complementadas y desarrolladas en planes de desarrollo de capacidades para la implementación efectiva de la gestión y el control del servicio. Del mismo modo, el componente de formación utilizará estrategias estandarizadas para promover prácticas alimentarias e higiénicas científicas y saludables entre los usuarios de los servicios alimentarios.[...]”. (PNAEQW, s.f., párr. 1)

Qali Warma contempla una atención diferenciada, según quintiles de pobreza. Las instituciones educativas públicas ubicadas en distritos de menores quintiles 1 y 2, se otorgan 2 comidas (desayuno y almuerzo), mientras que en otros distritos quintiles 3, 4 y 5, se otorga sólo una comida (desayuno). Asimismo, desde el 2017 se atiende con desayunos y almuerzos a las instituciones educativas públicas ubicadas en los pueblos indígenas de la Amazonía peruana.

Conforme a su diseño, Qali Warma tiene dos modalidades; la modalidad raciones está conformada por bebida industrializada que puede ser la leche enriquecida y leche con cereales de larga vida útil y de presentación individual; y el componente sólido que está constituido por un producto de panificación y/o galletería y/o snack saludables y que en algunos casos son acompañados con huevo sancochado; y la modalidad productos donde los proveedores se encargan de la entrega periódica de canastas de productos no perecibles, y son los Comités de Alimentación Escolar (CAE) los que se encargan de la preparación de los alimentos en la institución educativa y su distribución a los escolares.



Figura 8. Izquierda: Alimentos que componen los desayunos que brinda Qali Warma a miles de escolares del Perú. Derecha: Madres de familias de los usuarios del programa Qali Warma.

1.2.3.2. Afectación a la Salud

La afectación a la salud está vinculada a la prestación del servicio alimentario del Programa Qali Warma, puede ser generada por el agua no segura durante la preparación de los alimentos, por raciones o productos que no cumplen con las especificaciones técnicas establecidas por el Programa; por que los productos o raciones presenten envases deteriorados en los colegios, presencia de cuerpos extraños y por otras causas.

La intoxicación alimentaria es una enfermedad común que suele ser leve pero, algunas veces, puede ser mortal. Ocurre cuando una persona come o bebe algo contaminado por bacterias o toxinas. La intoxicación alimentaria también conocida como enfermedad transmitida por alimentos (ETA) se produce cuando se come o bebe algo que contiene gérmenes dañinos (bacterias, virus o parásitos). A veces las bacterias producen una toxina en los alimentos. Es esta toxina la que causa el problema.



Figura 9. Cientos de escolares que presentaron un cuadro de intoxicación fueron llevados de emergencia a diversos centros médicos de Cañete.

Weiler et al. (2011) Mencionó que; “Las enfermedades transmitidas por alimentos (ETA) constituyen uno de los problemas de salud más relevantes. Las ETA de origen infeccioso pueden estar asociadas a agentes virales, parasitarios y bacterianos.” (p. 33). Las intoxicaciones alimentarias son ocasionadas por consumo de alimentos en malas condiciones de preparación o de conservación o que han sufrido contaminación con agentes químicos, físicos o biológicos.

Pinillos, Gómez, Elizalde y Dueñas (2003) mencionaron que: “La intoxicación alimentaria se define como aquella intoxicación provocada por cualquier alimento o producto alimenticio que por contener sustancias tóxicas, gérmenes, metales, aditivos, hormonas, etc. provocan una intoxicación.” (p. 243).



Figura 10. Una madre de familia muestra el producto que causó una intoxicación masiva en Cañete.

Mariné y Vidal (2001) mencionaron que:

Es importante tener en cuenta que al evaluar el nivel de seguridad de un contaminante, por ejemplo en un producto alimentario, siempre existe un grado de incertidumbre con respecto a los datos en los que se basa el producto para considerarlo seguro. No hay que olvidar que esto también se aplica a todas las demás actividades humanas, especialmente los riesgos de los viajes de fin de semana. En muchos casos, es mejor ser lo más claro posible a la hora de describir los riesgos potenciales asociados a las circunstancias particulares de la exposición a una determinada sustancia (p. 114).

Esto fue el caso de la intoxicación de más de 500 escolares de centros educativos de Cañete, Lima-Perú.



Figura 11. La ministra de Desarrollo e Inclusión Social, Liliana la Rosa respondiendo a las preguntas de la prensa.

1.3. Formulación del problema

Sobre la base de realidad problemática presentada se planteó los siguientes problemas de investigación:

1.3.1. Problema general

¿Cuáles son las características comunicacionales del manejo de crisis de Qali Warma en un caso mediático de afectación a la salud, 2018?

1.3.2. Problemas específicos

Los problemas específicos de la investigación son los siguientes:

PE1: ¿Cómo incidieron las respuestas del manejo de crisis de Qali Warma en un caso mediático de afectación a la salud, 2018?

PE2: ¿Cómo repercutieron los reproches del manejo de crisis de Qali Warma en un caso mediático de afectación a la salud, 2018?

PE3: ¿Cómo repercutieron las soluciones del manejo de crisis de Qali Warma en un caso mediático de afectación a la salud, 2018?

PE4: ¿Cómo inciden las restituciones del manejo de crisis de Qali Warma en un caso mediático de afectación a la salud, 2018?

PE5: ¿Cómo repercuten las reformas del manejo de crisis de Qali Warma en un caso mediático de afectación a la salud, 2018?

PE6: ¿Cómo inciden las responsabilidades del manejo de crisis de Qali Warma en un caso mediático de afectación a la salud, 2018?

PE7: ¿Cómo repercute la reconstrucción del manejo de crisis de Qali Warma en un caso mediático de afectación a la salud, 2018?

1.4. Justificación del estudio

1.4.1. Teórica

La presente investigación busca, mediante la aplicación de la propuesta de Paul Remy sobre las “Siete erres” en su libro Manejo de Crisis, conocer las características del mensaje emitidos por los funcionarios del programa Qali Warma durante y después de la crisis producto de la intoxicación masiva ocurrido en Cañete, Lima –Perú 2018.

La teoría del Modelo de Lasswell ayuda y fortalece el presente estudio puesto que el mensaje emitido por la ministra de Desarrollo e Inclusión Social, Liliana del Carmen La Rosa Huertas y el director ejecutivo del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma, Mario Ríos Espinoza, durante la crisis buscaban lograr un efecto de tranquilidad en las madres y familiares de los usuarios que resultaron intoxicados.

Asimismo, la investigación tiene valor teórico ya que se empleó diferentes aportes teóricos de diversos autores que son expertos y conocen bien a la variable manejo de crisis en el ámbito comunicacional. Es beneficioso para toda empresa saber gestionar las situaciones de crisis cuando éstas se presentan, ya que dependerá de ello los resultados que se obtengan.

Remy (2011), manifestó que:

Las comunicaciones en escenarios de crisis son un aspecto crucial. Su buen manejo puede neutralizar o amortiguar el efecto negativo. Por el contrario, un manejo errático, tardío y confuso de las comunicaciones no solo extiende el daño en el tiempo, sino que lo lleva a escalada [...].
(p. 99).

La crisis de una empresa siempre atrae el interés del público, estos llegan estar pendiente del problema que atraviesa la empresa; por eso toda empresa debe estar preparada y saber manejar estas situaciones que se pueden presentar, ya que un mal manejo de estas situaciones daña la imagen de la institución.

Según Remy (2011) dice:

Ello conduce a la necesidad de entender toda la gama de comunicaciones que, al mismo tiempo o de manera progresiva, deben desplegarse para ir restableciendo la relación con la opinión pública. Estas respuestas, denominadas las siete erres, apuntan precisamente a cubrir un abanico de aspectos que se resumen en responder, reprochar, resolver, restituir, reformar, responsabilizar y reconstruir la reputación. (p. 112).

Debido a ello, la investigación se enfoca en describir las características del mensaje que fueron emitidos por los funcionarios del programa Qali Warma durante y después de la crisis tipo afectación a la salud, originando que más de 500 niños y niñas sean evacuados de emergencia a diversos centros médicos de Cañete, Lima- Perú.

1.4.2. Metodológica

Se trata de un estudio cualitativo sobre los diversos mensajes que los funcionarios del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma (PNAEQW) emitieron a diferentes medios de comunicación durante y después de la crisis ocurrido en Cañete, Lima-Perú. La presente investigación ayudará en el futuro a otros profesionales en comunicación organizacional a realizar estudios similares. Para lograr los objetivos de estudio, se utiliza el enfoque cualitativo tipo estudio de caso.

Stott y Ramil (2014), indicaron que:

Los estudios de caso son un útil modelo de investigación para recabar información en contextos de la vida real. Este tipo de investigación se puede aplicar a situaciones que hayan tenido lugar o emplearse a medida que se vayan desarrollando las mismas. (p.3).

Es por esta razón que se elige el diseño cualitativo estudio de caos ya que la información que se recaba están hechas en un contexto real, también se aplican a casos donde el problema haya finalizado o este en proceso de desarrollo, tal como el caso de la intoxicación masiva en Cañete.

El estudio acude al empleo de dos técnicas de investigación como la observación y la entrevista. Con ellos, se pretende analizar los mensajes emitidos por los representantes del programa Qali Warma. Para ello, se diseña la guía de observación y guiones de preguntas que luego de ser validados por especialistas en Ciencias de la Comunicación se aplicarán a cuatro especialistas y dos madres de familias de usuarios de Qali Warma.

Según Hernández et al. (2014), la observación “[...]implica adentrarnos profundamente en situaciones sociales y mantener un papel activo, así como una reflexión permanente. Estar atento a los detalles, sucesos, eventos e interacciones.” (p.399). En cuanto a la entrevista, Troncoso y Amaya (2017) señalaron que: “La entrevista, una de las herramientas para la recolección de datos más utilizadas en la investigación cualitativa, permite la obtención de datos o información del sujeto de estudio mediante la interacción oral con el investigador. [...]” (p.330).

La validación de los enunciados que conforman tanto la guía como el guion de preguntas están basadas en la validez de contenido de la V de Aiken, donde se obtuvo como promedio igual a 1, lo que significa que los enunciados son aptos para ser aplicados y permitirán medir la variable principal. Por tanto, los resultados obtenidos del presente estudio pueden ser empleados por otros investigadores.

1.4.3. Práctica

Ante la denuncia grave que tiene el Programa Qali Warma por afectación a la salud, donde más de 500 alumnos de instituciones educativas públicas de Cañete se intoxicaron al consumir los desayunos que brindó el Programa, se ha creado un clima de desconfianza, temor y preocupación en los padres de familia de los usuarios de Qali Warma.

No faltaba la presencia de diversos medios de comunicación que dieron cobertura todas las etapas de este caso que ha devenido en caída la imagen del programa Qali Warma.

Resulta de especial interés conocer cómo comunicacionalmente Qali Warma manejó esta crisis que acaparó por una semana los medios de comunicación, y a partir de ahí, saber qué medidas adoptaron durante y después de la intoxicación de las niñas y niños usuarios del Programa.

La presente investigación surge de la necesidad de analizar las características del manejo de crisis de Qali Warma de la afectación a la salud que ocurrió en Cañete, con el propósito de

saber cómo los funcionarios del Programa emitieron los mensajes a los medios de comunicación. Para analizar el caso se usará las “siete erres” que plantea el especialista en manejo de crisis Paul Remy.

La investigación busca proporcionar información que será útil para saber si las acciones que tomó el Programa ante este hecho fueron las adecuadas y cuáles fueron los desaciertos en el manejo de la crisis.

1.5. Objetivos del trabajo de investigación

Sobre la base de la problemática planteada estos son los objetivos de la presente investigación

1.5.1. Objetivo general

Realizar un análisis comunicacional del manejo de crisis de Qali Warma de un caso mediático de afectación a la salud, 2018.

1.5.2. Objetivos específicos

Los objetivos específicos son los siguientes:

OE1: Determinar la incidencia de las respuestas del manejo de crisis de Qali Warma de un caso mediático de afectación a la salud, 2018.

OE2: Analizar la repercusión de los reproches del manejo de crisis de Qali Warma de un caso mediático de afectación a la salud, 2018.

OE3: Describir las soluciones que incidieron en el manejo crisis de Qali Warma de un caso mediático de afectación a la salud, 2018.

OE4: Determinar las restituciones que incidieron en el manejo crisis de Qali Warma de un caso mediático de afectación a la salud, 2018.

OE5: Describir la repercusión de las reformas del manejo de crisis de Qali Warma de un caso mediático de afectación a la salud, 2018.

OE6: Determinar las responsabilidades que incidieron del manejo de crisis de Qali Warma de un caso mediático de afectación a la salud, 2018.

OE7: Describir la repercusión en la reconstrucción del manejo de crisis de Qali Warma de un caso mediático de afectación a la salud, 2018.

II.- MÉTODO

2.1. Diseño de investigación

2.1.1. Investigación cualitativa

La presente investigación tiene un enfoque cualitativo. Según los autores Hernández, Fernández y Baptista (2014), señalan lo siguiente: “[...] la investigación cualitativa se enfoca en comprender los fenómenos, explorándolos desde la perspectiva de los participantes en un ambiente natural y en relación con su contexto” (p.358). Los autores plantean que la investigación cualitativa apunta a entender los casos de investigación, explorando desde el punto de vista de las personas desde su propio ambiente con relación a su contexto.

Según Monje (2011) una investigación cualitativa radica en que “[...] observadores competentes y cualificados pueden informar con objetividad, claridad y precisión acerca de sus propias observaciones del mundo social, así como de las experiencias de los demás. [...]” (p.32). Entendemos que los investigadores están calificados para comunicar a la sociedad de manera clara, precisa y objetiva acerca de su investigación, además de los conocimientos de las otras personas.

Asimismo, Salgado (2007) comentó que “[...] La investigación cualitativa puede ser vista como el intento de obtener una comprensión profunda de los significados y definiciones de la situación tal como nos la presentan las personas [...]” (p. 71). La autora nos dice que la investigación cualitativa puede ayudar al investigador a entender de manera profunda toda las definiciones y significados del entorno que presentan los individuos.

Por lo tanto, la presente investigación es cualitativa ya que el investigador pretende analizar el fenómeno mediante los datos recolectados de la muestra a fin de llegar a explorar, describir y generar una conclusión general el cual éste debe ser precisa, clara y objetiva.

2.1.2. Diseño interpretativo

2.1.2.1 Estudio de casos

Según Yin (Tal como citó Martínez, 2006 p. 167), nos dice que el estudio de caso “[...] es una herramienta valiosa de investigación, y su mayor fortaleza radica en que a través del mismo se mide y registra la conducta de las personas involucradas en el fenómeno estudiado, [...]” (p.167). De este modo entendemos que el estudio de caso es un instrumento valioso

de una investigación, su gran fortaleza es que su medición y registro sobre la conducta de los individuos se da a través del mismo estudio de caso.

Stott y Ramil (2014), indican lo siguiente:

Los estudios de caso son un útil modelo de investigación para recabar información en contextos de la vida real. Este tipo de investigación se puede aplicar a situaciones que hayan tenido lugar o emplearse a medida que se vayan desarrollando las mismas. (p.3).

Según los autores, definen al estudio de caso como un tipo de investigación donde la información que se recaba están hechas en un contexto real, también se aplican a casos donde el problema haya finalizado o este en proceso de desarrollo.

2.1.3. Variable: Manejo de crisis

Según Solano (como citó Marín, Durán y Fernández, 2014) señaló lo siguiente:

Las relaciones públicas “surgen cuando una determinada sociedad adquiere plena conciencia de que existe una necesidad de intercomunicación social y, al mismo tiempo, de que el modelo presuntamente idóneo para satisfacerla exige unos conocimientos o aptitudes y unos esfuerzos susceptibles de constituir una profesión autónoma”. [...]. (p.141).

Las relaciones públicas nacen cuando los habitantes de una sociedad se dan cuenta de que es necesario la intercomunicación social, ya que el modelo que manejaban no es el adecuado. Las relaciones públicas son acciones de estrategias de comunicación coordinadas que con el pasar del tiempo se pueden sostener, su principal función es establecer vínculos entre la empresa u organización y su público mediante diversas técnicas, estrategias e instrumentos de la comunicación.

Remy (2011), definió el manejo de crisis como:

Las comunicaciones en escenarios de crisis son un aspecto crucial. Su buen manejo puede neutralizar o amortiguar el efecto negativo. Por el contrario, un manejo errático, tardío y confuso de las comunicaciones no solo extiende el daño en el tiempo, sino que lo lleva a escalada [...]. (p. 99).

El autor señaló que las comunicaciones cumplen un rol importante en todas las empresas, y más aún cuando éstas se encuentran en casos de crisis, va depender mucho del buen manejo de comunicación que se efectuó en estas situaciones, para poder salvar la imagen de la empresa o sepultarla.

2.1.4. Matriz de operacionalización de la variable: Manejo de crisis

Variables	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición
El manejo de crisis	Según (Remy 2011 p. 112) Las crisis despiertan una serie de reacciones emocionales en las diversas audiencias que es necesario abordar. Así como el silencio es duramente criticado, también lo puede ser la incapacidad de respuesta, el no velar por los afectados, mantener las mismas prácticas que generaron el daño o que no se hagan esfuerzos para evitar repeticiones.	Ello conduce a la necesidad de entender toda la gama de comunicaciones que, al mismo tiempo o de manera progresiva, deben desplegarse para ir restableciendo la relación con la opinión pública. Estas respuestas, denominadas las siete erres, apuntan precisamente a cubrir un abanico de aspectos que se resumen en responder, reprochar, resolver, restituir, reformar, responsabilizar y reconstruir la reputación.	Responder	Dar cuenta de los hechos Comunicar lo que ha pasado	1	Nominal
			Reprochar	Transmitir el hecho con preocupación Asumir la responsabilidad	2	
			Resolver	Investigación del hecho Recursos externos	3	
			Restituir	Brindar apoyo Indemnizarlos	4	
			Reformar	Información clara de todo lo ocurrido Voluntad de relacionamiento	5	
			Responsabilizar	Consecuencias Retiro inmediato	6	
			Reconstruir reputación	Reafirmar compromiso Elevar estándares	7	

2.2. Métodos de muestreos

2.2.1. Población

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014) indicaron lo siguiente: “Así, una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones” (p.174). La población de la presente investigación está compuesta 12 declaraciones de los voceros oficiales, comunicados y avisos de prensa del Programa; asimismo por tres tipos de públicos objetivos: Dos especialistas en relaciones públicas, dos especialistas en prensa y dos madres de los niños usuarios de Qali Warma; donde se obtendrá información para poder analizar las características del manejo comunicacional del Programa Qali Warma en un caso de crisis, 2018.

2.2.2. Muestra

Arias (2014), afirmó que la muestra:

“[...] es un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible.” (p. 83). Según el autor es un grupo que se encuentra dentro de la población por lo cual comparten similares características. Para seleccionar los elementos de la muestra se utiliza el método del muestro no probabilístico.

2.2.2.1. Muestrea no probabilístico

Este método consiste en seleccionar los componentes de la muestra de manera no matemática ni lógica sino que esta basada de acuerdo al criterio del investigador. Según Arias (2014), el muestreo no probabilístico: “[...] es un procedimiento de selección en el que se desconoce la probabilidad que tienen los elementos de la población para integrar la muestra [...]”. (p. 86). Nos indica el autor que la muestra no probabilística es una manera de elegir, donde la probabilidad se desconoce qué elementos serán parte de la muestra.

Por tanto, al aplicar este método, se obtendrá una muestra no probabilística.

Hernández et al. (2014) afirmó que:

El muestreo no probabilístico, también conocido como muestreo intencional, implica procesos de elección basados en las características del estudio y no en criterios estadísticos de la población [...] la selección de los casos no depende de que todos tengan las mismas posibilidades de ser seleccionados, sino del juicio del investigador o del grupo de personas que recogen los datos (p.189).

Una muestra no probabilística es automática, ya que no depende de métodos de probabilidades, sino va depender del investigador y sus decisiones, estas muestras siempre cumplen a los criterios del investigador o del grupo de recolectores de información. La recolección de datos que se realizó para la investigación se hizo efectiva de acuerdo a la particularidad de la población, y bajo el criterio de del investigador.

El muestro no probabilístico que presenta la investigación están conformado por diversos elementos que serán agrupadas de acuerdo al tipo de instrumento que les será aplicado. Un primer grupo está conformado por especialistas en relaciones públicas y periodismo, a quienes se les aplicó la guía de entrevistas. (Ver tabla 1).

TABLA 1. *Población y muestra*

POBLACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Especialistas en RR.PP	2	33.3%
Periodistas	2	33.3%
Madres y/o padres de los usuarios del programa Qali Warma	2	33.3%
TOTAL	6	100%

Fuente: elaboración propia.

El segundo grupo al que se le administró una guía de observación están conformado por 12 mensajes que emitieron directamente los funcionarios del PNAE Qali Warma. (Ver tabla2).

TABLA 2. *Población y muestra*

POBLACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Mensajes oficiales emitidos por los funcionarios del programa Qali Warma	12	100%
TOTAL	18	100%

Fuente: elaboración propia.

2.2.3. Escenario de estudio

El investigador requirió recolectar información directamente de especialistas en relaciones públicas y periodismos, así como madres o familiares de usuarios que reciben el servicio alimentario del programa Qali Warma.

2.2.3.1. PNAE Qali Warma

Es presente estudio realizará una recopilación de información en la sede principal ubicada en la Av. Circunvalación Golf Los Inkas 206 - 208 (Javier Prado Este) Piso 13 – Santiago de Surco.



Figura 12. Ubicación del PNAE Qali Warma vista desde Google Maps. Referencia: cerca del supermercado Wong Cencosud.

2.2.3.2. Colegio 0142 Mártir Daniel Alcides Carrión

Para recoger las declaraciones de las madres de los niños usuarios del Programa, se visitó el Colegio 0142 Martir Daniel Alcides Carrión. Una institución educativa que tiene 35 años de creación, formando a los niños, adolescentes y jóvenes del distrito de San Juan de Lurigancho (S.J.L.).

Este centro educativo mixto brinda servicio educativo de nivel primaria y secundaria, asimismo, en sus instalaciones alberga a 1210 alumnos y 56 docentes aproximadamente. Actualmente, solo los alumnos de nivel educativo inicial y primaria de esta institución educativa reciben el servicio alimentario del Programa Qali Warma. La institución educativa

se encuentra ubicada en Av. República de Polonia s/n, frente al IPD Complejo Deportivo de S.J.L.



Figura 13. Ubicación del colegio 0142 Martir Daniel Alcide Carrión vista desde Google Maps. Referencia: frente al IPD Complejo Deportivo de S.J.L.

2.2.3.3. Colegio 0087 José María Arguedas

Para recoger las declaraciones de las madres de los niños usuarios del Programa, se visitó el Colegio 0087 José María Arguedas. Actualmente, solo los alumnos de nivel educativo inicial y primaria de esta institución educativa reciben el servicio alimentario del Programa Qali Warma. La institución educativa se encuentra ubicado en Jr. Germanio s/n San Hilarion Alto, urbanización Las Flores, distrito San Juan de Lurigancho.



Figura 14. Ubicación del colegio 0087 José María Arguedas vista desde Google Maps. Referencia: entre el paradero 18 y 17 de Las Flores, S.J.L.

2.2.4. Caracterización de sujetos

Las entrevistas se realizarán a mujeres y hombre entre 25 y 50 años de edad y estarán seleccionados de la siguiente manera.

2.2.4.1. Relacionistas Públicos

Son dos los especialistas que ayudarán a responder el cuestionario. Sus respuestas como relacionistas públicos se podrá saber cómo el Programa manejó la crisis comunicacionalmente en el caso de afectación a la salud que ocurrió en Cañete.

2.2.4.2. Periodistas

Los especialistas en prensa son dos periodistas los cuales se entrevistará para analizar desde otro punto de vista los mensajes, comunicados y notas de prensa difundidos por el Programa Qali Warma.

2.2.4.3. Madres de familia de los usuarios del servicio alimentario

Son dos madres de niños que estudian en instituciones educativas públicas donde el Programa brinda el servicio alimentario. Ellas nos ayudarán a saber cómo familiares de los usuarios como sintieron los diferentes tipos de mensajes que transmitió el Programa Qali Warma sobre el caso de intoxicación en Cañete.

2.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

2.5.1. Fuente primarias

Según Bounocore (tal como citó Carrera, 2010) Las fuentes primarias son fuentes que " presentan datos originales, no resumidos o no traducidos: tratados, libros, artículos de revistas, manuscritos". También se denominan fuentes primarias y pueden incluir documentos originales, entrevistas, discursos y cartas (p.185).

Las fuentes primarias que se usará para la siguiente investigación son tomadas comunicados, notas de prensa publicados en las diferentes plataformas digitales del programa y de las declaraciones de los voceros oficiales del Programa Qali Warma.

- a) Plataforma web: Documento virtual donde se encontró información sobre el caso y se destacó las declaraciones, comunicados y notas de prensa del Programa Qali Warma.

2.2.5.1.1. La Observación

Según Hernández et al. (2014), la observación “[...] Implicación profunda en los contextos sociales, participación activa y reflexión continua. Prestar atención a los detalles, hechos, acontecimientos, fenómenos e interacciones” (p.399).

Los autores señalan que observar es sentir la situación social como parte de uno mismo, estar activos constantemente, se debe estar pendiente a todos los sucesos, interacciones y eventos.

Como la observación es exhaustiva y algo confusa, el investigador puede crear formatos que le permita gestionar mejor la información recolectada a través de la observación. Como señalan Hernández et al. (2014): "Una vez que se ha dado el primer paso se sabe en qué datos centrarse (p. 401).

Por esta razón, se diseñó una Guía de observación de 7 enunciados, que serán aplicados por el investigador, a los mensajes comunicacionales difundidos por el Programa Qali Warma sobre el caso de afectación a la salud que ocurrió en Cañete.

2.2.5.1.2. Entrevistas

Según los autores Troncoso y Amaya (2017) “Las entrevistas, una de las técnicas de recopilación de información más comunes en la investigación cualitativa, recogen datos o información del encuestado a través de la interacción verbal con el investigador [...]” (p.330). La entrevista realiza una interacción oral con el sujeto e investigador permitiendo la recolección de información del estudio a realizar, por eso la entrevista es la técnica más usada en una investigación cualitativa.

Corbetta (2007) nos dice que el “[...]objetivo último es conocer la perspectiva del sujeto estudiado, comprender sus categorías mentales, sus interpretaciones, sus percepciones y sentimientos, los motivos de sus actos. [...]” (p.344). Como el autor señala, mediante la entrevista se puede conocer las perspectivas p el punto de vista de los entrevistados, de esa manera sabremos que le impulsa a dar las diferentes respuestas, también podremos saber sus sentimientos y las percepciones que tiene sobre el fenómeno.

Por ello, se elaboró dos guiones de 7 preguntas, el primer guion de preguntas será para los especialistas en relaciones públicas y dos periodistas, y el segundo guion a dos madres de niños que reciban el servicio alimentario del Programa.

2.2.5.2. Fuentes secundarias

Son documentos donde se obtiene información que son estudiadas por anteriores investigadores. Para Monje (2011), las fuentes secundarias son aquellos “[...], cuyo autor informa observaciones realizadas primariamente por otros. [...]” (p.99). En resumen, son documentos reelaboradas por otros estudiosores.

2.3. Rigor científico

2.3.1. Validez

Para Hernández et al. (2014), la validez es el: “Grado en que un instrumento en verdad mide [únicamente] la variable que se busca medir” (p.200). La validez del instrumento del presente proyecto de investigación estará sujeto a los tres profesionales de Ciencias de la Comunicación y expertos en la materia, con el propósito de corroborar la objetividad, consistencia, coherencia y pertenencia del cuestionario realizado para medir la variable de la investigación.

TABLA 3. Validez de los datos para los especialistas en relaciones públicas y periodismo.

		J1	J2	J3	Media	DE	V Aiken	Interpretación de la V
Ítem 1	Relevancia	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	Pertinencia	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	Claridad	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
Ítem 2	Relevancia	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	Pertinencia	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	Claridad	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
Ítem 3	Relevancia	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	Pertinencia	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	Claridad	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
Ítem 4	Relevancia	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	Pertinencia	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	Claridad	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
Ítem 5	Relevancia	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	Pertinencia	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	Claridad	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
Ítem 6	Relevancia	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	Pertinencia	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	Claridad	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
Ítem 7	Relevancia	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	Pertinencia	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	Claridad	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	Claridad	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido

TABLA 4. Validez de los datos para las madres de familia de los usuarios del programa Qali Warma

		J1	J2	J3	Media	DE	V Aiken	Interpretación de la V
Ítem 1	Relevancia	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	Pertinencia	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	Claridad	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
Ítem 2	Relevancia	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	Pertinencia	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	Claridad	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
Ítem 3	Relevancia	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	Pertinencia	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	Claridad	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
Ítem 4	Relevancia	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	Pertinencia	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	Claridad	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
Ítem 5	Relevancia	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	Pertinencia	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	Claridad	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
Ítem 6	Relevancia	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	Pertinencia	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	Claridad	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
Ítem 7	Relevancia	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	Pertinencia	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	Claridad	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido

TABLA 5. Validez de los datos para el análisis de los mensajes mediante la guía de observación.

		J1	J2	J3	Media	DE	V Aiken	Interpretación de la V
Ítem 1	Relevancia	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	Pertinencia	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	Claridad	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
Ítem 2	Relevancia	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	Pertinencia	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	Claridad	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
Ítem 3	Relevancia	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	Pertinencia	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	Claridad	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
Ítem 4	Relevancia	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	Pertinencia	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	Claridad	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
Ítem 5	Relevancia	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	Pertinencia	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	Claridad	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
Ítem 6	Relevancia	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	Pertinencia	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	Claridad	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
Ítem 7	Relevancia	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	Pertinencia	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	Claridad	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido

2.3.2. Criterios de evaluación del instrumento

- **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.
- **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.
- **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

2.3.3. Método de Promedios

Conforme a la validación de los instrumentos a través de juicio de expertos, se logró obtener los datos tabulados por cada una de las preguntas, logrando tener la suma total de los 3 criterios donde se afirma que los 36 ítems se encuentran válidos.

TABLA 6. *Fórmula de Aiken*

$$V = \frac{\bar{x} - l}{k}$$

Fuente: elaboración propia

Dónde:

- V = V de Aiken
- \bar{x} = Promedio de calificación de jueces
- k = Rango de calificaciones (Max-Min)
- l = calificación más baja posible

TABLA 7. Validez basada en el contenido de la V de Aiken – especialistas en relaciones públicas y periodismo.

Nº Ítems		\bar{x}	DE	V Aiken
Ítem 1	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 2	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 3	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 4	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 5	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 6	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 7	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00

TABLA 8. Validez basada en el contenido de la V de Aiken – madres de familia de usuarios del programa Qali Warma.

Nº Ítems		\bar{x}	DE	V Aiken
Ítem 1	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 2	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 3	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 4	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 5	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 6	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 7	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00

TABLA 9. Validez basada en el contenido de la V de Aiken – enunciados de la guía de observación

Nº Ítems		\bar{x}	DE	V Aiken
Ítem 1	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 2	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 3	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 4	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 5	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 6	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 7	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00

2.4. ANÁLISIS CUALITATIVOS DE LOS DATOS

En esta parte, cada experto evaluador contará con siete ítems enfocados en las siete dimensiones de la variable manejo de crisis, todos direccionados en analizar las características comunicacionales del manejo de crisis de Qali Warma en un caso mediático de afectación a la salud 2018. Además, se presentan al grupo siete declaraciones sobre los indicadores y dimensiones de la variable "gestión de crisis", que pasarán a formar parte del

manual de seguimiento para su evaluación. Las respuestas se tabulan según los criterios de pertinencia, adecuación y claridad, que son analizados por cada miembro del panel. Esta tabla contiene una escala de puntuación de 1 a 4.

2.5. ASPECTOS ÉTICOS

La investigación no falsifica ni manipula las bases de datos y evita la copia y el plagio. Todas las respuestas recibidas serán confidenciales y seguirán los principios de esta encuesta. Los instrumentos utilizados y su adecuación a la muestra prevista son fiables y realistas. Este estudio es fiable y confidencial para el investigador y la autoría es aceptable y respetada.

III.- RESULTADOS

3.1. Análisis e interpretación de los resultados de las entrevistas

La presente investigación busca resolver el problema general ¿Cuáles son las características comunicacionales del manejo de crisis de Qali Warma en un caso mediático de afectación a la salud, 2018? a partir de un conjunto de entrevistas a especialistas en relaciones públicas, especialista en prensa y madres de familia de los usuarios del programa Qali Warma.

Según (Remy 2011) manifestó que: “Las crisis despiertan una serie de reacciones emocionales en las diversas audiencias que es necesario abordar. Así como el silencio es duramente criticado, también lo puede ser la incapacidad de respuesta, el no velar por los afectados, mantener las mismas prácticas que generaron el daño o que no se hagan esfuerzos para evitar repeticiones.” (p. 112).

Se entrevistó a cada una de las personas que conforman parte de la muestra, lo cual emitieron respuestas valiosas respecto al ámbito comunicacional del manejo de crisis del Programa Qali Warma y los resultados se analizarán a continuación:

3.1.1 Análisis de la entrevista a especialistas en prensa y relaciones públicas

Pregunta 1: ¿Las respuestas emitidas por el Programa Qali Warma explicaron lo que realmente pasó en la intoxicación de más de 500 niñas y niños en Cañete, el pasado 17 de julio de 2018?

La presente pregunta dirigida a la dimensión “responder” por la variable manejo de crisis, revela las siguientes respuestas:

“Sí, porque se estuvo informando permanentemente cuál era la situación y el estado de salud de los niños. [...]”

Isabel - Especialista en Prensa

“No del todo, ya que sólo se refirió el tema de la reacción alérgica al producto consumido, pero no se desarrollaron opiniones ni estudios de expertos alimentarios con prontitud”

Catherine – Especialista en Prensa

“Los mensajes no eran claros y precisos. No eran contados bajo una línea de tiempo y las funciones o procesos no eran mencionados con precisión [...]”

Henry - Especialista en Relaciones Públicas

“No, la verdad es que no explicaron lo que pasó al principio tuvieron respuestas inexactas erradas, esto ocasionó mucha confusión en la población [...]”

Rocío - Especialista en Relaciones Públicas

Análisis

Los entrevistados 1,2 y 3 señalaron que las respuestas emitidas por el programa Qali Warma no explicaron lo que realmente pasó en la intoxicación de más de 500 niñas y niños en Cañete, el pasado 17 de julio de 2018, ya que los mensajes no fueron claros, precisos y hubo respuestas inexactas, que ocasionaron confusión. Asimismo, el entrevistado 4 señaló que si, ya que se informó cual era la situación de los afectados.

Pregunta 2: ¿Cree usted que el Programa Qali Warma transmitió el hecho con preocupación y asumió su responsabilidad?

La presente pregunta está enfocada a la dimensión “reprochar” de la variable manejo de crisis, revela las siguientes respuestas:

“Sí, expresaron su preocupación y dieron a conocer cuando todos los niños fueron dados de alta, también las acciones que se tomarán para evitar que estos hechos se repitan”

Isabel - Especialista en Prensa

“No. Los hechos fueron dados a conocer a la opinión pública por los medios de comunicación en primera instancia, [...]”

Catherine – Especialista en Prensa

“En términos de imagen se percibe dura y brusca. La Ministra [...] sus mensajes estaban enfocados en deslindar la responsabilidad, minimizando la crisis [...]”

Henry - Especialista en Relaciones Públicas

“No, tampoco lo creo, primero minimizaron el hecho de los niños que habían sido intoxicados a medida que iba pasando el tiempo iban aumentando las cifras, [...]”

Rocío - Especialista en Relaciones Públicas

Análisis

Los entrevistados 1,2 y 3 señalaron que el programa Qali Warma no transmitió los hechos con preocupación, sus mensajes se perciben duras, bruscas, minimizando lo ocurrido, responsabilizando de lo ocurrido al proveedor. Asimismo, la entrevistada 4 señaló que si transmitieron los hechos con preocupación al estar pendientes de los niños afectados.

Pregunta 3: ¿A través de sus mensajes y comunicados, Qali Warma dio a conocer la forma en que resolvió el problema?

La pregunta dirigida a la dimensión “resolver” de la variable manejo de crisis, revela las siguientes respuestas:

“Sí, se comunicó la suspensión del servicio alimentario, denuncia contra el proveedor del servicio y posteriormente la reestructuración del programa. [...]”

Isabel - Especialista en Prensa

“Qali Warma dio a conocer las acciones tomadas para salvaguardar la integridad y la salud de los niños como punto principal”

Catherine – Especialista en Prensa

“La estrategia [...] “mano dura”, nuevamente reforzaron el mensaje duro de buscar un responsable y hacerlo pagar. [...]. En cuando al comunicado, realmente no dice nada. [...]”

Henry - Especialista en Relaciones Públicas

“No, porque si bien es cierto ellos hablan mucho de la parte técnica [...] esto la población no lo entiende [...] para ellos deben ser claros al momento de explicar [...]”

Rocío - Especialista en Relaciones Públicas

Análisis

Los entrevistados 1,2 y 3 señalaron que el programa Qali Warma no dieron a conocer como se resolvería el problema, solo se dedicaron a buscar responsable, emitiendo mensajes técnicos acerca del funcionamiento del Programa y solo informó las acciones para

salvaguarda la salud de los niños. Asimismo, la entrevistada 4 señaló que si se llegó a informar cómo se resolvería lo sucedido, como fue la suspender servicio, denunciaron al proveedor, etc.

Pregunta 4: ¿El Programa Qali Warma brindó un apoyo oportuno a los afectados?

La pregunta dirigida a la dimensión “restituir” de la variable manejo de crisis, revela las siguientes respuestas:

“Así es. La atención fue de manera inmediata”

Catherine – Especialista en Prensa

“Sí, porque se activaron los protocolos y se coordinó la atención en los establecimientos de salud. [...]”

Isabel - Especialista en Prensa

“No, se dedicaron a deslindar responsabilidad. [...]. No hubo una comunicación post crisis, donde se vea un seguimiento a los afectados [...]”

Henry - Especialista en Relaciones Públicas

“No, [...] se ve como que ellos brindan apoyo oportuno a los afectados, si [...] todas las instituciones del estado [...]; pero no se ve una acción activa por parte de Qali Warma”

Rocío - Especialista en Relaciones Públicas

Análisis

Los entrevistados 1, 2 señalaron que el programa Qali Warma a través de sus mensajes no transmitió como brindó el apoyo oportuno a los afectados. Asimismo, los entrevistados 3 y 4 señalaron que el Programa si apoyó de manera inmediata a los afectados, ya que se coordinó con otras instituciones para la atención de los afectados.

Pregunta: 5 ¿Considera usted que el Programa Qali Warma tomó decisiones importantes para que estos sucesos no vuelvan a ocurrir?

La pregunta dirigida a la dimensión “reformular” de la variable manejo de crisis, revela las siguientes respuestas:

“Sí, porque [...] se reorganizó el programa. Asimismo, se determinó responsabilidad al cesar en el cargo al Director Ejecutivo y denunciar penalmente a la empresa proveedora”

Isabel - Especialista en Prensa

“Sí los ha tomado, hacer una reorganización y presentar a un representante de la OMS es para generar confianza”

Henry - Especialista en Relaciones Públicas

“Sí fue así, eso no se dio a conocer en detalle a la opinión pública”

Catherine – Especialista en Prensa

“No, bueno las informaciones dadas no explican exactamente cuáles son las decisiones que han tomado entonces no puedo responder en este caso”

Rocío - Especialista en Relaciones Públicas

Análisis

Los entrevistados 1, y 4 señalaron que en el programa Qali Warma si tomaron decisiones importantes para que no vuelvan a ocurrir este tipo de situaciones; reorganizar el Programa y se denunció al proveedor. Asimismo, los entrevistados 2 y 3 señalaron que las decisiones tomadas no explican nada y tampoco se detalló al público esas acciones.

Pregunta: 6 ¿El Programa Qali Warma hizo bien en separar a los responsables de los hechos?

La pregunta dirigida a la dimensión “responsabilizar” de la variable manejo de crisis, revela las siguientes respuestas:

“Considero que, si bien algunos responsables fueron separados del programa alimentario, otras autoridades no [...]”

Catherine – Especialista en Prensa

“Sí, porque debieron asumir la responsabilidad por los hechos.”

Isabel - Especialista en Prensa

“Sí, tenía que haber responsabilidad, pero no centrarse en ella. Es un programa social, debe haber mucha sensibilidad”

Henry - Especialista en Relaciones Públicas

“No, yo creo en un manejo de crisis lo último que se debe hacer es separar a las personas sin una investigación previa [...]”

Rocío - Especialista en Relaciones Públicas

Análisis

Los entrevistados 1, 3 y 4 señalaron que el Programa Qali Warma hizo bien en separar a los responsables de su cargo, alguien debía asumir lo sucedido. Asimismo, los entrevistados 2 y 3 señalaron que no se debió separar de sus labores a los responsables.

Pregunta: 7 ¿Si Qali Warma reafirma su compromiso de trabajar bajo estándares de calidad, podría mejorar su reputación?

La pregunta dirigida a la dimensión “reconstruir reputación” de la variable manejo de crisis, revela las siguientes respuestas:

“En realidad, para mejorar la imagen del Programa y los estándares de calidad, deben ser evaluados [...] las autoridades [...]. Si la casa está limpia, la reputación mejorará”

Catherine – Especialista en Prensa

“Sí, pero deberá hacer un arduo trabajo para recuperar la confianza perdida”

Isabel - Especialista en Prensa

“En política no basta el compromiso, la gente debe sentir que se están haciendo las cosas. Es ayuda social, siempre será bienvenido por la población [...]”

Henry - Especialista en Relaciones Públicas

“Bueno yo creo que de por si el Programa [...] tiene un problema [...] más allá de un compromiso de trabajo con estándares de calidad [...] debe mejorar [...] el funcionamiento [...]”

Rocío - Especialista en Relaciones Públicas

Análisis

Todos los entrevistados coinciden que el Programa Qali Warma no basta reafirmar su compromiso ya que no es la primera vez que ocurren estos tipos de eventos. Asimismo, tampoco elevar sus estándares para levantar su reputación no será suficiente cambiar la mala percepción que el Programa tiene.

3.1.2 Análisis de la entrevista a madres de los niños usuarios del Programa Qali Warma

Pregunta 1: ¿Cree usted que el Programa Qali Warma respondió adecuadamente por el caso de intoxicación que ocurrió en Cañete, el pasado 17 de julio de 2018?

La presente pregunta dirigida a la dimensión “responder” por la variable manejo de crisis, revela las siguientes respuestas:

“Sí, ya que el problema fue muy grave”

Nora - Madre de familia

“Sí, porque se estuvo informando a todos los medios la situación y estado de los niños.”

Elizabeth - Madre de familia

Análisis

Las entrevistadas 1 y 2 coinciden que las respuestas del Programa Qali Warma si fueron las adecuadas para informar sobre la situación que ocurrió en Cañete.

Pregunta 2: ¿Considera usted que el Programa Qali Warma difundió el hecho (intoxicación de niños en Cañete) con preocupación y asumiendo su responsabilidad?

La presente pregunta está enfocada a la dimensión “reprochar” de la variable manejo de crisis, revela las siguientes respuestas:

“Sí, porque respondieron a todos los medios de comunicación”

Nora - Madre de familia

“Sí, porque mostraron su preocupación durante todo el día”

Elizabeth - Madre de familia

Análisis

Las entrevistadas 1 y 2 señalaron que el Programa Qali Warma si transmitieron preocupación a través de sus mensajes y de la misma manera asumieron responsabilidad de lo ocurrido.

Pregunta 3: ¿Cree usted que el Programa Qali Warma a través de sus mensajes y comunicados informó la forma en que resolvió el problema (intoxicación de niños en Cañete)?

La pregunta dirigida a la dimensión “resolver” de la variable manejo de crisis, revela las siguientes respuestas:

“No, porque personalmente no me enteré como se resolvió”

Nora - Madre de familia

“No, porque no pude saber al final como se resolvió el problema”

Elizabeth - Madre de familia

Análisis

Las entrevistadas 1 y 2 señalaron que el Programa Qali Warma emitió cómo iban a resolver lo ocurrido, ellas no se enteraron.

Pregunta 4: ¿Cree usted que el Programa Qali Warma brindó apoyo oportuno a los niños afectados?

La pregunta dirigida a la dimensión “restituir” de la variable manejo de crisis, revela las siguientes respuestas:

“Sí, ya que todos los niños fueron bien atendidos”

Nora - Madre de familia

“Sí, porque en los noticieros se pudo ver como se entendían a los niños en los hospitales”

Elizabeth - Madre de familia

Análisis

Las entrevistadas 1 y 2 señalaron que el Programa Qali Warma si brindó el apoyo oportuno, ya que todos los niños afectados fueron trasladados al hospital.

Pregunta 5: ¿Considera usted que el Programa Qali Warma tomó decisiones importantes para que no vuelva ocurrir nuevas intoxicaciones con el servicio alimentario?

La pregunta dirigida a la dimensión “reformular” de la variable manejo de crisis, revela las siguientes respuestas:

“Sí, ya que se denunció a la empresa responsable y se aumentó el control”

Nora - Madre de familia

“Sí, porque denunciaron a la empresa responsable”

Elizabeth - Madre de familia

Análisis

Las entrevistadas 1 y 2 señalaron que el Programa Qali Warma si tomaron decisiones importantes denunciando a la empresa responsable de los hechos.

Pregunta 6: ¿Cree usted que Programa Qali Warma hizo bien en retirar de sus labores a los responsables del caso?

La pregunta dirigida a la dimensión “responsabilizar” de la variable manejo de crisis, revela las siguientes respuestas:

“No, era para que ellos asuman la responsabilidad”

Nora - Madre de familia

“Sí, porque debieron asumir la responsabilidad por lo ocurrido”

Elizabeth - Madre de familia

Análisis

Con relación Las entrevistadas 1 señaló que el Programa Qali Warma no debió de retirar a nadie de su cargo, era para que los responsables solucionen el problema que ocasionaron sus decisiones. Asimismo, la entrevistada 2 está de acuerdo que se haya retirado de sus labores a los responsables.

Pregunta 7: ¿Si Qali Warma se compromete en trabajar bajo estándares de calidad, podría mejorar su reputación?

La pregunta dirigida a la dimensión “reconstruir reputación” de la variable manejo de crisis, revela las siguientes respuestas:

“Sí, ya que es un programa muy importante”

Nora - Madre de familia

“Sí, ya que es un programa ayuda mucho a las familias”

Elizabeth - Madre de familia

Análisis

Las entrevistadas 1 y 2 señalaron que si Programa Qali Warma se compromete y trabaja bajo estándares de calidad si puede mejorar su imagen, ya que consideran que el Programa es muy importante.

Línea de tiempo del manejo de crisis del Programa Qali Warma

Fecha	Hora	Medio	Formato	Resumen	Link
17 de julio	11:28 a.m.	RPP noticias	Despacho radial	Los medios de comunicación informan sobre los hechos. Al menos 40 escolares intoxicados tras ingerir desayuno de Qali Warma en Cañete. Los escolares del nivel primario fueron trasladados en ambulancias y patrulleros hasta las salas de emergencia del Hospital Rezola de Cañete.	https://bit.ly/2Pd1jcH
17 de julio	12:13 m	RPP noticias	Despacho radial	Declaraciones del Director Ejecutivo del Programa Qali Warma, Mario Ríos. 59 afectados. (RPP).	https://bit.ly/2Q4pQ8V
17 de julio	14:12 pm	TVPerú	Despacho	“Midis retira alimentos para escolares debido a 340 casos de intoxicación en Cañete”. Declaraciones de la Ministra y del Jefe de la Unidad Territorial de Lima de Qali Warma	https://bit.ly/2FV18FR
17 de julio	14:30 pm	Canal N	Despacho	“Si no quieren el desayuno, no están obligados a consumir” La titular del MIDIS, Liliana La Rosa, no se hizo problemas y minimizó las más de 600 intoxicaciones de menores de edad en Cañete a causa del consumo de los desayunos escolares del programa de alimentación del Gobierno.	https://bit.ly/2U5ie4h
17 de julio	14:51 pm	RPP noticias		La ministra Liliana La Rosa dijo a RPP Noticias que hasta 330 menores de cuatro colegios sufrieron síntomas de intoxicación tras ingerir alimentos del programa social.	https://bit.ly/2DV66xl
17 de julio	17:08	TVPerú	Despacho	Cañete: Sólo quedan 5 niños en observación por intoxicación Más tarde, en una evaluación final, la titular del Midis expresó que se atendieron 460 casos en diversos servicios y que ahora sólo quedaban en observación 5 estudiantes. Declaraciones del Director Ejecutivo y de la Minstra del MIDIS.	https://bit.ly/2Q2OLd3
17 de julio	21:15	RPP Noticias	Comunicado	Los 463 escolares intoxicados en Cañete fueron dados de alta.	https://bit.ly/2QtxOId
18 de julio		El Comercio	Nota de prensa	“Qali Warma: denuncian penalmente a proveedor tras intoxicación masiva” El Midis formalizó la acusación contra la empresa Man & Liu S.R.L. y solicitó la captura de sus representantes. Más de 600 menores de Cañete resultaron afectados por programa de alimentación. En la víspera, la ministra de Desarrollo e Inclusión Social, Liliana La Rosa, dispuso el inicio de una investigación que establezca las sanciones de tipo administrativo y penal. <i>“Este es un gobierno que cuida a la gente, que protege a la población y no le va a temblar la mano ya que el único fin es proteger a la infancia”.</i>	https://bit.ly/2QwgPE3
19 de julio		El Comercio	Nota de prensa	Qali Warma: Midis pide la captura de proveedores de desayuno infectado Ministerio solicita a fiscalía la detención preliminar de dos ciudadanos chinos, dueños de la empresa Man & Liu, implicada en intoxicación en Cañete.	https://bit.ly/2DVANm8
20 de julio		El Comercio	Nota de prensa	Qali Warma: Midis anuncia reorganización tras intoxicación masiva En un comunicado, el Midis dió por concluida la designación del director ejecutivo del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma, Mario Ríos.	https://bit.ly/2Sm56pN
23 de julio		La República	Nota de prensa	Liliana La Rosa anuncia reforma del programa Qali Warma La ministra del Midis , Liliana La Rosa, anunció que el programa social 'Qali Warma' será restaurado a fin de evitar futuras intoxicaciones en menores. “Estábamos justo en la definición de los alimentos del próximo año, se van a revisar todos los proveedores, se va a revisar todo el procedimiento y vamos a tomar acción para que los alimentos que lleguen a los colegios, lleguen en las mejores condiciones de inocuidad en la afectación de la salud de los niños”, aseveró la titular del Midis.	https://bit.ly/2LOpVHL
25 de julio		El Comercio	Nota de prensa	Qali Warma: reorganización del programa social durará 60 días Empresas que tengan antecedentes de faltas o hayan incumplido reiteradamente compromisos del contrato no podrán participar del próximo proceso de compra. Por su parte, la directora ejecutiva (e) de Qali Warma, Sandra Cárdenas, informó que las empresas que tengan antecedentes de faltas en relación a la afectación a la salud de estudiantes o que hayan incumplido reiteradamente los compromisos del contrato no podrán participar del próximo proceso de compra.	https://bit.ly/2KOoLMs

3.1.3. Análisis de la guía de observación de los 12 mensajes y entrevista a los voceros del Programa Qali Warma.

GUÍA DE OBSERVACIÓN

“Análisis comunicacional del manejo de crisis de Qali Warma en un caso de afectación a la salud, 2018”

INSTRUCCIONES: El presente instrumento de guía de análisis de observación está elaborado para analizar los 12 mensajes que utilizaron los voceros del Programa mediante comunicados, notas de prensa y entrevistas a los diferentes medios de comunicación durante y después de la crisis.

GUÍA DE OBSERVACIÓN				
Fecha	Desde 17 de julio hasta el 25 de julio			
Variable 1 – Manejo de Crisis		Sí	No	Medios
Responder	Dieron cuenta de los hechos Comunicaron lo que pasó		X	RPP Noticias Canal N
Reprochar	Transmitieron el hecho con preocupación Asumieron responsabilidades		X	TV. Perú El Comercio
Resolver	Investigaron los hechos Se apoyaron en recursos externos	X		Canal N
Restituir	Brindaron apoyo Indemnizaron	X		El Comercio La República
Reformar	Tomaron de decisiones importantes Hubo voluntad de relacionamiento	X		RPP Noticias TV. Perú
Responsabilizar	Alguien pagó las consecuencias Hubo retiro inmediato	X		El Comercio
Reconstruir reputación	Reafirmaron su compromiso Elevaron estándares		X	La República RPP Noticias

Análisis.

Según la guía de observación, los doce mensajes emitidos en los diferentes medios de comunicación por el Programa Qali Warma, durante y después de la crisis de afectación a la salud responden a las “siete erres” que señala el autor Paul Remy, se aprecia que:

El Programa Qali Warma informa sobre el caso después que un medio haya transmitido lo que sucedía en Cañete, las respuestas que emite el Programa a través de sus mensajes no fueron claras ni precisas, esto fomentó confusión y preocupación en la ciudadanía y los medios de comunicación que estaban al tanto del problema.

Las respuestas que emitió el Programa Qali Warma a través de sus mensajes no comunicaron lo que estaba sucediendo en esos instantes, no fueron claros ni precisos con sus declaraciones, fomentando la confusión y preocupación de la audiencia.

Los reproches que emitió el Programa Qali Warma a través de sus mensajes no fueron las adecuadas, ya que no se transmitió los hechos con preocupación y tampoco el Programa asumió responsabilidad de los hechos.

El Programa Qali Warma después de investigar los hechos emitió mensajes donde informan como se resolverá la crisis que estaban pasando, también mencionan que se apoyaron en la Dirección General de Salud Ambiental (Digesa) para que emita una información parcial de los resultados.

El Programa Qali Warma menciona en sus mensajes que, sí se restituyó a los afectados, brindando apoyo oportuno a las niñas y niños afectados, también coordinó con otros sectores para su traslado a los hospitales y su atención inmediata.

En los mensajes transmitidos por el Programa Qali Warma sí informó las reformas importantes que la institución tomó para que no vuelva a ocurrir estos tipos de situaciones, la principal la creación de la comisión reorganizadora donde invitan a diferentes entidades públicas para ser parte de ella.

El Programa Qali Warma a través de sus mensajes emitidos informó la destitución del Director Ejecutivos y el personal involucrado responsables de la elaboración de las especificaciones técnicas que permitieron la incorporación del producto que presuntamente causó daños a la salud y la denuncia penal a la empresa proveedora.

El Programa Qali Warma a través de sus mensajes reafirmaron su compromiso que tienen con la sociedad y con los más de 3.8 millones usuarios a nivel nacional que son usuarios del Programa, también mencionan que elevaran estándares para mejorar su imagen y percepción que el público tiene de Qali Warma.

IV.- DISCUSIÓN

4. Discusión

El presente estudio tiene como objetivo analizar las características comunicacionales del manejo de crisis de Qali Warma de un caso mediático de afectación a la salud, 2018. Para lograr y corroborar los objetivos de la investigación se entrevistó a especialistas en relaciones públicas, periodismo y madres de familia de usuarios del programa Qali Warma.

Remy (2011) manifestó que: “Las crisis despiertan una serie de reacciones emocionales en las diversas audiencias que es necesario abordar. Así como el silencio es duramente criticado, también lo puede ser la incapacidad de respuesta, el no velar por los afectados, mantener las mismas prácticas que generaron el daño o que no se hagan esfuerzos para evitar repeticiones.” (p. 112)

En lo que concierne a la dimensión responder de la variable manejo de crisis, los especialistas en relaciones públicas y periodismo coincidieron en que los mensajes emitidos generaron confusión y disconformidad en el público, ya que no fueron claros, precisos y no detallaron lo que realmente sucedía en sus respuestas. Esto coincide con Patiño (2017) quien encontró que las respuestas emitidas por dos empresas de industrias pesqueras en situaciones de crisis no fueron claras, ya que esta organización no cuenta con un vocero institucional ni una estrategia de actuación frente a los medios.

A cerca de las respuestas de las madres de familia de los usuarios del Programa, se obtuvo como resultado que las respuestas del Programa fueron positivas ya que en sus mensajes informaban constantemente la situación de la salud de las niñas y niños afectados. Sin embargo, Pinto (2010) difiere con dichos resultados porque nos dice que en situaciones de crisis la comunicación necesariamente debe responder a las necesidades de información que genera en ella la noticia.

Los resultados de la guía que se aplicó a los 12 mensajes que emitieron los voceros del programa Qali Warma, reveló que los mensajes generaron confusión, incertidumbre y preocupación en el público, debido a que éstos mensajes fueron inexactos y no hubo actitud en sus respuestas. Cabe señalar que el Programa no respondió rápido cuando se enteró de la intoxicación a las niñas y niños que consumieron el servicio alimentario, recordemos que los desayunos se entregan desde las 7:45 a.m. hasta las 8:30 a.m., y también que el Programa

cuenta con un monitor de gestión local, quién es la primera persona que se entera del caso, ya que tiene una comunicación permanente con los directores de los colegios y la sede central de Qali Warma.

En este caso el primer informe periodístico sobre este suceso lo informó RPP Noticias a las 11:28 a.m. donde informa lo siguiente: “Al menos 40 escolares intoxicados tras ingerir desayuno de Qali Warma en Cañete, los escolares del nivel primario fueron trasladados en ambulancias y patrulleros hasta las salas de emergencia del Hospital Rezola de Cañete”. El corresponsal que informa sobre el caso cuenta que hasta ese momento ningún funcionario del Programa se había manifestado sobre lo sucedido.

Después de casi una hora (12:13 m.) el Director Ejecutivo de Qali Warma declara para el mismo medio lo que ocurría en Cañete, manifestando que hay 59 niñas y niños intoxicados del nivel primario de tres colegios públicos (República de Chile, Alfonso Ugarte y el 21038), los afectados fueron llevados a hospitales y clínicas más cercanos. Relata que la intoxicación surgió al consumir el servicio alimentario que estaba conformado por 3 productos, el huevo sancochado, el pan fortificado y la compota de fruta, este último producto era la primera vez que se entregaba. García (2011) señala que “En una situación de crisis es fundamental reaccionar adecuadamente en los primeros momentos, porque de esa reacción dependerá, en buena parte, el resultado final.” (p. 19).

En cuanto a la dimensión reprochar de la variable manejo de crisis, los especialistas en relaciones públicas y periodismos coincidieron al señalar que los mensajes emitidos por el Programa repercutieron de manera negativa en la audiencia, ya que fueron duros, bruscos, minimizando siempre lo ocurrido, y nunca asumieron responsabilidad ni mucho menos transmitieron preocupación de los hechos, responsabilizando al proveedor de la situación. Este dato coincide con Enrique (2013) quién encontró que la empresa Nestlé no asumió la responsabilidad de la acusación de actuar de manera irresponsable contra el medio ambiente.

Con respecto a las repuestas de las madres de familia de los usuarios del Programa, se obtuvo como resultado que los mensajes repercutieron positivamente en el público ya que el Programa en sus mensajes mostraba su preocupación asumiendo responsabilidad de los hechos respondiendo a todo el medio de comunicación sobre el caso.

Respecto a la guía de observación se obtuvo como resultado que en los mensajes emitidos el Programa no asumió responsabilidad de los hechos. En las declaraciones a RPP el Director Ejecutivo de Qali Warma trata de evadir responsabilidad de los hechos aludiendo que la empresa proveedora Man & Liu es responsable ya que ellos se encargan en distribuir los alimentos, también dice que el Programa no elige a los proveedores ya que para eso existe un Comité de Compra que están conformados por personas que no pertenecen al Programa. La Ministra manifiesta: “la salud de los 340 niños es algo leve no hay de que preocuparse”, y que todo el peso de la ley caerá en los responsables, ya se están haciendo las investigaciones del caso con intervención de la fiscalía y la policía. Una de sus respuestas que causo indignación fue cuando los periodistas le decían que los niños no quieren consumir los desayunos que brinda el Programa a lo que ella respondió “si no quieren los desayunos no están obligados a consumir este es un consumo voluntario que el gobierno organiza para que los niños tengan alimentación”

Asumir parte de responsabilidad de la situación es otro de los pasos a seguir como señala Sánchez (2002) “[...] plantear la realidad pura y dura, sin aderezos y que el rumor quede definitivamente exterminado. En esta opción la empresa asume sus responsabilidades tomando la actitud de confesión; la cual proporciona una imagen de coraje ante la opinión pública”.

En lo que concierne a la dimensión resolver de la variable manejo de crisis, los especialistas coincidieron en que el Programa no dio a conocer cómo se resolvería el problema, solo se dedicaron a buscar responsables, emitiendo mensajes técnicos acerca del funcionamiento del Programa y solo informaron las acciones tomadas para salvaguardar la salud de las niñas y niños. El resultado infiere con Bustamante (2016), quien encontró que en el caso crisis de Telefónica del Perú, la empresa sí dio a conocer la solución de este problema, al acatar las condiciones del gobierno.

Con respecto a las repuestas de las madres de familia de los usuarios del Programa, se obtuvo como resultado que los mensajes del Programa no dieron a conocer las soluciones de este caso, ya que las madres manifiestan que no se llegaron a enterar cómo se solucionaría el caso y que medidas iban a tomar para que no vuelva a ocurrir estas situaciones.

Respecto a la guía de observación se obtuvo como resultado que el Programa a través de sus mensajes da a conocer las soluciones para que el caso se resuelva, inmovilizó a nivel nacional la distribución del producto que generó los hechos materia de investigación,

mediante la notificación a los proveedores de todas las escuelas de Cañete la suspensión del servicio alimentario, como medida preventiva, hasta concluir las investigaciones, se ha dispuesto una revisión exhaustiva del Manual de Compras para determinar los vacíos legales del proceso y los controles que deben aplicarse para que estas situaciones no se repitan, se denunció penalmente a la empresa proveedora y por último se informó la reorganización de Qali Warma. Por ello es importante informar las acciones que la empresa está llevando a cabo para resolver la situación. Remy (2011) “Dé a conocer cómo se resolverá el problema, por lo menos se evitará mayores daños inmediatamente. [...] Agregue que colaborarán plenamente para que el hecho se investigue con total apertura e identifique a expertos para esta tarea que den la señal de que busque apoyarse en recursos externos de la empresa y no solo confiar en los propios”.

En lo que concierne a la dimensión restituir de la variable manejo de crisis, los especialistas coincidieron en que el Programa no restituyó de manera adecuada a los afectados, ya que en las primeras horas los que brindan apoyo son otras instituciones como la policía y serenazgos para el traslado de los afectados y los hospitales para los cuidados afectados. El resultado difiere con Enrique (2007) quien encontró que la empresa involucrada activa la estrategia de plan social que consiste en apoyar a las personas perjudicadas con la situación, en este caso los trabajadores, les ofrece traslados, apoyo al auto empleo, prejubilaciones y bajas incentivadas

Con respecto a las repuestas de las madres de familia de los usuarios del Programa, se obtuvo como resultado que los mensajes del Programa si dieron a conocer como brindaron apoyo a las niñas y niños, ya que todos los niños fueron llevados a los hospitales donde fueron atendidos hasta ser dados de alta.

En lo que concierne a la dimensión reformar de la variable manejo de crisis, los especialistas coincidieron en que el Programa si tomó decisiones importantes para que no vuelvan a ocurrir este tipo de situaciones: reorganizar el Programa y se denunció al proveedor del servicio. El resultado coincide con Altamirano (2016) ya que de la crisis que se formó con los vecinos con la entidad, la empresa constructora usa herramientas comunicacionales como auditoría de riesgos, el levantamiento de información, medición y recolección de datos, así como entrenamiento al personal involucrado de la empresa. Es importante crear reformas en la empresa realizando medidas drásticas para que lo sucesos no vuelvan a ocurrir; así señala

Remy (2011) “Cuando se tenga información clara de todo lo ocurrido, comunique que se tomará una decisión importante para impedir daños de esa naturaleza en el futuro. Tome acciones que demuestren voluntad de relacionamiento de larga duración con los grupos de interés relevantes, como incorporar a la universidad u ONG en su equipo de consultas”.

En lo que concierne a la dimensión responsabilizar de la variable manejo de crisis, los especialistas coincidieron en que el Programa Qali Warma hizo bien separar a los responsables de su cargo y denunciarlos legalmente por lo sucedido. El resultado coincide con Piazzo (2012), quien dice que en el caso de Domino’s Pizza los responsables fueron despedidos de sus cargos tomando acciones legales contra de ellos. Es importante señalar que la empresa actuó de manera rápida en con las personas involucradas, así señala que según Gil (2013) “la organización y aquellos de sus públicos que se han visto afectados por la crisis hacen un balance de lo sucedido y sacan una serie de conclusiones que, a su vez, los llevan a tomar posteriores decisiones con el fin de mejorar la situación. Se cambia de personal, se renueva el sistema de seguridad, se implantan cursos para los trabajadores, se modifica el entorno laboral, la legislación interna, los reglamentos, etc.”.

En lo que concierne a la dimensión reconstruir reputación de la variable manejo de crisis, los especialistas coincidieron en que el Programa no basta reafirmar su compromiso ya que no es la primera vez que ocurren estos tipos de eventos. El resultado coincide con Cruz (2004) quien nos dice que la reputación se obtiene con una ardua labor que la organización emprende desde el momento de su creación labrarse una imagen positiva y una buena reputación es, en la mayoría de los casos su objetivo principal. De esta forma señala Remy (2011), “La empresa debe reafirmar su compromiso de elevar sus estándares y reconquistar su posición de reputación previa a la crisis e, incluso, alcanzar una mejor. Ejemplo: «Nuestra reputación dependerá de nuestra habilidad de prometer la entrega del producto más sano y seguro, y cumplir con nuestro compromiso”.

En el siguiente trabajo de investigación se estudia la comunicación de crisis dentro del esquema de la comunicación de Jakobson. Los mensajes transmitidos en respuesta a la crisis vivida en este año, son enunciados producidos y emitidos por el Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma (el cual hace el papel de emisor), que tiene como destinatario el público en general (el cual hace el papel de receptor). El contexto es la

intoxicación de más de 500 niñas y niños de casi cinco instituciones educativas públicas en Cañete. Esta crisis surgió tras consumir el servicio alimentario que brinda el Programa.

Los mensajes que emite el Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma en respuesta a la crisis, se plasma a través de comunicados, nota de prensa, entrevistas que luego son difundidos a través de los medios de comunicación, hablese de radio, televisión, redes sociales, web y medios impresos (los cuales hacen el papel de canales de comunicación). En este caso el código es el español que se caracteriza por el uso de un léxico formal.

El modelo que plantea Laswell se relaciona con la investigación, ya que los mensajes que emita el Programa tengan un gran impacto en su audiencia o público objetivo, se deben considerar las cinco interrogantes planteadas: “Quién dice” el Programa, “Qué” los mensajes emitidos, “Qué canal” radio, televisión, medios digitales, etc., “Quién y con” se analiza el público objetivo y por último el “Qué efecto” en esta otra interrogante se analiza el impacto y efectos que se genera los mensajes de Qali Warma.

La teoría de la Comunicación Humana que plantea Paul Watzlawick, se relaciona con el trabajo de investigación, ya que el resultado final de los mensajes emitidos por el Programa Qali Warma, ya depender como recepciona o entienden las personas, todos los individuos no tienen el mismo punto de vista que las personas que emiten los mensajes.

V.- CONCLUSIONES

5.1. Conclusiones

Los resultados de la entrevistas sobre el manejo de crisis de Qali Warma en un caso mediático de afectación a la salud, 2018, indicaron que no manejaron de manera adecuada la comunicación ya que algunos de sus mensajes no fueron los apropiados para la situación que estaban atravesando, generando disconformidad con la audiencia y creando un clima de desconfianza entre las madres de los usuarios.

1. Los resultados de las entrevistas consideran que los mensajes emitidos por los voceros oficiales del programa Qali Warma, incidieron negativamente debido a que no fueron claras, ni precisas, los comunicados fueron a destiempo.
2. La repercusión de los mensajes emitidos ante la crisis por los voceros oficiales del programa Qali Warma no transmitieron el hecho con preocupación ni asumieron su responsabilidad de lo ocurrido generando un descontento en las madres y familiares de los usuarios.
3. Los voceros oficiales del programa Qali Warma emitieron las soluciones que incidieron en el manejo de crisis informando sobre cómo se resolvieron los casos de intoxicación y qué medidas se tomaron para que no se vuelva a repetir esta situación.
1. La restitución que incide son en el manejo de crisis del programa social Qali Warma consistieron en brindar apoyo oportuno a los más de 500 alumnos que fueron intoxicados por el desayuno que consumieron en sus aulas.
2. La repercusión de las reformas del programa Qali Warma consistieron en informar las reformas administrativas, para ello se invitaron a representantes del Ministerio de Salud (Minsa), Organización Mundial de la Salud (OMS) y otras entidades a fin de colaborar con la reorganización del Programa.
3. Las responsabilidades que incidieron en los mensajes emitidos por el programa Qali Warma consistieron en informar las consecuencias que produjo la crisis de afectación a la salud. Asimismo, se retiraron a las personas responsables que permitieron la incorporación de la presunta bebida causante de la intoxicación masiva en Cañete.
4. En la reconstrucción del manejo de crisis del programa Qali Warma consistieron en reafirmaron su compromiso de seguir trabajando por el desarrollo humano de los más de 3.8 millones de niñas y niños que son usuarios del Programa. Asimismo, incrementó el nivel de inspección de control de calidad e inocuidad de los alimentos que se entregan a las instituciones educativas públicas.

VI.- RECOMENDACIONES

6.1. Recomendaciones

Se recomienda responder de manera clara y rápida en estos tipos de situaciones, ya que no hacerlo generaría que los medios de comunicación lo hagan e informen de manera incorrecta lo ocurrido, los mensajes que se emitan no deben buscar responsables, debe contar lo que realmente pasó esto genera que la audiencia sienta su preocupación por lo ocurrido.

Se sugiere que cuando se emita los mensajes en este tipo de situaciones el emisor debe transmitir lo sucedido con empatía, preocupación y las personas responsables también deben transmitir esas características, no deben exaltarse ni molestarse con las preguntas que puedan hacer los periodistas.

Se recomienda que en los mensajes que se emita durante o después de la crisis, se informe de manera clara cómo se resolverá los problemas que generó esta situación, recordemos que hay una audiencia que espera esa información.

Se sugiere que en este tipo de eventos desafortunados se emitan mensajes de apoyo a las personas que fueron afectados, brindándoles las facilidades a las familias para su pronta recuperación o con sus viáticos.

Se sugiere que cuando se tenga toda la información de lo suscitado, se debe emitir mensajes de las decisiones que se tomarán para que este tipo de situaciones no vuelva a ocurrir.

Se recomienda que en estos tipos de situaciones de afectación a la salud alguien debe asumir responsabilidad y creo que se debe empezar por los cargos más altos, está debe asumir su culpabilidad y poner su cargo a disposición.

Se sugiere que no es suficiente decir que se trabajará con más compromiso, ya que la imagen del Programa está muy dañada se debe reestructurar el funcionamiento de Qali Warma.

Referencias

- Altamirano, B. (2016), Gestión de la comunicación de prevención de conflictos entre una empresa constructora y grupos de vecinos para su aceptación o licencia social. (Tesis de pregrado, Universidad Nacional Mayor de San Marcos – Lima, Perú)
- Arnillas, F. (s.f.). Pobreza y desigualdad. Desafíos en la hora actual. Recuperado de <https://revistaideele.com/ideele/content/pobreza-y-desigualdad-desaf%C3%ADos-en-la-hora-actual>
- Ayala, M. (15 de junio de 2017) Sostenibilidad: Natura reafirma su compromiso como Empresa B. América Retail. Recuperado de <https://www.america-retail.com/sostenibilidad/sostenibilidad-natura-reafirma-su-compromiso-como-empresa-b/>
- Arias, F. (2012). El Proyecto de Investigación Introducción a la metodología científica (6ª ed.) Caracas, República Bolivariana de Venezuela: Editorial EPISTEME, C.A
- Arango, M., Rodríguez, A., Benavides, M., & Ubaque, S. (2016). LOS AXIOMAS DE LA COMUNICACIÓN HUMANA EN PAUL WATZLAWICK, JANET BEAVIN, DON JACKSON Y SU RELACIÓN CON LA TERAPIA FAMILIAR SISTÉMICA. *Revista Fundación Universitaria Luis Amigó*, 3(1), 33-50. Recuperado de <https://xdoc.mx/documents/los-axiomas-de-la-comunicacion-humana-en-paul-5fbc95b08e2b5>
- Atkinson, C. (2014). Crisis Communication in Dark Times: The 2011 Mouse River Flood in Minot, North Dakota. Recuperado de <https://ijoc.org/index.php/ijoc/article/view/2644/1139>
- Amadio, A. (2013). Modelo de Roman Jakobson. [Diapositivas]. Recuperado de <http://ariel-amadio.com/docencia/wp-content/uploads/2013/08/3-Modelo-de-Roman-Jakobson.pdf>

- Arias B. (2017). Simulación como parte de la Gestión de Crisis. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=81653909016>
- Barba, C. (2009). Los estudios sobre la pobreza en América Latina. Recuperado de <http://www.scielo.org.mx/pdf/rms/v71nspe/v71nspea2.pdf>
- Bustamante, A. (2016). Buenas prácticas y lecciones aprendidas de la gestión comunicacional de crisis empresariales. (Tesis de pregrado, Universidad de Lima, Perú)
- Barrantes, P., Chávez, G. y Romero, C. (2014). Gestión de la Comunicación como herramienta clave para un proceso de cambio generacional exitoso En Empresas Familiares: Lineamientos Generales. (tesis de magíster). Recuperada de <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/566984/TesisMaestr%C3%ADaDIRCOM.pdf?sequence=2>
- Bernal, A. (2010). *Metodología de la investigación*. (3a ed.). Bogotá, Colombia: Pearson
- Campos, J., Delgado, R., Flores, R. y Marroquín, R. (2009). Constructo teórico y práctico para la elaboración de una tesis de maestría y doctorado. Lima: San Marcos.
- Corbetta, P. (2007). *Metodología y Tecnicas de Investigación Social* (1ª ed.) Madrid, España: Editorial LID Editorial: S.A. McGraw-Hill / Interamericana de España
- Correa, A. (2017). “Hasta hoy trabaja con nosotros” La búsqueda de oportunidades laborales en la vida de los jóvenes colombianos (relato autobiográfico). Recuperado de http://www.revistalatinacs.org/16SLCS/2017_libro/004_Correa.pdf
- Crespo, I., Medina, R., Garrido, A., Belinchon, M. y Parodi, J. (2017). ¿Estamos preparados? La gestión de la comunicación de crisis en la Administración Pública española (1ª ed.) Madrid, España: Editorial Instituto Nacional de Administración pública.

Collins, M., Neville, K., Hynes, W., y Madden, M. (2016). Communication in a disaster - the development of a crisis communication tool within the S-HELP project. *Journal of Decision Systems*, 25 (sup1). Recuperado en: <https://doi.org/10.1080/12460125.2016.1187392>

Cabrera, M. (2008). Guía para el Manejo de Crisis y la Comunicación de Crisis. Recuperado de [http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con3_uibd.nsf/6F1F80A0ADACC7D805257967007263B4/\\$FILE/GUIA_PARA_EL_MANEJO_DE_CRISIS_Y_LA_COMUNICACION_DE_CRISIS.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con3_uibd.nsf/6F1F80A0ADACC7D805257967007263B4/$FILE/GUIA_PARA_EL_MANEJO_DE_CRISIS_Y_LA_COMUNICACION_DE_CRISIS.pdf)

Díaz, 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. (Tesis de pregrado, Universidad de San Martín de Porres – Lima Perú)

Dinamarca, A. (31 de marzo de 2007). Las funciones del lenguaje según Roman Jakobson [Mensaje en un blog]. Recuperado de <http://aprendelenguaje.blogspot.com/2007/03/las-funciones-del-lenguaje-segn-roman.html>

De Felice, A. (febrero, 2008). Comunicación en casos de crisis. Recuperado de http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/publicacionesdc/vista/detalle_articulo.php?id_libro=123&id_articulo=1048

Enrique, A. (enero/abril, 2013). La gestión de comunicación de crisis en las redes sociales. *Revista Orbis* 8 (24). Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=70926716008>

Enrique, A. (2008). La gestión de la comunicación en situaciones de crisis. El caso de la compañía United Biscuits en la crisis de Fontaneda. Recuperado de https://www.unav.es/fcom/communication-society/es/articulo.php?art_id=2

- Enrique, A. (s.f). La gestión de la comunicación en situaciones de crisis Propuesta de un modelo teórico. Recuperado de <https://summa.upsa.es/high.raw?id=0000029156&name=00000001.original.pdf>
- Emanuelli, M. (2010). Actas – II Congreso Internacional Latina de Comunicación Social – Universidad La Laguna, diciembre de 2010 Recuperado de http://www.revistalatinacs.org/10SLCS/actas_2010/003_Emanuelli.pdf
- Fernández, A. (2012). La comunicación y gestión de crisis. Notas comparativas entre el Caso Prestige y la tragedia del Golfo de México. Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/anqr/v11n21/v11n21a11.pdf>
- Fernández, M. (2010). TRADICIÓN Y ESTUDIOS ACTUALES DE SOCIOLOGÍA DE LA COMUNICACIÓN. BARATARIA. Revista Castellano-Manchega de Ciencias Sociales, (11), 139-157. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/3221/322127621008.pdf>
- Rizo, M. (febrero – abril 2011). Reseña de "Teoría de la comunicación humana" de Paul Watzlawick. Razón y Palabra, 16 (75). Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=199518706028>
- García, J. (2011). El Accidente Aéreo de Spanair y la Gestión de Crisis. Recuperado de <http://www.redalyc.org/comocitar.oa?id=199519981053>
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, L. (2014). Metodología de la Investigación Científica. (6a. Ed.). México D.F., México: McGraw-Hill Interamericana Editores
- Herrero J. y Marfil J. (2016). La comunicación de crisis en política: el perdón como herramienta de restauración de imagen. Recuperado de <http://revistas.ucm.es/index.php/ESMP/article/view/52603/0>
- Islas, O. y Hernández, G. (2013). Investigando la comunicación en crisis (1ª ed.) México, D.F. México: Editorial Razón y Palabra

Ley N° 29792. Crea el Ministerio de Inclusión y Desarrollo Social. Diario Oficial El Peruano. Lima, 30 de junio de 2011. Recuperado de http://www.midis.gob.pe/dmdocuments/ROF_MIDIS_DS_005_2016.pdf

Luna, J. (2014). Gestión de Comunicación De Crisis: una necesidad integrada a la estrategia de comunicación del Ministerio de Educación. (Tesis de maestría, Universidad Central de Ecuador)

Ministerio de Educación de Colombia. (2010). Manual de gestión de la comunicación en situaciones de crisis. Bogotá, Colombia: ICETEX

Marín A., Durán A. y Fernández F. (2014). Relaciones públicas y comunicación para un entorno de crisis. El caso de las universidades andaluzas. Recuperado de <http://revistas.ucm.es/index.php/HICS/article/view/45120>

Marín, F. (2009). Comunicación de crisis (1ª ed.) Madrid, España: Editorial LID Editorial Empresarial, S.L.

Martínez, P. (2006). El método de estudio de caso: estrategia metodológica de la investigación científica. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/646/64602005.pdf>

Martínez M., Frazão A. y Valarezo K. (2017). Comunicación en casos de crisis. Recuperado de <http://www.revistalatinacs.org/072paper/1235/85es.html>

Mariné, A. y Vidal, C. (2001). Seguridad y riesgo de toxicidad de los alimentos: un debate actual. Recuperado de <http://arbor.revistas.csic.es/index.php/arbor/article/viewFile/822/829>

- Más de 185 mil madres y padres de familia gestionarán y vigilarán servicio alimentario escolar de Qali Warma. (02 de marzo de 2017). Pasco Libre. Recuperado de <http://www.pascolibre.com/2017/03/mas-de-185-mil-madres-y-padres-de.html>
- Meléndez, P. (18 de julio de 2018). Qali Warma: 620 niños intoxicados en Cañete por desayuno de origen colombiano (VIDEO). Correo. Recuperado de <https://diariocorreo.pe/peru/ninos-intoxicados-desayuno-qali-warma-830627/>
- Monje, C. (2011). Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa. Recuperado de <https://www.uv.mx/rmipe/files/2017/02/Guia-didactica-metodologia-de-la-investigacion.pdf>
- Mora, D. (25 de marzo de 2013). Modelo de Comunicación de Harold Laswell [Mensaje en un blog]. Recuperado de <http://loquemepidiomiprofesora.blogspot.com/2013/03/modelo-de-comunicacion-de-harold-laswell.html>
- Naciones Unidas (2017). Temas mundiales. Artículo 55 de la carta de las Naciones Unidas. Recuperado de <http://www.un.org/es/globalissues/development/>
- Ñaupas, H., Mejía, E., Novoa, E. & Villagómez, A. (2011). Metodología de la investigación científica y asesoramiento de tesis. (1a ed.). Lima, Perú: Editorial San Marcos.
- Patiño, T. (2017). Manejo de la comunicación institucional en situaciones de crisis en las empresas Industrial Pesquera Santa Priscila y Negocios Industriales Real S.A. (tesis de licenciatura). Recuperada de <http://dspace.casagrande.edu.ec:8080/bitstream/ucasagrande/1324/2/Tesis1494PATm.pdf>
- Pérez, J. (2016). La indemnización de daños y perjuicios por incumplimiento del contrato en los principios de derecho contractual europeo. Madrid, España. Recuperado de https://books.google.com.pe/books?id=EL_KDwAAQBAJ&pg=PA113&dq=indemn

izar&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjEzZWWkZXtAhXFKrkGHaDZCWIQ6AEwA3
oECAUQA#v=onepage&q=indemnizar&f=false

Pino, R. (2016). Metodología de la investigación. (1a ed.). Lima, Perú: Editorial San Marcos

Pinto, L. (2010). Modelo de gestión de crisis para el manejo de procesos de nacionalización. (Tesis de posgrado, Universidad Católica Andrés Bello, Caracas Venezuela)

Pinillos, M.A., Gómez, J., Elizalde, J., & Dueñas, A. (2003). Intoxicación por alimentos, plantas y setas. Anales del Sistema Sanitario de Navarra. Recuperado en http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1137-66272003000200015

Pomasunco, R. (2010). Funciones del lenguaje. [Diapositivas]. Perú: Universidad Nacional del Centro del Perú Huancayo. Recuperado de <https://ropohuaytaespecializacion.files.wordpress.com/2012/10/funciones-del-lenguaje-roman-jakobson.pdf>

Pomasunco, R. (2010). Funciones del lenguaje. [Diapositivas]. Perú: Universidad Nacional del Centro del Perú Huancayo. Recuperado de <https://ropohuaytaespecializacion.files.wordpress.com/2012/10/funciones-del-lenguaje-roman-jakobson.pdf>

Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma (s.f.). Quiénes somos. Recuperado de <https://www.qaliwarma.gob.pe/quienes-somos/>

Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma (s.f.). Cogestión. Recuperado de <https://www.qaliwarma.gob.pe/como-lo-hacemos/cogestion/>

Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma (s.f.). Componente Alimentario. Recuperado de <https://www.qaliwarma.gob.pe/que-ofrecemos/componente-alimentario/>

Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma (s.f.). Componente Educativo. Recuperado de <https://www.qaliwarma.gob.pe/que-ofrecemos/componente-educativo/>

Próximo año desayunos escolares de Qali Warma contendrán 85% más de quinua. (12 de noviembre de 2015). Andina. Recuperado de <https://andina.pe/agencia/noticia-proximo-ano-desayunos-escolares-qali-warma-contendran-85-mas-quinua-584309.aspx>

Real Academia Española. (2014). Responder. En Diccionario de la lengua española (23.a ed.). Recuperado de <http://dle.rae.es/?id=WCjZamy>

Real Academia Española. (2014). Reprochar. En Diccionario de la lengua española (23.a ed.). Recuperado de <http://dle.rae.es/?id=W5AZj56>

Remy, P. (2011). Manejo de Crisis. ¿Qué hacer el día en que todo está en contra nuestra? (1ª ed.) Lima, Perú: Editorial de la UPC

Riquelme, M. y Tapia, P. (2010). Crisis comunicacionales en la Universidad de Chile. Análisis de casos entre 1998 y 2006. (Tesis de maestría, Universidad de Chile, Santiago de Chile, Chile).

Rizo García, M. (febrero 2011). Reseña de "Teoría de la comunicación humana" de Paul Watzlawick. *Revista Razón y Palabra*, (75). Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=199518706028>

Rodríguez, H. et al. (2015). Las enfermedades transmitidas por alimentos, un problema sanitario que hereda e incrementa el nuevo milenio. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/636/63641401002.pdf>

Salgado, A. (2007). Investigación Cualitativa: Diseños, Evaluación del Rigor Metodológico y Retos. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2766815>

- Sánchez, M. (2002). “Importancia de la gestión de la comunicación en periodos de crisis empresariales” Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=16800809>
- Sen, K. (2014). Inclusive Growth: When May We Expect It? When May We Not?. Recuperado de https://www.mitpressjournals.org/doi/full/10.1162/ADEV_a_00022
- Troncoso, C. y Amaya, A. (2016). Entrevista: guía práctica para la recolección de datos cualitativos en investigación de salud. Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/rfmun/v65n2/0120-0011-rfmun-65-02-329.pdf>
- Universidad de Palermo (2009). Cuaderno 28. Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. Buenos Aires, Argentina: Editorial de la Universidad de Palermo
- Unidad de Comunicación e Imagen. (29 de mayo de 2018). Huancavelica: Más de 2400 Comités de Alimentación Escolar vigilan el servicio alimentario: Qali Warma. Recuperado de <https://www.qaliwarma.gob.pe/noticias/huancavelica-mas-2400-comites-alimentacion-escolar-vigilan-servicio-alimentario/>
- Unidad de Comunicación e Imagen. (07 de junio de 2018). Midis-Qali Warma capacita a Comités de Alimentación Escolar de Cajamarca en almacenamiento y preparación de productos. Qali Warma. Recuperado de <https://www.qaliwarma.gob.pe/noticias/midis-qali-warma-capacita-comites-alimentacion-escolar-cajamarca-almacenamiento-preparacion-productos/>
- Villegas, M. (2016). ¿Por qué necesitamos programas sociales?. Recuperado de <http://elmontonero.pe/columnas/por-que-necesitamos-programas-sociales>
- Villaseca, E. (22 de junio de 2018). MIDIS – Qali Warma evalúa incorporar queso laminado, yogurt enriquecido y otros productos lácteos regionales al servicio alimentario en Cajamarca: Cajamarca Opina. Recuperado de <https://cajamarcaopina.com/2018/06/22/midis-qali-warma-evalua-incorporar-queso-laminado-yogurt-enriquecido-otros-productos-lacteos-regionales-al-servicio-alimentario-cajamarca/>

- Villacorta, C. (27 de octubre, 2017). Madres se niegan a recibir lácteo de Qali Warma por temor a intoxicación. La República. Recuperado de <https://larepublica.pe/politica/1136861-madres-se-niegan-a-recibir-lacteo-de-qali-warma-por-temor-a-intoxicacion>
- Vargas, E. (enero - junio 2015). Las funciones del lenguaje de Jakobson en la titulación deportiva: estudio estilístico de la nación y la extra. Revista de Filología y Lingüística de la Universidad de Costa Rica (ISSN-0377-628X). Recuperado de <https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/filyling/article/viewFile/21194/21356>
- Vinciane, Anne. (agosto, 2008). Normalización de los elementos de contenido de leyendas y palabras clave en fotografías científicas. ACIMED, 18(2) Recuperado en http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352008000800005&lng=es&tlng=es.
- Weiler, N. et al (2011). Brote de intoxicación alimentaria asociado al consumo de leche ultrapasteurizada en la República del Paraguay. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/2130/213019226007.pdf>

ANEXOS

Anexo 1. Matriz de Consistencia

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES
General	General	-----			
¿Cuáles son las características comunicacionales del manejo de crisis de Qali Warma en casos mediáticos de afectación a la salud, 2018?	Determinar la incidencia de las respuestas del manejo de crisis de Qali Warma de los casos mediáticos de afectación a la salud, 2018.		<p style="text-align: center;">V 1</p> <p style="text-align: center;">Manejo de crisis</p> <p>Según (Remy 2011 p. 112) Las crisis despiertan una serie de reacciones emocionales en las diversas audiencias que es necesario abordar. Así como el silencio es duramente criticado, también lo puede ser la</p>	D1: Resolver	<p>Dar cuentas de los hechos</p> <p>Comunicar lo que ha pasado.</p>
Específicos	Específicos	-----		D2: Reprochar	<p>Transmitir el hecho con preocupación.</p> <p>Asumir la responsabilidad</p>
¿Cómo incidieron las respuestas del manejo de crisis de Qali Warma en los casos mediáticos de afectación a la salud, 2018?	Determinar la incidencia de las respuestas del manejo de crisis de Qali Warma de los casos mediáticos de afectación a la salud, 2018.			D3: Resolver	<p>Investigación de los hechos</p> <p>Recursos externos</p>
¿Cómo repercutieron los reproches del manejo de crisis de Qali Warma en los casos mediáticos de afectación a la salud, 2018?	Analizar la repercusión de los reproches del manejo de crisis de Qali Warma de los casos mediáticos de afectación a la salud, 2018.			D4: Restituir	<p>Brindar apoyo</p> <p>Indemnizarlo</p>

¿Cómo repercutieron las soluciones del manejo de crisis de Qali Warma en los casos mediáticos de afectación a la salud, 2018?	Determinar las soluciones de la gestión de comunicación de crisis del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma: en un diario de Lima: caso arroz de plástico – 2018.		incapacidad de respuesta, el no velar por los afectados, mantener las mismas prácticas que generaron el daño o que no se hagan esfuerzos para evitar repeticiones.	D5: Reformar	Información clara de todo lo ocurrido Voluntad de relacionamiento
¿Cómo inciden las restituciones del manejo de crisis de Qali Warma en los casos mediáticos de afectación a la salud, 2018?	Determinar las restituciones que incidieron en el manejo crisis de Qali Warma de los casos mediáticos de afectación a la salud, 2018.			D6: Responsabilizar	Consecuencias Retiro inmediato
¿Cómo repercuten las reformas del manejo de crisis de Qali Warma en los casos mediáticos de afectación a la salud, 2018?	Describir la repercusión de las reformas del manejo de crisis de Qali Warma de los casos mediáticos de afectación a la salud, 2018.			D7: Reconstruir reputación	Reafirmar el compromiso Elevar estándares
¿Cómo inciden las responsabilidades del manejo de crisis de Qali Warma en los casos mediáticos de afectación a la salud, 2018?	Determinar las responsabilidades que incidieron del manejo de crisis de Qali Warma de los casos mediáticos de afectación a la salud, 2018.				
¿Cómo repercute la reconstrucción del manejo de crisis de Qali Warma en los casos mediáticos de afectación a la salud, 2018?	Describir la repercusión en la reconstrucción del manejo de crisis de Qali Warma de los casos mediáticos de afectación a la salud, 2018.				

Anexo 2. Matriz de operacionalización de la variable

VARIABLES	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición
El manejo de crisis	Según (Remy 2011 p. 112) Las crisis despiertan una serie de reacciones emocionales en las diversas audiencias que es necesario abordar. Así como el silencio es duramente criticado, también lo puede ser la incapacidad de respuesta, el no velar por los afectados, mantener las mismas prácticas que generaron el daño o que no se hagan esfuerzos para evitar repeticiones.	Ello conduce a la necesidad de entender toda la gama de comunicaciones que, al mismo tiempo o de manera progresiva, deben desplegarse para ir restableciendo la relación con la opinión pública. Estas respuestas, denominadas las siete erres, apuntan precisamente a cubrir un abanico de aspectos que se resumen en responder, reprochar, resolver, restituir, reformar, responsabilizar y reconstruir la reputación.	Responder	Dar cuenta de los hechos Comunicar lo que ha pasado	1	Nominal
			Reprochar	Transmitir el hecho con preocupación Asumir la responsabilidad	2	
			Resolver	Investigación del hecho Recursos externos	3	
			Restituir	Brindar apoyo Indemnizarlos	4	
			Reformar	Información clara de todo lo ocurrido Voluntad de relacionamiento	5	
			Responsabilizar	Consecuencias Retiro inmediato	6	
			Reconstruir reputación	Reafirmar compromiso Elevar estándares	7	

Anexo 3: Línea de tiempo

Línea de tiempo del manejo de crisis del Programa Qali Warma

Fecha	Hora	Medio	Formato	Resumen	Link
17 de julio	11:28 a.m.	RPP noticias	Despacho radial	Los medios de comunicación informan sobre los hechos. Al menos 40 escolares intoxicados tras ingerir desayuno de Qali Warma en Cañete. Los escolares del nivel primario fueron trasladados en ambulancias y patrulleros hasta las salas de emergencia del Hospital Rezola de Cañete.	https://bit.ly/2Pd1jcH
17 de julio	12:13 m	RPP noticias	Despacho radial	Declaraciones del Director Ejecutivo del Programa Qali Warma, Mario Ríos. 59 afectados. (RPP).	https://bit.ly/2Q4pQ8V
17 de julio	14:12 pm	TVPerú	Despacho	“Midis retira alimentos para escolares debido a 340 casos de intoxicación en Cañete”. Declaraciones de la Ministra y del Jefe de la Unidad Territorial de Lima de Qali Warma	https://bit.ly/2FV18FR
17 de julio	14:30 pm	Canal N	Despacho	“Si no quieren el desayuno, no están obligados a consumir” La titular del MIDIS, Liliana La Rosa, no se hizo problemas y minimizó las más de 600 intoxicaciones de menores de edad en Cañete a causa del consumo de los desayunos escolares del programa de alimentación del Gobierno.	https://bit.ly/2U5ie4h
17 de julio	14:51 pm	RPP noticias		La ministra Liliana La Rosa dijo a RPP Noticias que hasta 330 menores de cuatro colegios sufrieron síntomas de intoxicación tras ingerir alimentos del programa social.	https://bit.ly/2DV66xl
17 de julio	17:08	TVPerú	Despacho	Cañete: Sólo quedan 5 niños en observación por intoxicación Más tarde, en una evaluación final, la titular del Midis expresó que se atendieron 460 casos en diversos servicios y que ahora sólo quedaban en observación 5 estudiantes. Declaraciones del Director Ejecutivo y de la Minstra del MIDIS.	https://bit.ly/2Q2OLd3
17 de julio	21:15	RPP Noticias	Comunicado	Los 463 escolares intoxicados en Cañete fueron dados de alta.	https://bit.ly/2QtxOId
18 de julio		El Comercio	Nota de prensa	“Qali Warma: denuncian penalmente a proveedor tras intoxicación masiva” El Midis formalizó la acusación contra la empresa Man & Liu S.R.L. y solicitó la captura de sus representantes. Más de 600 menores de Cañete resultaron afectados por programa de alimentación. En la víspera, la ministra de Desarrollo e Inclusión Social, Liliana La Rosa, dispuso el inicio de una investigación que establezca las sanciones de tipo administrativo y penal. <i>“Este es un gobierno que cuida a la gente, que protege a la población y no le va a temblar la mano ya que el único fin es proteger a la infancia”.</i>	https://bit.ly/2QwgPF3
19 de julio		El Comercio	Nota de prensa	Qali Warma: Midis pide la captura de proveedores de desayuno infectado Ministerio solicita a fiscalía la detención preliminar de dos ciudadanos chinos, dueños de la empresa Man & Liu, implicada en intoxicación en Cañete.	https://bit.ly/2DVANm8
20 de julio		El Comercio	Nota de prensa	Qali Warma: Midis anuncia reorganización tras intoxicación masiva En un comunicado, el Midis dió por concluida la designación del director ejecutivo del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma, Mario Ríos.	https://bit.ly/2Sm56pN
23 de julio		La República	Nota de prensa	Liliana La Rosa anuncia reforma del programa Qali Warma La ministra del Midis , Liliana La Rosa, anunció que el programa social 'Qali Warma' será restaurado a fin de evitar futuras intoxicaciones en menores. “Estábamos justo en la definición de los alimentos del próximo año, se van a revisar todos los proveedores, se va a revisar todo el procedimiento y vamos a tomar acción para que los alimentos que lleguen a los colegios, lleguen en las mejores condiciones de inocuidad en la afectación de la salud de los niños”, aseveró la titular del Midis.	https://bit.ly/2LOpVHL
25 de julio		El Comercio	Nota de prensa	Qali Warma: reorganización del programa social durará 60 días Empresas que tengan antecedentes de faltas o hayan incumplido reiteradamente compromisos del contrato no podrán participar del próximo proceso de compra. Por su parte, la directora ejecutiva (e) de Qali Warma, Sandra Cárdenas, informó que las empresas que tengan antecedentes de faltas en relación a la afectación a la salud de estudiantes o que hayan incumplido reiteradamente los compromisos del contrato no podrán participar del próximo proceso de compra.	https://bit.ly/2KOoLMs

Anexo 4. Instrumento

GUÍA DE OBSERVACIÓN

“Análisis comunicacional del manejo de crisis de Qali Warma en un caso de afectación a la salud, 2018”

INSTRUCCIONES: El presente instrumento de guía de análisis de observación está elaborado para analizar los 12 mensajes que utilizaron los voceros del Programa mediante comunicados, notas de prensa y entrevistas a los diferentes medios de comunicación durante y después de la crisis.

GUÍA DE OBSERVACIÓN			
Fecha	Desde 17 de julio hasta el 25 de julio		
Variable 1 – Manejo de Crisis		Sí	No
Responder	Dieron cuenta de los hechos Comunicaron lo que pasó		X
Reprochar	Transmitieron el hecho con preocupación Asumieron responsabilidades		X
Resolver	Investigaron los hechos Se apoyaron en recursos externos	X	
Restituir	Brindaron apoyo Indemnizaron	X	
Reformar	Tomaron de decisiones importantes Hubo voluntad de relacionamiento	X	
Responsabilizar	Alguien pagó las consecuencias Hubo retiro inmediato	X	
Reconstruir reputación	Reafirmaron su compromiso Elevaron estándares		X

Anexo 5. Logo del programa social Qali Warma



Anexo 6. Alumnos de nivel primario de la institución educativa César Vallejo, ubicado en el distrito de La Victoria toman el desayuno escolar brindado por el programa Qali Warma.



Anexo 7. Ministra de Desarrollo e Inclusión Social, Liliana del Carmen La Rosa Huertas. (2 de abril de 2018 – actualidad)



Anexo 8. Director del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma (PNAEQW), Mario Ríos Espinoza (24 de marzo de 2018 – 20 de julio de 2018)



Anexo 9: Presupuesto

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	SUBTOTAL
Internet	8 meses	S/.110.00	S/.880.00
Libros impresos	04 unidades	S/. 24.00	S/.96.00
Lapiceros	08 unidades	S/.0.50	S/.4.00
Impresiones	20 juegos	S/.5.00	S/.100.00
Impresión anillada para la sustentación	15 juegos	S/.12.00	S/.180.00
Sobres Manilas	10 unidades	S/.0.50	S/.5.00
Fotocopias	700 unidades	S/.0.10	S/. 70.00
CD	6 unidades	S/. 2.50	S/.15.00
Movilidad	01 persona	S/.75.00	S/75.00
GASTO TOTAL			S/1425.0

Anexo 10. Cronograma de ejecución

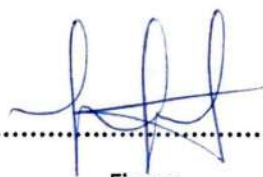
ACTIVIDADES	Sem 1	Sem 2	Sem 3	Sem 4	Sem 5	Sem 6	Sem 7	Sem 8	Sem 9	Sem 10	Sem 11	Sem 12	Sem 13	Sem 14	Sem 15	Sem 16
1. Reunión de Coordinación	■															
2. Presentación de esquema de proyecto de investigación	■															
3. Asignación de los temas de investigación	■	■														
4. Pautas para la búsqueda de información	■	■														
5. Planteamientos del problema y fundamentación teórica		■														
6. Justificación, hipótesis y objetivos de la investigación			■													
7. Diseño, tipo y nivel de la investigación				■												
8. Variable operacionalización					■											
9. Presenta el diseño metodológico						■										
10. JORNADA DE INVESTIGACIÓN N°1 Presentación del primer avance							■									
11. Población y muestra								■	■							
12. Técnicas e instrumentos										■	■					
13. Presenta el Proyecto de investigación para su revisión y aprobación												■				
14. Presenta el Proyecto de investigación con observaciones levantadas													■			
15. JORNADA DE INVESTIGACIÓN N°2 Sustentación del Proyecto de investigación														■	■	■

Yo, Mgtr. Fiorella Vilca Rojas, docente de la Facultad de Ciencias de la Comunicación y Escuela Profesional Ciencias de la Comunicación de la Universidad César Vallejo Lima Este, revisora de la tesis titulada

"ANÁLISIS COMUNICACIONAL DEL MANEJO DE CRISIS DE QALI WARMA EN UN CASO MEDIÁTICO DE AFECTACIÓN A LA SALUD, 2018" del estudiante Damaso Wilmer Lopez Pineda, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 13% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

El suscrito analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

San Juan de Lurigancho, 29 de noviembre del 2018.



Firma

Mgtr. Fiorella Vilca Rojas

DNI: 41326561

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Representante de la Dirección / Vicerrectorado de Investigación y Calidad	Aprobó	Rectorado
---------	----------------------------	--------	---	--------	-----------