

Universidad Autónoma de Guerrero
Posgrado en Comunicación Estratégica y Relaciones Públicas



**Estrategia de comunicación para posicionar la
imagen de la Auditoría Superior del Estado de
Guerrero en sus públicos estratégicos**
Tesis

**Para obtener el grado de Maestra en
Comunicación Estratégica y Relaciones Públicas**

**Presenta:
LCC. Alexa Núñez Pineda**

Chilpancingo Guerrero, México. Julio, 2020



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE GUERRERO

Posgrado en Comunicación Estratégica y Relaciones Públicas

**Estrategia de comunicación para posicionar la
imagen de la Auditoría Superior del Estado de
Guerrero en sus públicos estratégicos**

Tesis

**Para obtener el grado de Maestra en
Comunicación Estratégica y Relaciones Públicas**

Presenta:

LCC. Alexa Núñez Pineda

Asesorada por:

Dra. Aleida Tello Divicino

Consultantes:

Dra. Neysi Palmero Gómez

Dra. Norma Angélica Sevilla Muñoz

Dra. Anabela Latabán Campos



Chilpancingo Guerrero, México. Julio, 2020

Resumen

La presente investigación tiene por objetivo analizar el conocimiento que tienen los públicos estratégicos sobre las funciones de la Auditoría Superior del Estado de Guerrero, identificando las características de la imagen de este órgano fiscalizador, con el fin de diseñar una propuesta de estrategias de comunicación para posicionar la imagen de la Auditoría Superior del Estado en sus públicos estratégicos. Para llevar a cabo este estudio se utilizará el enfoque metodológico cualitativo, la cual podría entenderse como una categoría de diseños de investigación que extraen descripciones a partir de observaciones que adoptan, la forma de entrevistas, narraciones, notas de campo, grabaciones, transcripciones de audio y vídeo cassettes, registros escritos de todo tipo, fotografías o películas y artefactos.

Este enfoque es el ideal para llevar a cabo el estudio de imagen de la Auditoría Superior del Estado de Guerrero en sus públicos estratégicos debido a que por medio del método empleado que será el estudio de caso mediante el cual se realizarán entrevistas y grabaciones, se podrán obtener los resultados necesarios para lograr los objetivos planteados.

La Auditoría Superior del Estado de Guerrero, fue la institución a la que se le realizó el presente análisis, la cual es un órgano fiscalizador dependiente del Poder Legislativo, encargado de la fiscalización superior de las cuentas públicas y de la evaluación de la gestión financiera de las entidades fiscalizables. La indagatoria se desarrollo en los meses enero-junio del presente año, teniendo como resultado una identidad óptima en donde los entes fiscalizables conocen la misión, visión, valores y política de integridad de la institución, con experiencias positivas en sus públicos estratégicos, se encontraron también algunas áreas de oportunidad en cuanto a la infraestructura y por último, una falta de conocimiento de las facultades que tiene la Auditoría Superior del Estado como órgano fiscalizador.

Índice

Resumen

Introducción.....1

Capítulo I. Planteamiento del problema.....3

La Auditoría Superior del Estado de Guerrero como órgano fiscalizador.....3

1.1. ANTECEDENTES.....4

Creación y evolución de la Auditoría General del Estado, sus periodos y la forma de comunicar.....4

1.1.2. De Auditoría General del Estado a Auditoría Superior del Estado de Guerrero.....6

1.2. Justificación.....7

1.3. Estado del arte.....7

1.4. Contextualización.....11

1.4.1 La Auditoría Superior del Estado de Guerrero como órgano fiscalizador.....14

1.4.2. Coordinación de relaciones interinstitucionales de la Auditoría Superior del Estado de Guerrero.....17

1.4.3. Canales de comunicación de la Auditoría Superior del Estado de Guerrero.....21

1.5. Objetivos de la investigación.....24

1.6. Preguntas de investigación.....24

Capítulo II. Fundamentación Teórica.....25

2.1. Teoría de los intangibles.....26

2.2. Teoría de comunicación estratégica.....28

2.3. Teoría de imagen corporativa.....31

Capítulo III. Metodología.....37

3.1. Enfoque metodológico.....38

3.2. Premisa.....38

3.3. Definiciones conceptuales de la categoría.....38

3.4. Subcategorías.....	39
3.5. Método.....	42
3.6. Técnicas.....	42
3.7. Muestra.....	43
3.8. Procedimiento.....	43
3.9. Diseño del instrumento.....	44
Capítulo IV. Análisis de los resultados.....	47
4.1. Códigos emergentes.....	48
4.1.1. Códigos emergentes de la subcategoría identidad.....	48
4.1.2. Códigos emetgentes de la subcategoría valores.....	50
4.1.3. Códigos emergentes de la subcategoría atributos visuales.....	51
4.1.4. Códigos emergentes de la subcategoría información.....	53
4.1.5. Códigos emergentes de la subcategoría facultades.....	56
4.1.6. Códigos emergentes de la subcategoría estereotipos.....	59
4.1.7. Códigos emergentes de la subcategoría infraestructura.....	60
4.1.8. Códigos emergentes de la subcategoría experiencia.....	62
4.2. Conclusiones.....	64
Capítulo V. Propuesta de plan estratégico de comunicación para posicionar la imagen de la Auditoría Superior del Estado ante sus públicos estratégicos.....	65
Referencias bibliográficas.....	79
Anexos.....	83

Introducción

El objeto de estudio de la presente investigación es analizar y posicionar mediante una estrategia de comunicación, la imagen de la Auditoría Superior del Estado de Guerrero, ante sus públicos estratégicos. Se aborda como un caso de gran repercusión que se realizó mediante el enfoque metodológico cualitativo con la ejecución de entrevistas a profundidad, con el fin de conocer la percepción que tienen del órgano fiscalizador.

La estructura de esta tesis la integran cuatro capítulos que a manera de síntesis se describen a continuación:

Capítulo I. Planteamiento del problema.- En este capítulo se abordan los antecedentes de la institución, se recopilan los elementos que permiten conocer la situación y el escenario donde se ubica el objeto de estudio, así como la justificación del porqué es importante diseñar una estrategia de comunicación para posicionar la imagen de la Auditoría Superior del Estado de Guerrero. Así mismo en este capítulo se hace un análisis de los estudios que ya se han realizado de imagen corporativa y los alcances que han tenido. Los objetivos y las preguntas de investigación también se plasmarán en este apartado.

Capítulo II. Fundamentación teórica.- Para llevar a cabo el presente proyecto de tesis es necesario estudiar la teoría que es en donde se abordan los sustentos y referencias que respaldan y orientan la investigación, puntualizando en la categoría de análisis del tema que es la imagen corporativa. Toda la teoría expuesta está debidamente sustentada por diversos autores que hacen mención al tema de investigación, las cuales fueron tomadas de diversas fuentes como libros, artículos, revistas y fuentes de páginas web.

Capítulo III. Metodología.- En este capítulo se plantea el enfoque metodológico con el que se llevará a cabo la investigación, debido a que es una investigación cualitativa, se expone el supuesto hipotético con el que se cuenta. También se definen las categorías y subcategorías que se definieron a partir de el objeto de estudio. El método que se utilizará será el estudio de caso mediante entrevistas a profundidad realizadas a una muestra de entes fiscalizables,

utilizando la metodología cualitativa que es la que se necesita para obtener los resultados deseados.

Capítulo IV. Análisis de los resultados. - El cuarto y último capítulo que comprende esta investigación es la exposición y el análisis de los resultados derivados de las entrevistas realizadas a los diferentes entes fiscalizables, de las cuales se analizarán los resultados con los referentes teóricos expuestos en el capítulo II, con el fin de corroborar o añadir nuevos elementos que aporta el estudio.

Finalmente se sugieren recomendaciones y conclusiones, en donde se proponen las estrategias de comunicación que se deben realizar para posicionar la imagen de la Auditoría Superior del Estado de Guerrero en sus públicos estratégicos.

Capítulo 1

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Comenzamos este proyecto con el Capítulo I, en donde abordaremos el planteamiento del problema. Para entenderlo es necesario estudiar los antecedentes, que son una breve descripción de la historia de la institución a la que se está analizando que es la Auditoría Superior del Estado de Guerrero, en ella abordaremos datos sustantivos de la institución, su forma de comunicar y la evolución de la misma. También se definirá la justificación de la problemática a analizar, las investigaciones que en los últimos diez años se han llevado a cabo mediante un subtítulo llamado estado del arte, la contextualización en la que se llevará a cabo el análisis y finalmente los objetivos y la pregunta de investigación en los cuales se centrará la presente investigación.

1.1. ANTECEDENTES

Creación y evolución de la Auditoría General del Estado, sus periodos y la forma de comunicar.

En el año 2003 es creada la Auditoría General del Estado de Guerrero, a través de la ley de fiscalización número 564, la cual es representada por un Auditor General del Estado, figura que elige el H. Congreso del Estado de Guerrero, además de 3 auditores especiales a quienes también designa el poder legislativo. Su periodo de duración al frente de este cargo público es de 7 años. El primer Auditor General del estado fue el contador público Ignacio Rendón Romero en el periodo 2003- 2010, acompañado de 3 auditores especiales, la Lic. Elizabeth Vega Abarca, el contador público Miguel Ángel Flores Camacho y el contador público José Manuel Ávila Gómez.

En el periodo 2003-2010, la forma de comunicación que se daba al interior de la Auditoría era de manera ascendente y formal, cualquier información que se pretendía dar a los colaboradores se hacía mediante oficios. La comunicación externa se emitía mediante boletines o ruedas de prensa que preparaba el área de relaciones interinstitucionales en las que el auditor informaba acerca de las actividades que se realizaban en la Auditoría, para lo cual se convocaba a los medios de comunicación del Estado con el fin de darle la mayor difusión posible a las actividades desarrolladas en la institución. Contaban también con un sitio web, en donde se publicaban las actividades que se realizaban al interior y exterior de la Auditoría.

En enero del año 2011 se eligió al nuevo titular de la Auditoría General del Estado siendo electo el Lic. Arturo Latabán López, quien un año y un mes después de su elección entró en vigor en febrero de 2012 de la ley numero 1028 de fiscalización superior y rendición de cuentas, tal y como lo establece esta ley se eligieron ahora a 4 auditores especiales siendo estos la Lic. Irma Furrusca Muñoz auditora especial del sector gobierno, el contador Elías Cuauhtémoc Tavares Juárez auditor especial del sector ayuntamiento, el Lic. Salvador Becerril Gómez auditor especial de evaluación al desempeño y el contador Víctor Manuel Lozano Garil auditor especial de organismos públicos descentralizados y órganos autónomos. La comunicación en este periodo cambió porque existían más tecnologías y

además de las que se utilizaban en el periodo anterior se agregaron las redes sociales de Facebook y Twitter las cuales tenían poca actividad y difusión de información.

Fue en julio del 2014 cuando nombraron a un nuevo titular a la Auditoría General del Estado, el maestro en derecho Alfonso Damián Peralta acompañado de los auditores especiales, contador Luis Javier González Guerrero, Auditor Especial del Sector Gobierno. El contador Raúl Pacheco Sánchez, Auditor Especial del Sector Ayuntamientos. El doctor Carlos Jiménez Herrera, Auditor Especial de Órganos Autónomos y Entidades Paraestatales y Paramunicipales; y la maestra Natividad Pérez Guinto, Auditora Especial de Evaluación del Desempeño.

Con la llegada del nuevo Auditor, el maestro Alfonso Damián Peralta, la comunicación se vio más presente en la Auditoría Superior del Estado. Las funciones de la Coordinación de Relaciones Interinstitucionales se ejercen en su totalidad, pues la Coordinadora acompaña al titular del órgano fiscalizador en sus actividades diarias y propone estrategias de comunicación que permiten informar a los públicos internos y externos las actividades que el Auditor Superior y servidores públicos de la institución realizan. Es importante mencionar que para fortalecer la identidad de los servidores públicos, el Auditor Superior trabaja una estrategia para implementar el uso de uniforme oficial, por lo que lleva a cabo una votación con todos los colaboradores para escoger los colores de las camisas, siendo este un proceso en el que todos se sintieron tomados en cuenta para este cambio, el cual se cristalizó en 2017. Desde esa fecha los trabajadores todos los días son identificados como servidores públicos de la Auditoría Superior del Estado.

La Auditoría Superior del Estado, se conforma de distintas Unidades Administrativas las cuales desarrollan ciertas funciones que permiten que el órgano de fiscalización logre alcanzar sus objetivos. Se denominan de la siguiente manera:

- Secretaría Particular,
- Secretaría Técnica
- Auditoría Especial del Sector Gobierno
- Auditoría Especial de Órganos Autónomos y Entidades Paraestatales y Paramunicipales
- Auditoría Especial del Sector Ayuntamientos
- Auditoría Especial de Evaluación del Desempeño

- Dirección General de Asuntos Jurídicos
- Dirección General de Administración y Finanzas
- Coordinación de Planeación Estratégica
- Coordinación de Proyectos Especiales
- Coordinación de Relaciones Interinstitucionales
- Coordinación de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales
- Coordinación del Servicio Civil de Carrera
- Coordinación de Informática y Desarrollo Tecnológico
- Órgano Interno de Control

1.1.2. De Auditoría General del Estado a Auditoría Superior del Estado de Guerrero.

Para el año 2018 la Auditoría General del Estado cambia de nombre derivado de las reformas realizadas por el congreso del Estado de Guerrero a la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Guerrero, específicamente al Título noveno, Capítulo 1 denominado Auditoría Superior del Estado de Guerrero, así como a la publicación de la Ley número 468 de Fiscalización Superior y Rendición de Cuentas del Estado de Guerrero, la denominación de este órgano de fiscalización superior será Auditoría Superior del Estado de Guerrero, a partir del día 1 de enero del 2018, fecha en la que entran en vigor tanto las reformas como la ley citadas.

Con esta modificación la coordinación de relaciones interinstitucionales de la Auditoría Superior del Estado generó distintas propuestas del nuevo logotipo de la institución, las cuales fueron presentadas al Auditor, el Maestro Alfonso Damián Peralta, para su aprobación. Una vez autorizado el nuevo logotipo se actualizó la papelería membretada, oficios, gafetes, las redes sociales y página web con el nuevo nombre del órgano fiscalizador. Su página de Facebook y Twitter es creada en 2011 dándole un uso totalmente institucional. Cabe resaltar que las redes sociales de la institución no tenían mucha actividad, las publicaciones que realizaban eran muy pocas, carecían de contenido y eran en el sentido de publicar efemérides de la semana, honores a la bandera y muy pocos de los eventos que llevaban a cabo.

Es en el año 2014 cuando nombran al nuevo Auditor, Alfonso Damián Peralta, quien le da un giro a las plataformas digitales de la institución y generan muchos cambios, tomando en

cuenta que las redes sociales hoy en día son un medio para informar a la sociedad las actividades que se realizan diariamente, además de ser un medio de interacción con sus públicos en los cuales se tiene la oportunidad de compartir conocimientos, puntos de vista, demandas que tiene la sociedad, entre otras cuestiones.

1.2. JUSTIFICACIÓN

Al ser la Auditoría Superior del Estado el máximo órgano de fiscalización del Estado de Guerrero, es importante que de a conocer las acciones que se llevan a cabo en materia de fiscalización y rendición de cuentas, a su vez, es importante también que comunique a sus públicos estratégicos las funciones que tienen como institución fiscalizadora, con el fin de que conozcan los alcances y las limitaciones que tiene la ASE al momento de llevar a cabo su trabajo.

Algunas entidades fiscalizables piden que la Auditoría Superior del Estado ejecute sanciones para los servidores públicos que estuvieron al frente de administraciones pasadas y que incurren en algunas faltas administrativas, lo que algunas veces no es posible debido a que son funciones que ya no son competencia de la ASE, sino de otras instituciones. Dicho lo anterior, el problema que se detecta es la falta de comunicación de las funciones que tiene la Auditoría Superior del Estado.

En este sentido, es importante realizar la presente investigación para analizar y comprobar que el problema es la falta de comunicación de las funciones que tiene la ASE a sus públicos estratégicos, con el fin de que conozcan sus facultades y limitantes. Por ello, se sugiere crear una estrategia de comunicación que permita posicionar y caracterizar la imagen de la Auditoría Superior del Estado de Guerrero.

1.3. ESTADO DEL ARTE

El estado del arte es un apartado fundamental para la presente investigación, en él encontraremos investigaciones que se han realizado en los últimos diez años referentes a nuestro objeto de estudio, descubriendo la importancia que tiene realizar este tipo de investigación, con el fin de conocer los alcances obtenidos.

Hoy en día las organizaciones muestran gran interés en construir buena imagen para sus instituciones. Una de las investigaciones que se analizó tiene que ver con un artículo publicado en la revista unam, estudios políticos Número 3, octava época, septiembre-diciembre de 2004, escrita por Andrés Valdéz Zepeda (2004), en donde se analiza la crisis de imagen del Poder Legislativo en México en su dimensión nacional y local, se hace un diagnóstico de la percepción que la ciudadanía tiene de los legisladores en torno a las variables confianza, credibilidad ciudadana y niveles de percepción sobre la de corrupción. Se discuten las causas que han originado esta crisis de imagen y finalmente se enumeran una serie de recomendaciones tendientes a reconstruir la imagen de la institución parlamentaria y de los legisladores.

Este análisis se realizó mediante una investigación cuantitativa utilizando la técnica de encuestas, en donde resultó que las causas que generan la pérdida de credibilidad y confianza de la institución parlamentaria son varias, por lo que se puede decir que éste es un problema multifactorial y en donde se concluyó que el Poder Legislativo requiere un cambio urgente y radical en su imagen. Una nueva imagen que sea el resultado del trabajo, la comunicación, la cooperación y, sobre todo, de una mayor vinculación con la sociedad. Esta nueva imagen puede ser el resultado de un plan estratégico de imagen corporativa del Poder Legislativo, que incluya, entre otras cosas, el cambio de actitud de muchos legisladores, una mayor eficiencia y rentabilidad parlamentaria, un mayor compromiso y responsabilidad para ejercer sus tareas y atender los requerimientos sociales y, sobre todo, un Congreso cercano a la gente. Es decir, construir una nueva imagen a partir de un nuevo compromiso con la sociedad y sus sectores.

La imagen organizacional es importante para muchas instituciones de educación superior por encontrarse en un entorno ampliamente competitivo que demanda servicios educativos de calidad. En el artículo “Evaluación de la imagen organizacional universitaria en una institución de educación superior” estudiado por Juana Patlán Pérez y Edgar Martínez Torres (2016), de la Universidad Nacional Autónoma de México y de la Universidad Nacional Autónoma de Hidalgo, publicado en internet en el año 2016. El propósito de esta investigación fue evaluar la imagen organizacional universitaria en una institución de

educación superior. Para este propósito se realizó una investigación de acuerdo con las siguientes etapas: adaptación de la escala de imagen organizacional a población mexicana; integración de escala en formato de diferencial semántico; aplicación de la escala a una muestra de 226 profesores y 541 estudiantes de la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo; determinación de las propiedades psicométricas de la escala (validez de constructo y confiabilidad); estadísticas descriptivas de la imagen organizacional y análisis comparativo de la imagen organizacional por escuela.

Los resultados indican que la escala de imagen organizacional adaptada a población mexicana tiene propiedades psicométricas adecuadas para evaluar este constructo. Además, se identificaron diferencias significativas de la imagen de la organización en cada instituto de la IES evaluada. Por lo que una vez más resaltamos la importancia de que las instituciones sin importar el rubro al que pertenezcan, deben preocuparse y ocuparse de crear una imagen positiva.

Recientemente se llevó a cabo una investigación para obtener el grado de maestro, del Lic. Roberto Carlos Bahena Mondragón (2018), donde el objeto de estudio fue analizar la imagen del Gobierno del Estado de Guerrero, a cargo del licenciado Héctor Astudillo Flores, en los dos años recientes de su gestión, ante sus públicos externos de la ciudad de Chilpancingo, Guerrero, la cual se llevó a cabo mediante el enfoque metodológico cuantitativo, utilizando como técnicas la encuesta y la observación participativa.

El objetivo de la investigación fue conocer la imagen del Gobierno del Lic. Héctor Astudillo Flores mediante la construcción de la opinión pública que han construido los públicos externos de la ciudad de Chilpancingo, Guerrero durante el segundo período de gestión. La metodología que se utilizó en esta investigación permitió responder la pregunta planteada mediante los elementos que se arrojaron en los instrumentos que se realizaron. Asimismo se logró comprobar la hipótesis con sustentaciones convincentes, la cual era que el Gobierno del Estado de Guerrero, tiene una imagen negativa ante sus públicos externos que requiere del diseño e implementación de estrategias de comunicación y relaciones públicas, que permitan mejorar su imagen pública y posicionamiento.

De igual forma y continuando con el análisis de las investigaciones que se han llevado a cabo en imagen institucional, encontramos la tesis “Plan estratégico de imagen organizacional para posicionar mediante el fortalecimiento de su imagen al hospital sur corporativo S.A. de C.V. de Chilpancingo Guerrero” , una tesis que fue realizada para obtener el grado de maestro en comunicación estratégica y relaciones públicas del L.C.C. Noé Jiménez García, en el año 2018.

Esta investigación tuvo por objetivo diseñar un plan estratégico de imagen organizacional para posicionar al Hospital Sur Corporativo entre la población de Chilpancingo de los Bravo, Guerrero, basado en un modelo teórico metodológico de tipo cualitativo con el apoyo de una técnica cuantitativa, se utilizó el método etnográfico, con ayuda de técnicas de investigación, como entrevista a profundidad, observación participativa y encuestas por cuestionario, que sirvieron para la obtención de resultados, los cuales fueron que no existe una comunicación efectiva, que permita poder brindar un servicio de excelencia., por lo tanto falta una política de comunicación definida y plan de comunicación que permita lograr una imagen óptima para posicionarse.

Dentro de los proyectos que se encontraron en los que se estudia la imagen de instituciones gubernamentales, fue la tesis realizada en la Universidad Nacional Autónoma de México, llamada “Estrategia de Imagen y Relaciones Públicas para las instituciones de gobierno municipal”. Caso de estudio: Ayuntamiento de San Juan Teotihuacan, el cual fue elaborado por Yoselin Guadalupe Martínez Olvera, para obtener el título de licenciada en Ciencias de la Comunicación en el año 2013. El presente proyecto de tesis surgió de la necesidad de integrar la comunicación organizacional, como parte del quehacer diario de las instituciones de gobierno municipal, con el fin de presentarles un esquema de comunicación que les permita potencializar sus fortalezas y minimizar sus debilidades en materia de imagen y opinión pública.

Tuvo como objetivo general mejorar el clima de opinión de la ciudadanía del municipio sobre sus actividades de gobierno, así como una imagen pública positiva para sus principales funcionarios a través del diseño de una Estrategia de Imagen y Relaciones Públicas. Se

realizó mediante la metodología cuantitativa, llevando a cabo la aplicación de encuestas aplicando un cuestionario estandarizado y obteniendo como resultado la confirmación de la hipótesis planteada la cual fue que en las instituciones de gobierno municipal carecen de estrategias a nivel comunicativo que le permitan potencializar sus fortalezas y minimizar sus debilidades en materia de imagen y opinión pública. Por ello se diseñó el Plan de Comunicación Organizacional con el fin de aportar mayor eficacia de sus actividades mediante la generación de un clima de opinión favorable y una imagen pública positiva de sus autoridades.

Una vez analizados los estudios planteados en este apartado, reafirmamos la importancia de realizar este tipo de investigaciones que consisten en generar planes de comunicación que permitan conocer y posicionar la imagen de las instituciones. En la revisión documental realizada, nos dimos cuenta de que los estudios más recientes son enfocados en instituciones de los tres órdenes de gobierno, educativas, privadas; pero no se encontró registro de investigaciones de la imagen de órganos de fiscalización, por lo que nos motiva para que este estudio que se está realizando para posicionar la imagen de la Auditoría Superior del Estado de Guerrero, se lleve a cabo de la mejor manera y logre un precedente.

1.4. CONTEXTUALIZACIÓN

Definiendo la Auditoría Superior del Estado de Guerrero (ASE)

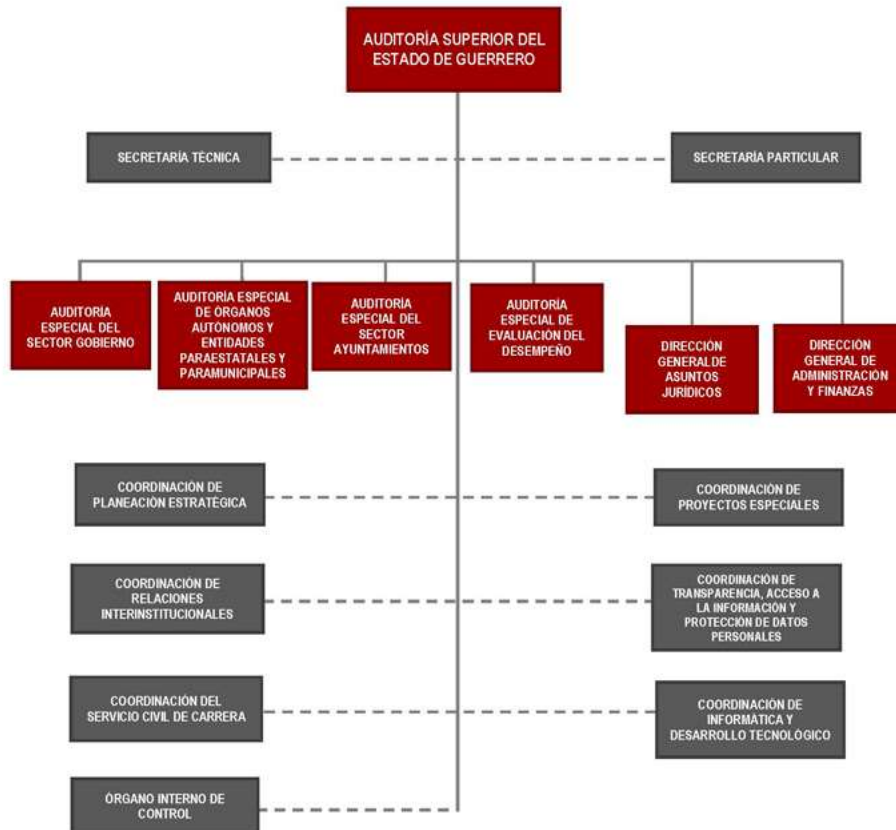
La Auditoría Superior del Estado de Guerrero es el órgano técnico dependiente del Poder Legislativo que realiza la fiscalización superior de las cuentas públicas y evalúa la gestión financiera de las entidades fiscalizables. Esta fiscalización se realiza a los 81 ayuntamientos del estado, los tres poderes del estado y a los Órganos Autónomos y Entidades Paraestatales y Paramunicipales. Cada 6 meses estos entes fiscalizables están obligados a entregar a la auditoría superior del Estado la cuenta pública, que contiene la compilación de información de carácter contable, presupuestario y programático, que permite tanto a los entes públicos responsables de la operación, como a los entes fiscalizadores, académicos y ciudadanos en general, contar con información de la evolución de los recursos públicos, fortaleciendo la rendición de cuentas y la transparencia en la gestión pública.

La Auditoría Superior del Estado cuenta con dos edificios de los cuales el principal es denominado Edificio José Ma. Izazaga y se encuentra ubicado en Avenida Lázaro Cárdenas #45, Colonia Loma Bonita, Chilpancingo, Guerrero. C.P. 39080. Edificio José Ma. Izazaga. En este edificio se encuentra desempeñando sus funciones el Auditor Superior del Estado, la dirección de administración y finanzas, la dirección de asuntos jurídicos, la Auditoría Especial del sector ayuntamiento, la Coordinación de Informática y Desarrollo Tecnológico, la Coordinación del Servicio Civil de Carrera, la Coordinación de Planeación Estratégica, el Órgano Interno de Control, la coordinación de Proyectos Especiales, la secretaria técnica y la secretaria particular.

Un segundo edificio se encuentra ubicado en Calle Circuito los Ayala lote 9, Fraccionamiento Villas del Mayorazgo, Chilpancingo, Guerrero. C.P. 39087. En este edificio desempeñan sus funciones la Coordinación de relaciones Interinstitucionales, la Auditoría Especial de Evaluación al desempeño y la Auditoría Especial de Órganos Autónomos y Entidades Paraestatales y Paramunicipales, Auditor Especial del Sector Gobierno y la coordinación de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales.

En la Auditoría Superior del Estado laboran 304 colaboradores de los cuales 30 son basificados. La comunicación que se da es formal ya que los avisos, reuniones, solicitudes, se dan a conocer mediante oficios. A su vez, la comunicación que se da es de manera vertical puesto que el Auditor escucha y toma en cuenta la opinión de los colaboradores. La Auditoría Superior del Estado de Guerrero, por su tipo de organización pertenece al sector público, debido a que es el órgano técnico dependiente del Poder Legislativo que realiza la fiscalización superior de las cuentas públicas y evalúa la gestión financiera de las entidades fiscalizables, de manera imparcial, especializada y profesional. Su estructura esta constituida de la siguiente forma:

ORGANIGRAMA



En la Auditoría Superior del Estado de Guerrero existe una misión, visión y política de la calidad muy sólidas siendo así:

MISIÓN. - Somos el órgano técnico dependiente del Poder Legislativo que realiza la fiscalización superior de las cuentas públicas y evalúa la gestión financiera de las entidades fiscalizables, de manera imparcial, especializada y profesional.

VISIÓN. - Consolidarnos como la mejor institución pública en el estado de Guerrero, con una estructura profesional, técnica y administrativa, inmersa en procesos de mejora continua; promotora de la generación de valor público mediante el fortalecimiento de las capacidades institucionales de los entes fiscalizables; siguiendo las directrices del Plan Estratégico Institucional

POLÍTICA DE CALIDAD.- En la Auditoría Superior del Estado de Guerrero fiscalizamos las cuentas públicas, de conformidad con los principios de legalidad, definitividad, imparcialidad, confiabilidad, profesionalismo, transparencia y máxima publicidad, a efecto de informar de manera oportuna los resultados de la fiscalización al Honorable Congreso del Estado de Guerrero, así como para el logro de los objetivos establecidos en el Plan Estratégico Institucional, a través de los mecanismos implementados con altos estándares de desempeño e innovación, apegados al Sistema de Gestión de la Calidad.

1.4.1. La Auditoría Superior del Estado de Guerrero como órgano fiscalizador

Los organismos de fiscalización interna y externa son la primera línea de defensa de la sociedad en contra de la corrupción o de las prácticas corruptas, sobre todo porque tienen encomendadas dos de las actividades más trascendentes del ciclo administrativo: la revisión y evaluación de sus actividades y la auditoría gubernamental. En el país, existen diferentes órganos de fiscalización que se encargan de realizar la fiscalización superior de las cuentas públicas y evaluar la gestión financiera de las entidades fiscalizables.

En mayo de 2015, la legislatura federal de México promulgó un conjunto de importantes reformas de gobernanza para mejorar la rendición de cuentas, la transparencia y la integridad del sector público. Estas medidas, que en algunos casos implicaron reformas a la Constitución nacional, trazaron de nuevo el mapa institucional nacional para promover los principios en estas áreas mediante la creación del Sistema Nacional Anticorrupción (SNA) y el Sistema Nacional de Transparencia, Acceso a la información y Protección de Datos, Personales, (SNT). Además, como parte del SNA, la reforma proporcionará una nueva base legislativa para el Sistema Nacional de Fiscalización (SNF), que ya existía desde 2010 como un mecanismo de coordinación voluntaria entre las instituciones de auditoría internas y externas en todos los niveles gubernamentales. Con estas reformas constitucionales ahora completas, y una legislación secundaria adicional programada para 2016, México pronto se enfocará en

la difícil tarea de perfeccionar e implementar los sistemas y demostrar su impacto real sobre los ciudadanos.

En el siguiente cuadro se resumen las funciones de los actores clave del SNF.

Institución	Descripción
Auditoría Superior de la Federación (ASF)	De acuerdo con la Constitución Mexicana, la ASF “depende orgánicamente” de la Cámara de Diputados de México. La Constitución otorga a la ASF autonomía organizacional, funcional y administrativa, aunque se mantiene en una relación de dependencia de la Cámara. Por consiguiente, la ASF no es un poder constitucional ni un órgano constitucional independiente, sino más bien un “órgano constitucionalmente relevante” . (UNAM, 2007; Ackerman, 2006)
Secretaría de la Función Pública (SFP)	La SFP es una entidad Ejecutiva federal encargada de organizar y coordinar el sistema de control y evaluación gubernamental por medio de los organismos de control interno establecidos en cada secretaría competente. Por ejemplo, la SFP define las normas para los procedimientos de la administración pública federal y establece las bases para auditoría en todos los órganos y entidades de la administración federal. Controla también a los servidores públicos federales para garantizar que se apeguen a la ley al ejercer sus funciones y penaliza a quienes no lo hacen. La SFP tiene otras responsabilidades, como fomentar el cumplimiento de procesos de control y determinar la política de contratación
Entidades fiscalizadoras	México es un sistema federal conformado por 31 estados y un Distrito Federal, los cuales tienen reconocimiento constitucional. Por un lado, la Federación ejerce el poder supremo de México. Por

superiores locales (EFS)	otro lado, los estados y el distrito federal tienen sus propios gobiernos, presupuestos y sistemas de auditoría independientes gestionados por las 32 EFS. Las 32 EFS, junto con la ASF, conforman la Asociación Nacional de Organismos de Fiscalización Superior y Control Gubernamental (ASOFIS)
Secretarías de Estado responsables de los controles y auditoría internos	Los órganos de control interno (las contralorías) de cada gobierno estatal son responsables del control y la auditoría internos (como lo es la SFP a nivel federal). El mecanismo de coordinación de estas instituciones es la Comisión Permanente de Contralores Estados-Federación (CPPE-F), presidida por la SFP.
Contralorías municipales y unidades de control interno de las entidades constitucionalmente independientes	Las oficinas de control y auditoría internos de las organizaciones del sector público reconocidas en la Constitución pero externas a la administración del gobierno federal y a la rama Ejecutiva pueden también participar en el Sistema.

Fuente: cuadro retomado de “Estudios de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) sobre Gobernanza Pública”

Como se puede observar, la Auditoría Superior del Estado de Guerrero, forma parte de las entidades fiscalizadoras superiores locales, la cual, tiene una de las tareas más importantes en materia de fiscalización y rendición de cuentas, pero más aún, tiene que comunicar todas aquellas acciones que lleva a cabo para erradicar la corrupción en el Estado de Guerrero.

1.4.2. Coordinación de relaciones interinstitucionales de la Auditoría Superior del Estado de Guerrero.

Las funciones relacionadas con la comunicación organizacional al interior de la ASE las desarrolla la Coordinación de Relaciones Interinstitucionales, que se encarga de mantener actualizada la información relacionada con la Auditoría Superior del Estado, en los diferentes medios de comunicación, en términos de la normatividad aplicable, son las siguientes:

1. Informar al Auditor Superior del Estado y a los titulares de las unidades administrativas a través de síntesis informativas, los temas relacionados con el órgano fiscalizador y en su caso, de interés general, que sean publicados en medios de comunicación.

Las síntesis informativas además de mantener informado al cuerpo directivo de la ASE, de las noticias relacionadas con el tema de fiscalización, es un medio para documentar las actividades al exterior de la misma, también permite identificar posibles crisis que se pueden dar en la institución.

2. Proponer el contenido y publicar, previa autorización del Auditor Superior del Estado, la información relacionada con la institución en el sitio web oficial, intranet y redes sociales, en términos de la normatividad aplicable.

Esto permitirá al órgano fiscalizador informar a sus seguidores de las actividades que se están llevando a cabo, como son los cursos de capacitación, reuniones internas con el personal, convenios de colaboración, visitas domiciliarias a los entes fiscalizables, entre otras.

3. Proponer y difundir, previa autorización del Auditor Superior del Estado, el manual de identidad gráfica de la Auditoría Superior del Estado, y en su caso sus modificaciones.

Lo anterior con el fin de dar a conocer los colores institucionales que el órgano fiscalizador tiene, además de sus siglas y significados, teniendo como objetivo que todos lo identifiquen.

4. Coordinar y dirigir las acciones para dar puntual seguimiento y cumplimiento al programa anual de actividades.

Esta es una de las funciones más relevantes de la coordinación, pues además de comunicar, es de su competencia coordinar y dirigir las actividades que la ASE tiene programadas en el transcurso del año para el logro de sus objetivos.

5. Atender, en el ámbito de su competencia, los asuntos relacionados con el sistema de gestión de la calidad de la institución y demás ordenamientos aplicables en la materia.

La ASE se encuentra en constante evaluación y frecuentemente son sometidos a auditorías internas para poder lograr la certificación de sus áreas, por lo que la coordinación de relaciones interinstitucionales participa de manera activa en los procesos de auditoría, organizando las mesas de trabajo y generando la publicación de ellas.

6. Proporcionar apoyo, en el ámbito de su competencia a las unidades administrativas que lo requieran.

Las diferentes áreas que conforman la ASE, a diraiio tienen actividades, por lo que se apoyan del área de relaciones interinstitucionales para que tomen fotos y documentes los trabajos realizados.

7. Coordinar y supervisar la operación de las áreas de su adscripción.

Es importante que la coordinadora de relaciones interinstitucionales este al frente de las actividades realizadas, para poder llevar un control y puntual seguimiento

8. Desempeñar las comisiones que el Auditor Superior del Estado le encomiende y mantenerlo informado sobre el desarrollo de las mismas.

Algunas de las comisiones que se designan son: asistir al H. Congreso del Estado a monitorear los temas que tengan que ver con la Comisión de Vigilancia y Evaluación de la Auditoría Superior del Estado, acudir a foros que competan al área de relaciones interinstitucionales, entre otras.

9. Coordinar y dirigir las acciones para dar puntual seguimiento y cumplimiento al Programa Anual de Actividades.

Como titular de la coordinación, es de su competencia coordinar los trabajos que se desarrollan en el área, a efectos de que se lleven a cabo de la mejor manera posible y apegados a las necesidades que el Auditor Superior solicite.

10. Atender, en el ámbito de su competencia, los asuntos relacionados con el SGC de la ASE y demás ordenamientos aplicables en la materia.

El sistema de gestión de la calidad es una herramienta que permite que los procesos internos de la auditoría se cumplan con mayor puntualidad y transparencia, por ello están en constante trabajo y la coordinación se encarga de dar puntual seguimiento a las actividades que se desarrollan para ejecutar las publicaciones en redes sociales.

11. Cumplir, en el ámbito de su competencia, con las obligaciones de transparencia en términos de la normatividad aplicable.

Las obligaciones de transparencia son un tema que todas las unidades administrativas tienen, por lo que la coordinación se encarga de hacerlas públicas mediante la página web oficial de la institución.

12. Proponer al Auditor Superior del Estado las actividades de capacitación que se requieran para elevar el nivel técnico y profesional del personal a su cargo, así como evaluar su desempeño, conforme a los procedimientos establecidos en la ASE.

Lo anterior con la finalidad de actualizarse en temas de comunicación que favorezcan el desarrollo de las actividades y coadyuven en el logro de los objetivos de la institución.

13. Coordinarse con los Titulares de las Unidades Administrativas para el ejercicio de sus atribuciones y desempeño de sus funciones.

Muchas de las actividades que realizan en la auditoría son trabajos que se tienen que coordinar con las demás unidades administrativas, por lo cual la coordinadora de relaciones interinstitucionales debe mostrar la disposición para trabajar en equipo y lograr los objetivos planteados en cada actividad.

14. Participar en los comités, comisiones o grupos de trabajo en los que sea designado por el Auditor Superior del Estado.

En la auditoría existe el comité de consulta y análisis de las estrategias institucionales y la coordinadora forma parte de él, en donde expresa puntos de vista e inquietudes acerca de la forma de comunicar de la dependencia.

15. Clasificar, proteger, conservar, guardar y custodiar la documentación, datos e información del área a su cargo, en términos de la normatividad aplicable.

Lo anterior cumpliendo con la ley de protección de datos personales y transparencia, para una mejor organización en los documentos relevantes.

16. Informar al Auditor Superior del Estado del despacho de los asuntos de su competencia.

En las audiencias que la coordinadora tiene con el auditor, le consulta actividades de su competencia y le notifica del seguimiento que se le da a los temas comisionados.

17. Dar trámite y, en su caso, seguimiento y atención, a la correspondencia recibida, en la forma que le instruya el Auditor Superior del Estado.

Dentro de la correspondencia suele llegar algún requerimiento por parte del órgano de fiscalización superior y son temas que la coordinación debe en lo inmediato atender, consultando en todo momento las decisiones tomadas al auditor.

18. Ajustarse al cumplimiento de la Política de Integridad Institucional de la ASE en la Unidad Administrativa.

Lo anterior busca generar una conducta intachable y adoptar una alta responsabilidad por parte de todos los servidores públicos de la auditoría, incluyendo el buen comportamiento de la coordinadora y su equipo.

19. Las demás que en el ámbito de su competencia le establezcan las disposiciones jurídicas aplicables y le instruya el Auditor Superior del Estado.

Una vez mencionadas las funciones que tiene la Coordinación de Relaciones Interinstitucionales de la Auditoría Superior del Estado, se puede notar la importancia que tiene esta unidad administrativa para la institución, debido a las actividades que desarrollan y a la importancia que tiene la comunicación con sus públicos internos y externos. El trabajo realizado en la institución, no sería del conocimiento de las personas si éste no se comunicara. Así mismo, no sería posible llevar a cabo cada una de las funciones de la coordinación sin un equipo de trabajo el cual esta conformado de la siguiente manera:



Figura 1. Organigrama de la Coordinación de relaciones interinstitucionales de la ASE. Fuente: elaboración propia

Los medios de comunicación más utilizados para comunicar las actividades realizadas por el órgano fiscalizador son las plataformas digitales con las que cuenta la institución, como son su página web, página de intranet, el canal de Youtube y las redes sociales oficiales del órgano fiscalizador, Facebook y twitter. En ellas se publican las diferentes actividades que se llevan a cabo diariamente: reuniones de trabajo internas que van desde mesas de trabajo para dar seguimiento a procesos de fiscalización, reuniones preparatorias de cursos de capacitación, visitas domiciliarias que hacen servidores públicos de la institución a entes de todo el Estado, asistencia a ciudadanos que acuden a solicitar información, convenios de colaboración con distintos organismos afines al órgano de fiscalización, felicitaciones a compañeros de la institución que logran acreditaciones en diplomados, certificaciones o cumpleaños, entre otras actividades que se desarrollan en el transcurso del año.

La comunicación que se da es lateral debido a que el Auditor es receptor de las sugerencias o críticas de los colaboradores de la Auditoría, involucra también a todas las áreas que participan en las actividades que se desarrollan y son tomados en cuenta en los comités de consultas que mensualmente lleva a cabo, para dar a conocer el trabajo que realizan en la institución y que los involucrados en dichos comités (todas las unidades administrativas), den sus puntos de vista y externen sus inquietudes. Es importante mencionar que lleva a cabo reuniones de evaluación con las unidades administrativas que conforman el órgano fiscalizador, con el fin de conocer además de los avances que tienen cada una, las inquietudes que surjan del comportamiento de sus superiores, por lo que mantiene permanente comunicación con todo el personal, lo cual le permite prevenir situaciones de inconformidad y evitar así conflictos que perjudiquen el buen desempeño de las funciones de la institución.

1.4.3. Canales de comunicación de la Auditoría Superior del Estado de Guerrero.

En la actualidad, la Auditoría Superior del Estado comunica sus actividades diarias mediante sus páginas de Facebook y Twitter oficiales, hacen alrededor de 10 publicaciones diarias en las cuales se difunden actividades tanto internas como son reuniones con las áreas, festejos de cumpleaños, capacitaciones internas, homenajes, recepciones de cuanta pública e informes financieros, entre otras. Asimismo, externas, como cursos de capacitación a los entes fiscalizables, firmas de convenios de colaboración con otras instituciones, reuniones

externas, visitas domiciliarias por parte de los auditores, entrevistas a los titulares de los entes fiscalizables y muchas más.

Su página web es creada en 2014, es un sitio que presenta a la Auditoría Superior del Estado de Guerrero y sus valores. Generalmente las páginas web describen las actividades y datos clave de una organización y suministran a los clientes o beneficiarios la información necesaria. En el caso particular de la Auditoría Superior, su página web es un sitio más de interacción con su público, dado que además de dotar a todo aquel que accesa a la página de información, también los toman en cuenta para hacer posibles cambios o sugerencias no solo a la página, también al órgano fiscalizador. Constantemente están actualizando su información y en ella se puede acceder a diversos apartados, desde transparencia, hasta contenido de multimedia, por lo que la hace muy dinámica y permite que los usuarios puedan tener distintas opciones para informarse.

Captura de pantalla 1. Portada del sitio web www.auditoriaguerrero.gob



Captura de pantalla1. Fuente: Elaboración propia

Recientemente la ASE recibió el premio OX, por su página Web. Editorial OX es una editorial independiente de cualquier Organismo o Institución pública o privada, nacional o internacional e independiente también de cualquier ideología política, económica, social o religiosa. Los Premios internacionales OX son premios honoríficos concedidos gratuitamente por Editorial OX desde el año 2002 a los sitios web que difunden nuestros 21 países hispanohablantes en Internet en español, cuya información puede ser utilizada por toda la familia y que destacan sobre todo por su contenido, creatividad, facilidad de navegación y por la difusión de aspectos relevantes e interesantes de nuestros países hispanohablantes (de América del Norte, América Central y El Caribe, América del Sur, Europa y África) en al menos una de las diez categorías o temas, teniendo en cuenta los 12 Criterios OX para una Web Institucional que se estudian y ejercitan exclusivamente en el Curso-Taller OX.

Su página web consta de los siguientes apartados:

I.- Transparencia: Se publican las obligaciones de transparencia de la ASE, índices de los expedientes considerados como reservados y avisos de privacidad.

II.- Auditorías: En este apartado encontramos el programa anual de auditorías para la fiscalización de las cuentas públicas.

III.- Cumplimiento: Se dan a conocer los informes financieros y las cuentas públicas que se realizan anualmente.

IV.- Acciones promovidas: Se publican las acciones promovidas por parte de la ASE como son inhabilitaciones a ex servidores públicos y sanciones.

V.- Su marco normativo. En él encontramos las normas, criterios, lineamientos y leyes, que establecen la forma en que deben desarrollarse las acciones para alcanzar los objetivos propuestos en el proceso de fiscalización.

VI.- Sala de prensa. Es un apartado en donde se publican en forma de boletines de prensa todas aquellas actividades relevantes de la institución, desde cursos de capacitación hasta firmas de convenios de colaboración.

VII.- Multimedia. Las entrevistas que se realizan a los entes fiscalizables cuando acuden a cursos de capacitación o entrega de cuentas públicas, son publicadas en la sección de multimedia. Así mismo se publican entrevistas a los colaboradores de la institución cuando se les consulta acerca del desempeño de sus funciones.

VIII.- Premios, convenios y certificaciones. - constantemente la ASE lleva a cabo firma de convenios de colaboración con instituciones afines a las funciones que desempeñan en materia de fiscalización y rendición de cuentas. A su vez, se publican los premios y certificaciones de los que se hacen acreedores en la ASE.

IX.- Directorio. - El contacto de los titulares de las áreas administrativas de la ASE, se encuentra en un apartado más de la página web, en el directorio se localiza el número de oficina y dirección de estos servidores públicos, así como su fotografía oficial.

X.- Encuesta. - Los usuarios tienen la opción de acceder a una encuesta en la que pueden hacer observaciones o comentarios sobre la experiencia que tuvieron al visitar la página web. Finalmente se puede acceder al apartado ¿quiénes somos?, consultando ahí la misión, visión y política de calidad de la Auditoría.

1.5. OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN.

OBJETIVO GENERAL

1.- Diseñar una propuesta de estrategias de comunicación para posicionar la imagen de la Auditoría Superior del Estado ante sus públicos externos.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1.- Analizar el conocimiento de los públicos estratégicos sobre las atribuciones que tiene la ASE.

2.-Identificar las características de la imagen de la ASE.

1.6. PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN.

¿Cuál es la imagen de la Auditoría Superior del Estado de Guerrero en sus públicos externos?

CAPÍTULO 2

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

MARCO TEÓRICO

Para llevar a cabo la presente investigación, estudiaremos un marco teórico que contempla la teoría de los intangibles, teoría de la imagen corporativa y la teoría de la comunicación estratégica. Estas tres teorías aportarán el sustento necesario para desarrollar este proyecto y a su vez servirán para interpretar los resultados que de ella emanen.

2.1. TEORÍA DE LA COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA

El nuevo paradigma organizacional considera a la comunicación corporativa como un proceso analítico- sistemático que parte de la investigación e identificación desde la identidad, imagen y reputación corporativa para posteriormente emplear herramientas de comunicación que operacionalicen la estrategia.

Ante todo, se constituye como nexo vital entre los vínculos de la organización con su entorno y grupos de interés, pues todos deben tener una conexión en la que compartan ideas y acciones. Si bien existen varios retos que aún no se han podido superar, el principal de ellos es despojar a la gestión de comunicación la cual ha fungido meramente como una manera de transmitir un mensaje, de la visión instrumental en la que se ha ubicado a lo largo del tiempo y reenfocarla hacia una visión holística, coherente y capaz de unir a todas las instancias de la organización en procura de la construcción de vínculos a largo plazo, puesto que una organización está constituida por diferentes áreas y en todas ellas debe existir la comunicación. Tomando en cuenta lo anterior, Páez y Fuenmayor(2005: 2), precisan que la comunicación —es el centro y la razón de la organización; sin una comunicación bien articulada, las empresas abren espacio para el fracaso, situación que se agudiza en una sociedad marcada por la globalización en los ámbitos económico, social y político.

Cuando se mantiene una comunicación integrada y efectiva, se logra sobreponer la confusión de términos, por lo que —gestionar la comunicación desde un orden estratégico permite ver a la empresa como un sistema; es decir, como un todo y no únicamente como la o las partes, contribuyendo de esta manera a una mirada empresarial más integral e integrada. (Gálvez, 2014: 20). La comunicación debe fluir en todas las áreas de una organización, puesto que todos deben de trabajar para lograr el mismo objetivo y misión, de no ser así, se corre el riesgo de gestionar diferentes cosas y caer en fracasos que muchas veces son difíciles de corregir.

Por otro lado, la falta de comunicación y su visión holística puede estar sobrevalorada en muchas organizaciones que no han sentido de primera mano sus beneficios y el gran aporte que constituye para la gestión de sus intangibles, recordemos que los intangibles son los elementos más valiosos de toda organización. En otras palabras, no es tarea fácil sintetizar y lograr una comunicación clara y coherente que transmita con fluidez la dirección y estrategia que mantiene la compañía hacia la construcción de vínculos fuertes. —Es obvio que en

ausencia de un proceso de planificación comunicacional no hay garantía alguna de saber qué, a quién y qué tan efectivamente se comunica. (Páez y Fuenmayor, 2005: 4). Muchas organizaciones hoy en día continúan sin darle el valor y la importancia de la comunicación a sus organizaciones, incluso llevan a cabo costosos estudios para saber los factores que no están permitiendo el éxito de ésta, sin darse cuenta que lo que falla o falta es una buena comunicación organizacional que permita alcanzar los objetivos planteados.

La comunicación se genera desde el interior al exterior de la organización a través, de un flujo en forma de espiral que abraza a los públicos internos y lleva a los públicos externos, marcando en cada ámbito de acción unos objetivos a cumplir (Carrillo2014). No puede haber una buena comunicación externa si la comunicación interna falla, es decir, la comunicación interna es el eje central para que al interior de una organización fluya la información de manera adecuada y precisa, logrando que todos los colaboradores trabajen en sintonía y para una misma misión. Una vez afianzada la comunicación interna, la comunicación externa se podrá transmitir de manera óptima, logrando comunicar los objetivos alcanzados.

La comunicación organizacional debe estar íntimamente relacionada con la visión general y la estrategia global de la organización, de no ser así habrá un desfase en los objetivos a alcanzar. Pocos directivos reconocen la importancia que desempeña la función de la comunicación y se muestran reticentes a contratar personal altamente calificados, necesarios para triunfar en el entorno actual. Como consecuencia, se suele terminar prescindiendo de la gente de comunicación para la toma de decisiones importantes. Generalmente, en las grandes corporaciones suelen contratar consultoras de comunicación cuando se están enfrentando a una crisis y este es otro error, pues las crisis las debe resolver el equipo de comunicación que la empresa debe tener, son ellos los que conocen a la empresa, sus debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades.

Las organizaciones que tienen éxito son las que conectan la comunicación con su estrategia a través de la estructura, haciendo, por ejemplo, que el responsable de comunicación dependa directamente del titular de la organización. La ventaja de este tipo de relación de dependencia es que el profesional de la comunicación puede acceder a la estrategia de la empresa directamente a través de los máximos responsables de la misma. Así, toda la comunicación de la empresa será más estratégica y estará bien orientada.

Finalmente, para Massoni (2008), es una metaperspectiva que se ocupa del cambio social conversacional desde los nuevos paradigmas de la ciencia. Rebasa a las teorías y metodologías de la comunicación clásicas que se restringen al estudio de lo comunicativo y propone abordar la multidimensionalidad de lo comunicacional como encuentro de la diversidad. Entiende a la comunicación como un fenómeno complejo, situacional y fluido; se ocupa de las transformaciones socioculturales en tanto ofrece herramientas y metodologías para propiciar reconfiguraciones en las modalidades del vínculo intersubjetivo situado. Incluye nuevas teorías y nuevas metodologías. Despliega nuevas competencias para el comunicador social y establece diferencias entre los comunicadores y otros científicos sociales así como con otros profesionales.

2.2. TEORÍA DE LOS INTANGIBLES

Hoy en día y después de muchos años, los intangibles son reconocidos como un valor añadido que tienen todas las empresas, instituciones y organizaciones, los cuales las hacen únicas e inigualables, pues estos no se pueden copiar, al menos de forma legal, como se copian los productos o las estrategias comerciales. Un intangible como la marca o la reputación es un recurso inimitable que hace única esa oferta. Toda organización cuenta con una reputación, sea esta buena o mala, la cual se genera mediante el trabajo realizado durante determinado tiempo y quien a través de la comunicación se difunde entre sus stakeholders.

Los intangibles fidelizan no sólo a los clientes sino también a los empleados y a otros stakeholders de la organización por su capacidad para generar una cierta empatía y atracción emocional, pues recordemos que éstos se deben sentir identificados con el lugar en donde están colaborando y con frecuencia resulta determinante en las decisiones electivas de esos stakeholders bien ante un acto de consumo o una elección de otra naturaleza. Otra potencialidad de notable valor que tienen algunos intangibles, como la reputación corporativa, es el efecto paliativo de los efectos de las crisis empresariales. Toda organización se enfrenta en algún momento a ciertas crisis y es fundamental el saber como atenderla.

Entonces se reconoce que la Reputación Corporativa es un intangible sensible, puesto que su estabilidad depende exclusivamente de la gestión inteligente de la organización en todos sus ámbitos de acción. El actuar de todos aquellos que conforman una organización es

fundamental para que se cree una buena o mala reputación, no solo cuando están trabajando, sino fuera de la organización, en su comportamiento ante la sociedad. Junto con actividades como la Responsabilidad Social, Gobierno Corporativo, Buenas Prácticas de Manufacturas y la Comunicación Corporativa, constituyen los factores diferenciadores por éxito y de mayor proyección externa de las organizaciones. Sin embargo, la reputación corporativa es considerada como el activo de mayor capacidad de diferenciación y el que más valor puede generar para las empresas (Villafañe, 2001: 16).

Los activos intangibles comprenden todos aquellos elementos diferenciadores que generan valor para la institución. Hoy por hoy, existe disparidad en cuanto a la utilización de los términos activo o recurso intangible, por lo que se hace necesario puntualizar su diferencia con el fin de comprender el abordaje del texto. Se entiende por activo intangible a todos aquellos aspectos que constituyen un valor económico para la organización; a manera de ejemplo, un activo intangible por excelencia es la marca de la institución. En este sentido, sólo se puede hablar de activos intangibles cuando la empresa controla dichos activos y espera obtener de ellos un beneficio económico futuro. Por otro lado, los recursos intangibles son todos aquellos aspectos que la institución no puede controlar.

En cuánto contribuyen los recursos intangibles de las empresas a su valor es quizá una cuestión sobre la que resulta difícil ponerse de acuerdo. Lo que parece fuera de toda duda es que una de las fuentes del valor de una empresa, y probablemente la más importante de todas ellas, la constituyen dichos recursos intangibles. Como todo recurso valioso, los intangibles deben ser gestionados para acrecentar su valor, siendo éste el principal reto de muchas empresas: gestionar eficazmente sus recursos intangibles para aumentar el valor de la empresa.

El capital humano es entendido tanto a niveles sociológicos como económicos, representando el valor que cada colaborador de la organización representa de acuerdo a sus estudios, capacidades, habilidades y conocimientos, los cuales son útiles para el desarrollo de una organización. Cuando un servidor público se encuentra actualizando constantemente, le da un valor agregado a su trabajo, al ser un recurso que está al día con los avances que su profesión va adquiriendo. Al hablar de este atributo, se hace referencia a uno de los elementos de mayor importancia a la hora de evaluar los rendimientos generales de una organización y también de proyectar sus posibilidades a futuro. Un colaborador que no se capacita, no se

actualiza, pierde la oportunidad de aprender y crear cosas nuevas, pues las habilidades y actitudes se van adquiriendo con el paso del tiempo y del esfuerzo y que los etiqueta como unos recursos intangibles valiosos.

Para lograr buenos recursos intangibles es esencial que la organización descubra la forma más apropiada para guiar los conocimientos, que le pertenecen al colaborador, sean compartidos y socializados con sus pares con el fin de buscar un bien común y mantener una comunicación adecuada.

Dentro del capital humano existen tres componentes vitales:

1. Competencias: expresadas a manera de conocimientos, talento, capacidades y el saber hacerlo, más comúnmente llamado know how. Este componente le permite a los integrantes de una institución, ser competitivos con las organizaciones que son afines, en el ámbito de sus competencias.
2. Actitud: categoría que hace referencia a la parte conductual, es decir, motivaciones, conductas, actuaciones y ética de cada colaborador. Lo que les permite llevar a cabo su trabajo con la mejor de las disposiciones, lo que les permite mejorar conductas y trabajar con mayor ética profesional.
3. Agilidad Intelectual: esta categoría es un potencial a desarrollar por la organización para generar valor mientras se ponen en práctica los conocimientos recientemente adquiridos. No solo se trata de que los colaboradores se capaciten, sino que tengan la habilidad de poner en práctica todo lo aprendido.

De tal manera, el capital humano se ha convertido en la piedra angular de toda organización, por lo que debe ser considerado y tomado en cuenta en los balances comerciales y estados financieros. Resulta esencial entonces, considerar que, al hablar de institución, se hace referencia a —un sistema estructural y funcional, conformado por capital social, organizativo, tecnológico, relacional y humano, (Pasquel y otros, 2017) los cuales deben ser tomados en cuenta en el desarrollo organizacional.

- 1- *Capital Tecnológico.*- En los últimos tiempos, el desarrollo tecnológico se ha convertido en un factor diferenciador, con respecto a la competitividad; al considerar que el mismo hace referencia a aquellos recursos técnicos ordenados científicamente. Para Casillas, Ramírez y Ortiz (2013), el capital tecnológico abarca el conjunto de

saberes del proceso de aprendizaje, efectuado por medio de objetos y dispositivos, apropiados en su materialidad y en su significado simbólico.

La tecnología es una de las herramientas que deben estar presentes en todas las organizaciones, pues le dará un plus al trabajo realizado. En otras palabras, los componentes o artículos tecnológicos que intervienen en el proceso de producción y oferta de bienes y servicios constituyen el capital tecnológico de toda organización.

2- *Capital Organizativo*.- Se refiere a la capacidad de una organización para la ejecución de la estrategia empresarial, a través de la incorporación y alineación de los activos tangibles e intangibles. El capital organizativo, en definitiva, es el que incluye el valor generado por la estructura interna de la empresa y la forma en que se desarrollan las operaciones y procesos internos, las formas organizativas, los flujos de información o la propia cultura de la empresa.

3- *Capital Relacional* .- El capital relacional es un activo que se fundamenta en el conocimiento correspondiente al valor organizativo correlacionado con los vínculos que una determinada institución mantiene con colaboradores, proveedores, accionistas, competidores, clientes, entre otros. Es decir, que este tipo de capital abarca todas las relaciones entre la compañía con sus grupos de interés.

La imagen es uno de los elementos que constituyen el concepto de reputación organizacional y son unos de los intangibles más importantes en una institución. Para analizarla y explicarla se hace necesario estudiar sus conexiones con otros elementos como la identidad y la reputación, con los que está relacionada. Así pues, sobre la base de la identidad toda organización desarrolla una imagen que se deriva de sus actividades normales y las relaciones que se crean a través de la comunicación.

2.3. TEORÍA DE LA IMAGEN CORPORATIVA

La imagen, señala Joan Costa, es la representación mental, en el imaginario colectivo, de un conjunto de atributos y valores que funcionan como un estereotipo y determinan la conducta y opiniones de esa colectividad, a la vez el autor formula que la imagen “es un fenómeno de percepciones y experiencias por parte de los públicos; de comunicaciones, relaciones e interacciones entre ellos y la empresa; de conducta y trayectoria de ésta en tanto que actor social”. (Costa, 2003). Esto es, que cada individuo tiene una idea preconcebida de lo que

debe y no debe ser una organización y, cuando no se cumplen esas expectativas se tienen problemas de imagen. La imagen entonces, es todo aquello que observamos de una persona u organización, su comportamiento al interior y exterior son una parte fundamental de lo que transmiten.

Ahora bien la identidad de una organización, tal como en una persona, refleja su esencia y personalidad. Cada organización tiene una historia, una filosofía, una misión y una visión que le dan armas para enfrentar su presente y a la vez la van modelando para el futuro. La manera en que una organización nace determina su carácter; sus valores y su estilo de gestión influyen en el tipo de talento que atraen, así como en el vínculo con su entorno. El tener una misión y visión, le da un propósito y un camino a seguir para alcanzar sus metas. Ninguna organización puede tener el mismo corazón ideológico, puesto que cada una es creada para lograr objetivos muy específicos que van desde la esencia de la persona que la creó o bien que responde al tipo de servicios que ofrece.

Sin embargo, todo esto puede volverse infructuoso cuando falla el proceso de comunicación. Para que el receptor, llámese consumidor o público, sea capaz de estar en sintonía con la identidad de la organización y por consiguiente, tener una imagen positiva de ésta, debe haber claridad y coherencia en el mensaje. No se puede decir una cosa y actuar de una manera distinta, la confianza del público se construye con base en el cumplimiento de lo que se establece.

Paul Capriotti en su libro “Planeación estratégica de la Imagen Corporativa” (año: 1999), al hablar de Imagen Corporativa se refiere a aquella que tienen los públicos acerca de una organización en cuanto entidad como sujeto social. La idea global que tienen sobre sus productos, sus actividades y su conducta. Muchos autores utilizan otras expresiones para hacer referencia a lo mismo: imagen global, imagen integral, imagen de marca de la empresa, etc. Sin embargo, el problema no es la cantidad de expresiones, sino la utilización que se hace de ellas, y que no siempre se ajustan a lo que realmente es la imagen de una organización.

Entonces entendemos como menciona que la imagen que tienen los públicos de una organización en cuanto a entidad es la idea global que tienen sobre sus productos, sus actividades y su conducta. En este sentido, la imagen corporativa es la imagen de una nueva mentalidad de la empresa, que busca presentarse no como un sujeto puramente económico,

sino más bien como un sujeto integrante de la sociedad. Definimos la Imagen Corporativa como la estructura mental de la organización que se forman los públicos, como resultado del procesamiento de toda la información relativa a la organización.

La imagen es uno de los elementos que constituyen el concepto de reputación organizacional, para analizarla y explicarla se hace necesario estudiar sus conexiones con otros elementos como la identidad y la reputación, con los que está relacionada. Así pues, sobre la base de la identidad toda organización desarrolla una imagen que se deriva de sus actividades normales y las relaciones que se crean a través de la comunicación.

Si se dice que la identidad es como se ve a la organización, la imagen es como la ven otros. Por lo tanto la imagen proyecta la personalidad de la organización, y se construye en el entorno externo. En general es el conjunto de significados que son asociados con la organización en relación a sus productos y servicios o con sus actividades. Los públicos internos son una de las partes esenciales de toda organización pues son ellos quienes determinarán la imagen que tiene la institución. Si su público interno se siente identificado con la organización en la que laboran, si comparten los mismos valores, ideales, creencias, compromisos, entonces van a poder proyectar una imagen positiva hacia los públicos externos.

De modo que la imagen es un auténtico valor añadido al producto o servicio y se convierte en un factor clave de decisión en el público, pues si se consigue tener una imagen positiva, su público confiará en ella y seguirán siendo sus consumidores, en cambio, si la imagen es negativa, entonces perderá toda confianza y con ello se perderá también la cartera de clientes o público con la que cuenta la empresa/institución. Por otro lado, la imagen constituye la percepción de los elementos que distinguen a las instituciones, la decodificación de su identidad y la representación en el imaginario colectivo de sus rasgos tipificadores. Un valor añadido que pueden tener las instituciones es el uniforme y gafete oficial con el que cuentan todos los servidores públicos y el cual deben portar diariamente, pues es un elemento que les da identidad a todos los que forman parte de la institución. Esto les permite ser identificados no solo al interior de la institución, sino fuera de ella.

El conducto por el que transita la identidad hasta convertirse en imagen resulta de aquello que la organización expresa a sus públicos mediante actos comunicativos. Por tanto, la comunicación recubre a la imagen y se convierte en el mecanismo para lograr la congruencia

entre lo que somos y lo que se percibe de nosotros. Es un hecho innegable que la imagen de las organizaciones perdura más allá de los servicios de los que se nutre, que al mismo tiempo les inyecta valor que representa a las constantes universales de la identidad organizacional.

Al respecto Villafañe (1993), reconoce que la imagen de una organización: "es el resultado de la integración, en la mente de los públicos con los que la organización se relaciona, de "un conjunto de imágenes" que con mayor o menor protagonismo, la organización proyecta hacia el exterior". La imagen debe ser una síntesis de la identidad organizacional. Debe basarse en la realidad de la organización y ser proyectada globalmente, destacar los puntos fuertes y lograr la armonía entre las políticas funcionales y formales de la organización.

Existen en todas las organizaciones fortalezas que los hacen ser únicos y diferenciarse de las demás instituciones que quizá ofrezcan los mismos servicios, pero si destacan y aprovechan los puntos fuertes podrán distinguirse de las demás.

Evidentemente la imagen organizacional no está en el entorno físico sino en la memoria latente de los individuos y en el imaginario colectivo. El público es el centro de la imagen, pues esta se configura subjetivamente para cada uno en función de su cuadro de valores, su sistema de significaciones, su estilo de vida, sus motivaciones, expectativas y preferencias personales. De modo que la imagen de la organización es la que está en la cabeza de las personas.

Uno de los investigadores más fructíferos dentro del campo de la imagen organizacional ha sido Justo Villafañe. En su libro *Imagen Positiva: Gestión Estratégica de la Imagen de las Empresas*, aporta una nueva visión de este vector y orienta su composición en tres dimensiones: la imagen interna o autoimagen, la imagen externa o imagen pública y la imagen intencional.

De forma general se puede definir a la imagen organizacional como la estructura mental de la organización que se forman los públicos, como resultado del procesamiento de toda la información relativa a la organización que llega a estos mediante procesos comunicativos. Constituye además, un valor estratégico organizacional, la distinción frente a la competencia y la base del reconocimiento social. De esta manera, imagen organizacional es un concepto basado claramente en la idea de recepción y debe ser diferenciado de otros tres conceptos básicos: identidad, comunicación y realidad organizacional. Pues la imagen se crea con estos tres últimos conceptos, los cuales la caracterizan dependiendo de sus funcionamiento.

Capriotti (1999) por su parte, señala la existencia de tres fuentes de información que intervienen decisivamente en la creación de la imagen corporativa:

1.- Los medios de comunicación masivos, pues son ellos quienes se encargan de darle difusión a las actividades que llevan a cabo en las organizaciones, lo que permite que los públicos externos generen opiniones y se crean una imagen de la organización.

2.- Las relaciones interpersonales, que en gran medida son parte fundamental para que el trabajo se desarrolle de la mejor manera y se obtengan los mejores resultados, alcanzando los objetivos planteados por la institución; por lo que es importante que todas las áreas realicen trabajos colaborativos en donde el objetivo sea formar comisiones que desempeñen las actividades asignadas, generando empatía y solidaridad entre un área y otra, además de crear un buen clima laboral.

3.- La experiencia personal, que es aquella que las personas viven cuando asisten a la institución a hacer algún trámite o requerir un servicio, la forma en como los traten, las respuestas que les den y el como vean a la institución (ordenada, limpia, con servidores públicos puntuales), determinará la experiencia vivida en cada uno de los que acudan a ella. Todos ellos contribuyen de alguna manera, junto a los mensajes provenientes de la empresa, a configurar la imagen corporativa de cada organización. Cuando una institución se encuentra limpia, ordenada, con personal amable que atienda a las personas que la visitan de manera respetuosa, ésta se logra distinguir de las demás.

Siguiendo el análisis del concepto de imagen, Capriotti (1999) presenta una distinción entre los tipos de imagen:

- Imagen de producto, que se manifiesta en la actitud que tienen los grupos de interés hacia los productos como tales, sin tener en cuenta las marcas o nombres de las empresas, simplemente midiendo la calidad del producto que están ofreciendo.
- Imagen de marca, que está constituida por las actitudes que presenta el público respecto a una determinada marca o nombre de un producto. Una marca se puede definir como buena o mala dependiendo de la reputación que esta tenga. Esta imagen existirá al margen de la imagen global si la empresa comercializa productos bajo nombres de marcas distintas del suyo propio.
- Finalmente, la imagen de empresa o imagen corporativa, que vendría a ser la idea global de la organización en cuanto a “ser vivo social y comunicativo” (Capriotti, 1999).

En este sentido, si la empresa sólo comercializa productos bajo su nombre genérico, la imagen de marca y la de empresa tenderán a la convergencia en un único concepto.

En general la imagen corporativa es el perfil aceptado de la personalidad de una organización que se produce por la relación causa efecto que existe entre identidad e imagen, siendo la causa la identidad existente y el efecto la imagen que genera. Si existe una buena identidad en una organización, la imagen que se creará en los públicos externos será evidentemente buena, pues se estará siendo coherente en lo que se dice y se hace. Desde esta perspectiva la imagen empresarial se convierte en un recurso intangible que genera valor añadido y por ende en un factor clave de la competitividad de la organización.

Capítulo 3

Metodología

Para llevar a cabo la presente investigación, utilizaremos el enfoque metodológico cualitativo, el cual es considerado como una categoría de diseño de investigación que extrae descripciones a partir de la técnica de entrevistas a profundidad, que nos permitirá procesar los resultados a partir de la codificación. Cabe resaltar que debido a la emergencia sanitaria que se está viviendo en el país derivado del virus denominado Covid-19, las entrevistas a profundidad se realizarán mediante el uso de las plataformas digitales que mejor convengan, con el fin de lograr los objetivos planteados.

3.1. ENFOQUE METODOLÓGICO

El enfoque utilizado para la presente investigación es el enfoque metodológico cualitativo. Basandonos en LeCompte basada en Gregorio Rodríguez, Javier Gil Flores, Eduardo García Jiménez, Málaga 1996, la investigación cualitativa podría entenderse como "una categoría de diseños de investigación que extraen descripciones a partir de observaciones que adoptan, la forma de entrevistas, narraciones, notas de campo, grabaciones, transcripciones de audio y vídeo cassettes, registros escritos de todo tipo, fotografías o películas y artefactos". Para esta autora la mayor parte de los estudios cualitativos están preocupados por el entorno de los acontecimientos, y centran su indagación en aquellos contextos naturales, o tomados tal y como se encuentran, más que reconstruidos o modificados por el investigador, en los que los seres humanos se implican e interesan, evalúan y experimentan directamente.

Este enfoque es el ideal para llevar a cabo el estudio de la imagen de la Auditoría Superior del Estado de Guerrero en sus públicos externos debido a que por medio del método empleado que será el estudio de caso mediante el cual se realizarán entrevistas y grabaciones, se podrán obtener los resultados deseados de la presente investigación.

3.2. PREMISA

La imagen de la Auditoría Superior del Estado de Guerrero es imprecisa por lo que se requiere de estrategias de comunicación que favorezcan su imagen ante sus públicos estratégicos.

3.3. DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LA CATEGORÍA

Imagen.- La imagen, es la representación mental, en el imaginario colectivo, de un conjunto de atributos y valores que funcionan como un estereotipo y determinan la conducta y opiniones de esa colectividad, a la vez Costa formula que la imagen "es un fenómeno de percepciones y experiencias por parte de los públicos; de comunicaciones, relaciones e interacciones entre ellos y la empresa; de conducta y trayectoria de ésta en tanto que actor social". (Costa, 2003, p.55). Por lo anterior, podemos constatar que la imagen es una parte fundamental para toda organización, es por ello la importancia de llevar a cabo un estudio de imagen de la Auditoría Superior del Estado de Guerrero, lo que permitirá conocer la percepción que tienen los públicos externos del trabajo que realiza el órgano fiscalizador.

3.4. SUBCATEGORÍAS

1.- *Identidad.* La identidad corporativa es el conjunto de características, valores y creencias con las que una organización se auto identifica y se auto diferencia de las otras organizaciones. Es su historia, su ética, su filosofía de trabajo, sus valores, su cultura cotidiana, sus normas establecidas. Es, en definitiva, su personalidad, lo que la hace única y diferente a las demás. Una organización forja su propia identidad en función de lo que cree y piensa de sí misma, y en función de cómo quiere instalarse en la mente de su público. Y presenta una cara interna y otra externa: la faceta interna son sus valores, ideales, cultura, comunicación, metodología, estrategia y la faceta externa es el reflejo de lo anterior por medio de una imagen corporativa. Dentro de los elementos que más identidad le dan a la Auditoría Superior del Estado son el uniforme que portan diariamente todos los servidores públicos y el gafete que les permite también identificarse como funcionarios de la institución.

2.- *Experiencia.* Es algo que cualquier persona vive, el hecho de haber sentido, conocido o presenciado algo es parte de las vivencias en las cuales se adquieren nuevos conocimientos que nos terminan por convertir en expertos en ciertos temas. La experiencia es siempre práctica y consiste en verificar sucesos o adquirir conocimientos y habilidades por la vivencia de los mismos. En el caso de la Auditoría Superior del Estado, la experiencia es un elemento fundamental para poder medir la satisfacción del público con el servicio que la institución ofrece, lo que permite que se detecten áreas de oportunidad, es decir debilidades y amenazas que se puedan convertir en fortalezas. Las experiencias que los públicos externos viven en la ASE, se miden mediante una encuesta que se les realiza cuando estos acuden ya sea a solicitar un servicio o a cumplir con una obligación que tienen los entes fiscalizadores.

Dentro de la experiencia se mide también la calidad del servicio en las organizaciones privadas, públicas y sociales y se implementa para garantizar la plena satisfacción de sus públicos, tanto internos como externos, ésta satisfacción es importante para que los públicos continúen acudiendo a la organización, o para crear una opinión positiva o negativa, es decir, tiene que ver con la forma en cómo son tratados o atendidos cuando necesitan de un servicio y a la organización le da un plus para que la recomienden a otros públicos o para generar buenos comentarios.

3.- *Valores*. Los valores son cualidades o creencias deseables, que encontramos subjetivamente buenas desde el punto de vista moral. Básicamente, es una carta de presentación, pues se trata de todo aquello que hace que apreciemos o deseemos algo por sí mismo, o por su relación con otra cosa, esto es, la cualidad o conjunto de cualidades que hacen que deseemos o apreciemos las personas o las cosas. Hablando de valores institucionales, son aquellos que poseen todos los servidores públicos de una institución, a través de las buenas prácticas. En una institución como lo es la Auditoría Superior del Estado, que tiene como fin fiscalizar, son de suma importancia los valores con los que cuenta la institución a través de sus servidores públicos, por ello difunden su política de calidad entre sus funcionarios, pero además también es difundida a todos los servidores públicos de los entes fiscalizables, en la cual, su principal propósito es el de denunciar cualquier acto de corrupción por parte de servidores públicos de la institución, esto con el fin de fortalecer los valores de responsabilidad, honestidad y lealtad a la organización.

4.- *Atributos visuales*. Los atributos visuales de una organización supone la representación visual de esta, incluyendo su logo, diseño, tipografía y colores. Además, estos atributos visuales reflejan los valores y filosofía de la organización, la cual a través de ella sus públicos tanto internos como externos identifican rápidamente los valores con los que cuenta la institución a la que pertenecen. La Auditoría Superior del Estado, se identifica por los atributos visuales que la componen, el diseño de su logo y sus colores son únicos, lo que la hacen más reconocible y diferenciable con los demás órganos de fiscalización. Estos atributos visuales se quedan grabados en la mente de los públicos, siempre y cuando no sean modificados constantemente y se respete siempre el manual de identidad gráfica de la institución en el cual se establecen todos los detalles y elementos que forman parte de la representación visual.

5.- *Información*. La información es un conjunto organizado de datos relevantes para una o más personas que extraen de él un conocimiento que se desee adquirir dependiendo de la necesidad que esta tenga. Es decir, es una serie de conocimientos investigados, comunicados, compartidos o transmitidos y que constituyen por lo tanto algún tipo de mensaje. La

información que una organización emita debe ser con total compromiso, responsabilidad y veracidad, pues de esto depende que lo que transmita sea tomado con seriedad. La forma en cómo se emita una información es de suma importancia, la Auditoría Superior del Estado, emite su información dependiendo de su tipo, la información confidencial y personal tiene cierta restricción para aquellas personas que no son las involuacradas directamente en un tema. La información pública es emitida mediante entrevistas, boletines de prensa, o publicaciones en redes sociales, donde se dan a conocer temas de interés común.

6.- *Facultades*. La palabra facultad, es un término que proviene del latín “*facultas*” que significa “*poder o capacidad*”. Esta palabra puede tener diversas connotaciones, una de ellas es la de tener la aptitud de realizar algo. En materia jurídica, la facultad, implica la atribución de un derecho, que está escrito en una normativa y que posibilita a alguien a hacer o no hacer algo, siempre dentro del marco jurídico, y que entonces ello hará que no se sufran consecuencias. Las facultades de la Auditoría Superior del Estado están definidas en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en la Constitución del Estado Libre Soberano de Guerrero y en la ley número 468 de fiscalización superior y rendición de cuentas.

7.- *Estereotipos*. Un estereotipo consiste en aquella imagen estructurada y aceptada por la mayoría de los individuos como representativa de un determinado colectivo. Esta imagen se forma a partir de una concepción estática derivado de las características generalizadas de los miembros de esa comunidad. Para la Auditoría Superior del Estado es de gran importancia tener una buena imagen en donde sea aceptada y apoyada por los públicos externos, en la cual transmita confianza, credibilidad, compromiso y un alto grado de cumplimiento con las exigencias de la ciudadanía en materia de fiscalización y rendición de cuentas.

8.- *Infraestructura*. Una infraestructura es el conjunto de elementos o servicios que están considerados como necesarios para que una organización pueda funcionar o bien para que una actividad se desarrolle efectivamente. La infraestructura de una organización son las instalaciones, estructuras y servicios básicos sobre las cuales yace la construcción de una organización la cual incluiría todos los activos fijos, tales como el edificio, equipos, maquinaria y herramientas necesarias para llevar a cabo sus tareas. Lo anterior es de gran

importancia para la Auditoría Superior del Estado y es algo en lo que se ha invertido, pues los servidores públicos están equipados con tecnologías que les permiten realizar su trabajo de manera más práctica; así mismo sus instalaciones han mejorado con el paso de los años, generando así espacios cómodos.

3.5. MÉTODO

El método empleado será el estudio de caso, Martínez Caraso (2011), indica que el método de estudio de caso es una metodología rigurosa que:

- Es adecuada para investigar fenómenos en los que se busca dar respuesta a cómo y por qué ocurren.
- Permite estudiar un tema determinado.
- Es ideal para el estudio de temas de investigación en los que las teorías existentes son inadecuadas.
- Permite estudiar los fenómenos desde múltiples perspectivas y no desde la influencia de una sola variable.
- Permite explorar en forma más profunda y obtener un conocimiento más amplio sobre cada fenómeno, lo cual permite la aparición de nuevas señales sobre los temas que emergen, y
- Juega un papel importante en la investigación, por lo que no debería ser utilizado meramente como la exploración inicial de un fenómeno determinado.

Por lo tanto, la metodología cualitativa ha ido ganando un gran interés, dadas las posibilidades que presenta en la explicación de nuevos fenómenos y en la elaboración de teorías en las que los elementos de carácter intangible, tácito o dinámico juegan un papel determinante. Además, el estudio de caso es capaz de satisfacer todos los objetivos de una investigación, e incluso podrían analizarse diferentes casos con distintas intenciones (Sarabia, 1999).

3.6. TÉCNICA

Se realizarán entrevistas a profundidad dado que sus objetivos son comprender más que explicar, maximizar el significado, alcanzar una respuesta subjetivamente sincera más que objetivamente verdadera. en esta técnica el entrevistador lleva el control absoluto de la

entrevista aunque parezca que el protagonista sea el entrevistado por sus libres intervenciones.

3.7. MUESTRA

Las personas que se van a entrevistar son titulares de los entes fiscalizables para lo cual se escogió a un ente por cada sector:

ENTE FISCALIZABLE	SECTOR	ANTIGÜEDAD COMO TITULAR	TÉCNICA
Comisión de agua potable, alcantarillado y saneamiento del Estado de Guerrero (CAPASEG)	Organismo Público Descentralizado (OPD)	9 AÑOS	Entrevista a profundidad
Poder legislativo (H. Congreso del Estado de Guerrero)	Sector Gobierno	2 años	Entrevista a profundidad
H. Ayuntamiento de Chilpancingo de los Bravo	Sector Ayuntamientos	2 años	Entrevista a profundidad
Universidad Autónoma de Guerrero	Órgano Autónomo	8 años	Entrevista a profundidad

Tabla N°2 Fuente: Elaboración propia.

3.8. PROCESAMIENTO

Cualitativo a partir de la codificación. En la investigación cualitativa la recolección y el análisis de la información son dos procesos complejos que se desarrollan de manera simultánea. El análisis acompaña al proceso de recolección de la información desde su inicio, guía el trabajo de campo y permite profundizar en los temas emergentes durante las posteriores inmersiones en el campo. Incluso, algunos investigadores

cualitativos incluyen el proceso analítico como un apartado más del trabajo de campo, a diferencia de lo que ocurre en otro tipo de investigaciones.

Una vez que la información ha sido recolectada, transcrita y ordenada la primera tarea consiste en intentar darle sentido (Álvarez-Gayou, 2005). El reto es simplificar y encontrarle sentido a toda la complejidad contenida en las notas de campo y las transcripciones textuales. Para ello, es necesario utilizar algún proceso de codificación que permita desarrollar una clasificación manejable o sistema de códigos.

Según Ryan y Bernard, 2003, la codificación es el corazón y el alma del análisis de textos enteros. La codificación fuerza al investigador a hacer juicios acerca del significado de bloques contiguos de texto y permite eliminar el caos y la confusión que habría sin algún sistema de clasificación. Esto implica un trabajo intelectual y mecánico que permita codificar los datos, encontrar patrones, etiquetar los temas y desarrollar sistemas de categorías. Esto significa analizar el contenido central de las entrevistas, observaciones u otros documentos para determinar qué es significativo, y a partir de allí reconocer patrones en esos datos cualitativos y transformar esos patrones en categorías significativas y temas.

3.9. DISEÑO DEL INSTRUMENTO

Subcategoría	Preguntas
Identidad	¿ Conoce usted la misión, de la ASE (Auditoría Superior del Estado)? ¿ me la podría describir?
	¿ Conoce la visión de la ASE? ¿ Me la podría describir?
Valores	¿ Conoce usted la política de integridad de la ASE? ¿ Me la podría describir?
	¿ Qué impresión le provoca el logotipo de la ASE?

Atributos visuales	¿Qué percepción le generan el uniforme y gafete oficial que portan diariamente los servidores públicos de la ASE?
Infraestructura	¿Cómo considera usted que se encuentran las instalaciones de la ASE?
Experiencias	¿Cuáles han sido sus experiencias positivas en la relación institucional que ha establecido con la ASE?
	¿Cuáles han sido sus experiencias negativas en la relación institucional que ha establecido con la ASE?
	Puede comentar sobre otras experiencias o criterios sobre el trabajo de la ASE en su organización que coincidan o no con la suya.
	Cuando usted acude a las instalaciones de la ASE, o bien cuando los servidores públicos lo visitan, ¿cómo considera el trato que le dan?
Estereotipos	Partiendo de que usted conoce la ASE ¿cómo puede caracterizar a esta organización?

Información	Mencione las tres primeras palabras que le vienen a la mente cuando piensa en la Auditoría Superior del Estado.
	¿ cómo considera usted el desempeño que tiene la Auditoría Superior del Estado?
	A su criterio ¿qué importancia tienen las auditorías realizadas por la ASE a las organizaciones?
Comunicación	En la relación de trabajo que se ha establecido entre la ASE y su organización, ¿qué opinión le merece el trabajo realizado?
Facultades	¿Por qué medios conoció de la existencia de la ASE y acerca de su facultades e importancia como organismo público fiscalizador de las cuentas públicas en el Estado de Guerrero?
	¿ Sabía usted que las denuncias penales que la ASE interpone a los servidores públicos que incumplen con sus obligaciones, son remitidas a la fiscalía especializada del combate a la corrupción y son ellos quienes se encargan de ejecutarlas?

Capítulo 4

Análisis de resultados

En el presente capítulo se darán a conocer los resultados obtenidos derivado de la recolección y el análisis de la información obtenida en las entrevistas realizadas a los diferentes entes fiscalizables, son dos procesos complejos que se desarrollan de manera simultánea. El análisis acompaña al proceso de recolección de la información desde su inicio, guía el trabajo de campo y permite profundizar en los temas emergentes durante las posteriores inmersiones en el campo.

Resultados de imagen de la Auditoría Superior del Estado de Guerrero.

Derivado de la emergencia sanitaria que se está viviendo en el país por el surgimiento de la pandemia Covid-19, las entrevistas se realizaron mediante la plataforma digital Zoom en el mes de junio del presente año.

Para llevar a cabo este proceso, se eligió a un ente fiscalizable de cada sector auditable, los cuales se mencionan a continuación:

- Comisión de Agua Potable, Alcantarillado y Saneamiento del Estado de Guerrero.
- Universidad Autónoma de Guerrero.
- H. Ayuntamiento de Chilpancingo de los Bravo Guerrero.
- H. Congreso del Estado de Guerrero.

Los resultados que se deriven de las entrevistas realizadas a los cuatro entes fiscalizables mencionados, se clasificarán en códigos emergentes los cuales serán fundamentales para conocer la imagen que tienen los públicos estratégicos de la Auditoría Superior del Estado.

4.1. Códigos emergentes

Los códigos son conceptos o ideas analíticas pertinentes que emergen de los resultados de las entrevistas realizadas. Conocer los códigos emergentes de las subcategorías, darán sentido a los datos y permitirá compararlos y relacionarlos unos a otros, llevando a cabo una triangulación hermenéutica, haciendo énfasis entre los datos arrojados y la teoría.

4.1.1. Códigos emergentes de la subcategoría identidad.

La identidad es una de las subcategorías que contiene elementos que permiten saber el grado de conocimiento que tienen los entrevistados a cerca del corazón ideológico de la Auditoría Superior del Estado de Guerrero.

La codificación emergente se organizó de acuerdo con cada una de las subcategorías y se resumen en tablas como las que se presentan a continuación:

Subcategoría	Códigos emergentes
Identidad	Honestidad
	Fortalecimiento de las capacidades
	Buenas prácticas
	Consolidación
	Fortalecimiento de las instituciones

Tabla N°. 1 Códigos emergentes de la subcategoría Identidad. Fuente: Elaboración propia

En las entrevistas realizadas a funcionarios de los diferentes entes fiscalizables, se obtiene como resultado el conocimiento de la misión y visión de la Auditoría Superior del Estado y señalan que en la ASE llevan a cabo buenas prácticas para lograr una rendición de cuentas favorable, resaltando que el titular de la institución hace hincapié en el tema de la honestidad para un buen desempeño. Incluso mencionan que la misión, visión y política de calidad son difundidas por la institución en cada uno de los cursos de capacitación que ofrecen y también cuando los auditores hacen visitas domiciliarias para aperturar una auditoría de igual manera hacen mención de la misión, visión y su política de integridad.

Los entrevistados tienen clara que la visión de la ASE es consolidarse como la mejor institución pública del Estado en cuanto fiscalización se refiere y lo mencionan así: “ Su visión también no tiene mucho que la vi y creo que lo están logrando y bueno es la de apuntarse como una institución de vanguardia sino es que la mejor del Estado de Guerrero en su ámbito que es el de precisamente fiscalizar”. (Funcionaria, 40 años, UAGro).

En cuanto a la misión otro de los entrevistado señala que cuando ha visitado la ASE, ha visto las placas de la misión, visión y política de integridad colgadas en la entrada del edificio y menciona que son un órgano fiscalizador de la cuenta pública, dependiente del poder legislativo y pretenden consolidarse como una de las mejores instituciones públicas.

Tal como lo señala Joan Costa (2003), cada organización tiene una historia, una filosofía, una misión y una visión que le dan armas para enfrentar su presente y a la vez la van modelando para el futuro. La manera en que una organización nace determina su carácter; sus valores y su estilo de gestión influyen en el tipo de talento que atraen, así como en el

vínculo con su entorno. El tener una misión y visión, le da a toda organización un propósito y un camino a seguir para alcanzar sus metas. Ninguna organización puede tener el mismo corazón ideológico, puesto que cada una es creada para lograr objetivos muy específicos que van desde la esencia de la persona que la creó o bien que responde al tipo de servicios que ofrece.

El funcionario público del H. Ayuntamiento de Chilpancingo de los Bravo, al pedirle que describiera la visión de la Auditoría Superior del Estado contestó: “De acuerdo a como la hemos leído en los documentos que luego nos comparte la ASE en las reuniones que nos han convocado, tenemos clara que su visión es consolidarse como la mejor institución pública del Estado y creo que lo están haciendo a la perfección, es una institución promotora del fortalecimiento de las capacidades de los entes fiscalizables del Estado”. Tal como lo menciona Paul A. Argenti (2014), “La identidad de una compañía es aquello que la hace única y está estrechamente vinculada con su razón de ser, su propósito y su visión”. (Hombre, 45 años, H. Ayuntamiento de Chilpancingo).

4.1.2. Códigos emergentes de la subcategoría valores

Los valores es una de las subcategorías fundamentales de la imagen, se describen como aquellos principios que caracterizan a una persona o institución. Debido a que la ASE es un órgano encargado de fiscalizar y rendir cuentas, debe trabajar de la mano con valores y principios que le den credibilidad al trabajo realizado.

Los códigos emergentes de la subcategoría valores fueron los siguientes:

Subcategoría	Códigos emergentes
Valores	Honestidad
	Imparcialidad
	Transparencia

Tabla N° 2 Códigos emergentes de la subcategoría valores. Fuente: Elaboración propia.

En cuanto a los valores, mencionan los entrevistados que la Auditoría Superior del Estado trabaja sobre los valores de la honestidad y la transparencia, basándose en los códigos de ética y de conducta con el fin de prevenir conflicto de intereses, resaltando que el titular de

la ASE es el principal en impulsar estas buenas prácticas. En este sentido, Señala Joan Costa (Costa, 2003), que la imagen es la representación mental, en el imaginario colectivo, de un conjunto de atributos y valores que funcionan como un estereotipo y determinan la conducta y opiniones de esa colectividad, a la vez el autor formula que la imagen “es un fenómeno de percepciones y experiencias por parte de los públicos; de comunicaciones, relaciones e interacciones entre ellos y la empresa; de conducta y trayectoria de ésta en tanto que actor social”.

Un funcionario público menciona “ trabajan con muchos principios, entre ellos el de transparencia también el de tener una imparcialidad en le desempeño de su trabajo”. La identidad de una compañía consiste en los atributos y valores que la definen y la hacen única, tal es el caso de los valores (entre otros elementos). Paul A. Argenti (2014). La politica de integridad de la ASE, engloba sus principios y valores con los que trabajan, así lo describe uno de los entrevistados: “ Bueno, su política de integridad en lo general la basan en el cumplimiento de los principios que la misma ley de fiscalización y rendición de cuentas nos manda, trabajan con muchos principios entre ellos el de transparencia y el conducirse de esta forma, también el de tener una imparcialidad”. (Funcionario, 55 años, Comisión de Agua Potable, Alcantarillado y Saneamiento del Estado de Guerrero).

4.1.3. Códigos emergentes de la subcategoría atributos visuales

Los atributos visuales se relacionan con la imagen debido a que los públicos estratégicos retienen en la mente símbolos, colores, formas, que utilizan para identificar a una organización, es decir, todos aquellos atributos visuales que los públicos observan y graban en su memoria, son elementos que servirán para conocer el grado de identidad y notoriedad que tienen para con la institución.

En la subcategoría de atributos visuales y derivado del análisis cualitativo emergieron los siguientes códigos:

Subcategoría	Codigos o categorías emergentes
Atributos visuales	Respeto

	Disciplina
	Especialización
	Formalidad
	Gafete
	Uniforme
	Orden
	Seriedad
	Identificación
	Profesionalismo
	Mejora continua

Tabla N° 3. Códigos emergentes de la subcategoría atributos visuales. Fuente:

Elaboración propia.

Uno de los entrevistados señala lo siguiente:

“El uniforme y gatefe eso es algo muy importante, yo se lo he alabado muchas veces al Auditor, obviamente es la representación de una institución ordenada, disciplinada, metódica, que genera en los entes auditables y que nos invita a una mejora continua todo el tiempo, la verdad es que sí, todos con su uniforme y su gafete es algo del como se presentan, como se conducen, es algo muy importante que nos da seriedad o me hace sentir seriedad en el trato cuando estoy con la gente de la Auditoría”. (Hombre, 55 años, Comisión de Agua Potable, Alcantarillado y Saneamiento del Estado de Guerrero).

Villafañe (1997) reconoce que la imagen de una organización: "es el resultado de la integración en la mente de los públicos con los que la organización se relaciona, de" un conjunto de imágenes” que con mayor o menor protagonismo, la organización proyecta hacia el exterior". Por lo que los atributos visuales de la Auditoría Superior del Estado como son el uniforme, el gafete, su logotipo los tienen muy presentes en la mente y son elementos con los que identifican a la institución.

Otro de los entrevistados menciona que cuando ven el logotipo de la ASE, les inspira respeto y se les vienen a la mente el compromiso de la fiscalización, y también menciona “ El

logotipo a raíz de que ya se denomina como Auditoría Superior del Estado simplemente es muy claro, desde su visión, su lectura y su interpretación es el máximo órgano de fiscalización en el estado de Guerrero. Es un logotipo que impone mucho, desde que lo ves te das cuenta que es el máximo órgano fiscalizador”. (Mujer, 40 años, UAGro).

“Siempre la ASE nos provoca respeto a la rendición de cuentas públicas pero hablando del logotipo como tal cuando lo veo, veo respeto a la rendición de cuentas”, fue la respuesta de el Director de la Comisión de Agua Potable, Alcantarillado y Saneamiento del Estado de Guerrero.

Cuando se le preguntó al funcionario público de la Universidad Autónoma de Guerrero, acerca del uniforme y gafete institucional los entrevistados mencionan que es importante que la ASE tenga esa distinción y les parece algo muy profesional. Otro entrevistado menciona que define en dos palabras el logotipo de la ASE “ Es una institución profesional y especializada en su hacer, me da una excelente impresión de profesionalismo, de tomarse con seriedad lo que se está haciendo”. (Mujer, 40 años, UAGro).

Como lo menciona Paul A. Argenti (2014), la identidad de una compañía es aquello que la hace única y está estrechamente vinculada con su razón de ser, su propósito, su visión y valores. La manifestación de la realidad se transmite a través del nombre, logo, lema, marcas, productos, servicios, instalaciones, papelería, uniformes y demás tangibles creadas por la organización. Por lo que los elementos como el uniforme y gafetes juegan un papel muy importante dentro de los atributos identificados por los públicos externos.

4.1.4. Códigos emergentes de la subcategoría información.

La información es un elemento que aporta relevantes datos, permitiendo conocer lo que los entrevistados piensan dependiendo de lo que se esté investigando. Es decir, es una serie de conocimientos investigados, comunicados, compartidos o transmitidos y que constituyen por lo tanto algún tipo de mensaje. La información es un aspecto que coadyuva en el trabajo de campo para conocer la percepción que tienen los servidores públicos sobre la imagen de la Auditoría Superior del Estado.

De acuerdo con el análisis cualitativo para la subcategoría de información emergieron los siguientes códigos:

Subcategoría	Códigos emergentes
Información	Comunicación
	Trabajo coordinado
	Prevensión
	Mejora continua
	Capacitación
	Plazos
	Innovación
	Buzón de quejas
	Redes sociales
	Disciplina

Tabla N° 4. Códigos emergentes de la subcategoría información. Fuente: Elaboración propia.

En la categoría de información, se obtuvieron diversos códigos emergentes de las cuales, se destaca el trabajo que ha sido muy coordinado interinstitucionalmente, con una comunicación siempre de apoyo amigable, aportando conocimientos y los entes fiscalizables se sienten muy respaldados por la Auditoría Superior del Estado, porque mencionan que si bien la ASE es un ente fiscalizador, también trabajan mucho en la prevención, siempre comenzando con el titular de la institución y por su gente, cuando llevan a cabo reuniones les sugieren cosas para prevenir antes de que pase algo y eso comenta uno de los entrevistados, es de gran ayuda para ellos.

En este sentido, Capriotti (1999), señala la existencia de tres fuentes de información que intervienen decisivamente en la creación de la imagen corporativa y una de ellas son las relaciones interpersonales, que en gran medida son parte fundamental para que el trabajo se desarrolle de la mejor manera y se obtengan los mejores resultados, alcanzando los objetivos planteados por la institución. Las tres fuentes de información son los medios de comunicación masivos, las relaciones interpersonales y la experiencia personal, de las cuales

derivado de la información emergente de las entrevistas destacaremos la fuente de los medios de comunicación, en donde se menciona que son ellos quienes se encargan de darle difusión a las actividades que llevan a cabo en las organizaciones, lo que permite que los públicos externos generen opiniones y se crean una imagen de la organización.

En este tenor, en la ASE los medios de comunicación a los que más se recurren son las redes sociales oficiales de la institución y su página web, es ahí donde se difunden todas las actividades que diariamente se llevan a cabo y los entrevistados lo mencionan así “ El conocimiento más amplio que he tenido sobre la auditoría ha sido porque recientemente ellos como institución han difundido más su política de integridad, su misión, su visión en la página web que tienen en internet, en la red social facebook, han difundido todas las actividades que hacen y también en los cursos de capacitación siempre rescatan y denotan esa parte, la difusión de todo esto”. (Mujer, 40 años, UAGro).

Paul A. Argenti (2014), pag. 265, destaca la importancia de las páginas web y redes sociales -como Twitter o Facebook- sirven ahora como potentes foros para la información y organización de personas con intereses comunes. La gente también cuenta con una herramienta eficaz para difundir información que antes era de uso exclusivo de cada compañía.

Al preguntarle a los entrevistados sobre criterios o similitudes que existan entre su organización y la ASE, el funcionario de la Comisión de Agua Potable, Alcantarillado y Saneamiento del Estado de Guerrero, destaca lo siguiente: “encontramos mucha similitud, nosotros siempre estamos en una mejora continua de capacitación del personal, es algo que es muy importante para nosotros, tratamos de fortalecer a la institución mediante las personas que trabajan en ella y yo veo que en la ASE es algo muy similar, pero no solamente se fortalecen ellos, no solamente se capacitan ellos, sino siempre están dispuestos a capacitarnos a nosotros, a resolver nuestras dudas, si veo un espíritu de disciplina, de trabajo fuerte de mejora continúa y ahí nos sentimos muy identificados. Los procesos certificados es otro tema en el que nos sentimos identificados y también la Auditoría está en lo mismo y cuando vamos a la ASE nos invitan a dictaminarnos a ser mejores y es algo que también compartimos mucho”. (Hombre, 55 años, Comisión de Agua Potable, Alcantarillado y Saneamiento del Estado de Guerrero).

En cuanto a la comunicación que tienen los entes fiscalizables con la ASE, relatan que existe buena comunicación entre sus instituciones, en todo momento la Auditoría Superior del Estado les envían comunicados, requerimientos, invitaciones a cursos de capacitación, recordatorios de plazos, para solicitar información que requiera el órgano fiscalizador o bien información que necesiten comunicar a los entes. Mencionan también los entrevistados que la ASE cuenta con un buzón de quejas permanente, en el cual los entes pueden poner quejas o sugerencias. Resaltan además que en los cursos de capacitación a los que son convocados, ponen a su disposición un número de whatsapp para que puedan preguntar sobre dudas que surjan en el transcurso de la capacitación.

Páez y Fuenmayor(2005: 2), precisan que la comunicación —es el centro y la razón de la organización; sin una comunicación bien articulada, las empresas abren espacio para el fracaso. De igual manera, Paul A. Argenti (2014), menciona que una de las herramientas que las organizaciones utilizan para mejorar su imagen es la comunicación.

Un resultado interesante que surgió de las diferentes entrevistas es que los funcionarios mencionan que a veces en los procesos de fiscalización se tardan mucho en dar respuesta a la documentación comprobatoria que se entrega por parte de la ASE para poder llevar a cabo solventaciones, hay plazos muy largos para tener respuesta a lo que van presentando y esa es un área de oportunidad que sugieren sea mejorado con el fin de que los procesos de fiscalización y solventación sean más ágiles.

Otra de las cosas en las que los funcionarios hacen hincapié es que el trabajo que realiza la ASE y la información que transmiten es de gran importancia, porque es una institución que se encarga de medir cómo están aplicando los recursos públicos y también al ser auditados pueden darse cuenta de cómo mejorar sus indicadores, cómo alinearlos a los objetivos del Estado para sacarlo de la pobreza.

4.1.5. Códigos emergentes de la subcategoría facultades.

Las funciones que cada servidor público de la Auditoría Superior del Estado son un elemento más que deben tener muy claro para poder desempeñar su trabajo de manera adecuada y sin tener duplicidad al momento de ejecutar sus funciones. El concepto de atribución suele

emplearse respecto a las facultades que dispone una organización de acuerdo a las normativas que rigen su funcionamiento.

Derivado de los resultados obtenidos en los instrumentos aplicados, los códigos emergentes de la subcategoría funciones fueron los que mencionan a continuación:

Subcategoría	Códigos emergentes
Funciones	Comunicados
	Información
	Redes sociales
	Lineamientos
	Trabajo ejecutivo
	Orden
	Sanciones
	Formalidad

Tabla N° 5 Códigos emergentes de la subcategoría funciones. Fuente: Elaboración propia.

Las funciones de la Auditoría Superior del Estado como órgano fiscalizador son transmitidas a los entes fiscalizables por medios de los comunicados que les hacen llegar desde el primer momento en que un funcionario público es nombrado como titular de alguna dependencia, esa es la primer forma de cómo se enteran de la existencia del órgano fiscalizador. Además mencionan que la ASE siempre está atenta de mandar oportunamente la información requerida para los procesos de fiscalización y rendición de cuentas y también por medio del deber ser de los lineamientos, así lo menciona el entrevistado del H. Ayuntamiento de Chilpancingo y agrega “siempre llevan a cabo un trabajo muy ejecutivo y profesional, dándole la seriedad que se requiere”. (Hombre, 45 años, H. Ayuntamiento de Chilpancingo).

Es importante también que dentro de la definición que le da Capriotti (2013: 9), a la imagen corporativa, destaca el resultado del procesamiento de toda la información relativa a la organización y clasifica dos grados de notoriedad, por lo que derivado de la respuesta del entrevistado podemos deducir que las funciones de la ASE tienen un buen grado de

notoriedad al emitir toda la información relativa de la organización mediante los comunicados que envían a sus entes fiscalizables, en donde les dan a conocer sus funciones. El capital humano se ha convertido en la piedra angular de toda organización, por lo que debe ser considerado y tomado en cuenta en los balances comerciales y estados financieros. Resulta esencial entonces, considerar que, al hablar de institución, se hace referencia a —un sistema estructural y funcional, conformado por capital social, organizativo, tecnológico, relacional y humano, (Pasquel 2015: 181) los cuales deben ser tomados en cuenta en el desarrollo organizacional. En este sentido, mencionan los entrevistados que una de las herramientas tecnológicas que utilizan en la ASE son las redes sociales, son un medio más por el cual difunden sus funciones.

En los últimos tiempos, el desarrollo tecnológico se ha convertido en un factor diferenciador, con respecto a la competitividad; al considerar que el mismo hace referencia a aquellos recursos técnicos ordenados científicamente. Para Casillas, Ramírez y Ortiz (2013), el capital tecnológico abarca el conjunto de saberes del proceso de aprendizaje, efectuado por medio de objetos y dispositivos, apropiados en su materialidad y en su significado simbólico.

A su vez, los funcionarios públicos consultados comentan que desde cómo se presentan los servidores públicos de la ASE, el uso de sus gafetes, cómo van tomando el orden para hablar, como acuden muy organizados cuando se presentan a aplicar auditorías, la formalidad que le dan que va desde el titular de la institución cuando acude a presentarse en cada una de las dependencias eso lo ven muy bien, en sí el trato es muy cordial y muy ejecutivo y cada servidor público sabe sus funciones de lo que va a hacer.

Los entrevistados mencionan no tener claro que las denuncias penales de las que se hacen acreedores los servidores públicos que no cumplen con sus obligaciones, son remitidas a la Fiscalía Especializada del Combate a la Corrupción del Estado de Guerrero, uno de ellos lo menciona así: “No lo sabía con esa precisión, sabía que la auditoría son quienes ponen las sanciones a quienes se hacen acreedores de éstas, pero la verdad no lo tenía muy claro quizá les hace falta dejarnos clara esa parte”. (Mujer, 40 años, UAGro).

4.1.6. Códigos emergentes de la subcategoría estereotipos.

Para tener una buena imagen organizacional es importante crear una imagen estructurada y aceptada por la mayoría de los individuos como representativa de un determinado colectivo. Esta imagen se forma a partir de una concepción estática derivado de las características generalizadas de los miembros de esa organización, por lo que es de gran importancia medir la aceptación de los públicos estratégicos.

A continuación, se mencionan los códigos emergentes resultantes de la subcategoría estereotipos:

Subcategoría	Códigos emergentes
Estereotipos	Demandas de auditorías
	Saturación de auditorías
	Puntualidad
	Desempeño eficiente

Tabla N° 6. Códigos emergentes de la subcategoría estereotipos. Fuente: Elaboración propia

Cuando se les preguntó a los entrevistados acerca del desempeño que tiene la Auditoría Superior del Estado como órgano fiscalizador comentan que son muy puntuales y formales al momento de aplicar las auditorías correspondientes, mencionan también que el desempeño de la auditoría es muy bueno, cada vez ven a la institución con más demandas de auditorías y solventaciones por atender aunque a veces la capacidad del número de colaboradores con que se cuenta es insuficiente y provoca que se saturen de auditorías, por eso se entiende que a veces los plazos para responder a la documentación presentada para las solventaciones correspondientes sean largos. Sin embargo, el desempeño que tiene la ASE es muy bueno, es muchas veces superior a los demás órganos de fiscalización que existen en el Estado, en este sentido podemos ver que el trabajo realizado los hace destacar de las demás instituciones encargadas de la fiscalización y rendición de cuentas que también tienen funciones similares en materia de fiscalización. (Hombre, 55 años, Comisión de Agua Potable, Alcantarillado y Saneamiento del Estado de Guerrero).

Pérez y Rodríguez (2014: 111), dentro de su definición de imagen corporativa la conceptualizan como “la percepción de la empresa que se deriva de la suma de

informaciones, impresiones, expectativas, estereotipos, creencias y sentimientos que un individuo acumula sobre ella. Por lo tanto, las expectativas que hay sobre el trabajo que realiza la ASE según los entrevistados son altas y la ven como un modelo que deben seguir los demás organismos de fiscalización que existen en el Estado.

El funcionario de la Universidad Autónoma de Guerrero, menciona que si pudiera describir en tres palabras el desempeño de la ASE, diría que es un desempeño eficiente, eficaz y transparente, si le tendría que agregar dos características que los han distinguido sería la puntualidad y la mejora continua. Una de las acciones que ha caracterizado el trabajo de la Auditoría son las jornadas de capacitación que continuamente realizan, son una institución que se preocupan por dotar a los entes de las herramientas necesarias para que puedan reunir la documentación necesaria al momento de presentar las cuentas públicas, eso, mencionan los entrevistados, es una de las acciones por las que se distingue la ASE.

4.1.7. Códigos emergentes de la subcategoría infraestructura

La infraestructura es el conjunto de elementos o servicios que están considerados como necesarios para que una organización pueda funcionar o bien para que una actividad se desarrolle efectivamente. La infraestructura de una organización son las instalaciones, estructuras y servicios básicos sobre las cuales yace la construcción de una organización la cual incluiría todos los activos fijos, tales como el edificio, equipos, maquinaria y herramientas necesarias para llevar a cabo sus tareas, las cuales le darán un plus a la imagen organizacional.

Los códigos emergentes de la subcategoría infraestructura son los que se mencionan en la siguiente tabla:

Subcategoría	Códigos emergentes
Infraestructura	Insuficiencia
	Limpieza
	Orden

	Incomodidad
	Renovadas

Tabla N° 7. Códigos emergentes de la subcategoría infraestructura. Fuente: elaboración propia.

En cuanto a la pregunta sobre la infraestructura, los funcionarios públicos destacan que la ASE es una institución renovada, resaltando la limpieza y el orden con el que siempre cuentan, sin embargo mencionan que a veces están un poco incómodos y consideran que si tuvieran un área más amplia podrían desempeñar un mejor trabajo y hacer sentir a los visitantes más cómodos. La imagen de una institución es transmitida a sus públicos externos mediante la infraestructura que tenga la institución, el tener una organización ordenada y limpia es muy importante para que los que la visitan sientan armonía, sin embargo la insuficiencia de espacios que tiene la ASE, es un elemento que hace sentir a sus visitantes incómodos y apretados cuando acuden a realizar un trámite o a cumplir con una obligación.

Uno de los entrevistados menciona: “ la ASE se encuentra siempre con mucho orden, muy limpias, cuando entras a la ASE se siente y se ve el orden que hay y eso de entrada te transmite mucho respeto, pero si sus instalaciones son pequeñas, les faltan espacios donde puedan atendernos cuando acudimos todos a entregar la cuenta pública, sobre todo los últimos días tu pasas por la ASE y está afuera el tráfico porque está lleno tanto afuera como adentro”. (Hombre, 55 años, Comisión de Agua Potable, Alcantarillado y Saneamiento del Estado de Guerrero).

La respuesta del funcionario entrevistado de la Universidad Autónoma de Guerrero, al preguntarle sobre la infraestructura de la ASE menciona: “Bueno en estos momentos mucho mejor a como estaban hace años, yo tengo ya varios años en este cargo y he visto la evolución de la Auditoría Superior del Estado en todos sus ámbitos y en el caso de la infraestructura no se quedan atrás, vemos unas instalaciones muy renovadas, muy limpias, bien distribuidas, tiene sus espacios bien ubicados, los nombres, todos los rotulos, veo en general buenas instalaciones”. (Mujer, 40 años, UAGro).

4.1.8. Códigos emergentes de la subcategoría experiencia.

La experiencia es algo que cualquier persona vive, el hecho de haber sentido, conocido o presenciado algo es parte de las vivencias en las cuales se adquieren nuevos conocimientos que nos terminan por convertir en expertos en ciertos temas. Dentro de la experiencia se mide también la calidad del servicio en las organizaciones privadas, públicas y sociales y se implementa para garantizar la plena satisfacción de sus públicos, tanto internos como externos, ésta satisfacción es importante para que los públicos continúen acudiendo a la organización, o para crear una opinión positiva o negativa, es decir, tiene que ver con la forma en cómo son tratados o atendidos cuando necesitan de un servicio y a la organización le da un plus para que la recomienden a otros públicos o para generar buenos comentarios.

Los códigos emergentes de la subcategoría experiencia fueron los siguientes:

Subcategoría	Códigos emergentes
Experiencia	Prevención
	Inflexibilidad
	Apoyo
	Soluciones

Tabla N° 8. Códigos emergentes de la subcategoría experiencia

La experiencia personal, es una más de las tres fuentes de información que pondera Capriotti (1999), y que intervienen decisivamente en la creación de la imagen corporativa que es aquella que las personas viven cuando asisten a la institución a hacer algún trámite o requerir un servicio, la forma en como los traten, las respuestas que les den y el como vean a la institución (ordenada, limpia, con servidores públicos puntuales), determinará la experiencia vivida en cada uno de los que acudan a ella.

Los entrevistados relatan que sus experiencias con la ASE han sido en su mayoría positivas y citan lo siguiente “ Mis experiencias positivas son muchas, es un descanso, porque hoy quienes tenemos la responsabilidad de manejar recursos públicos, con el actuar de la ASE podemos ir detectando fallas e irlas corrigiendo, mis experiencias positivas son derivado de

la atención y la resolución de las dudas que se generan durante la relación institucional y en el proceso de auditoría”. Sin embargo, también mencionan que es mucho el tiempo que le invierten en atender las visitas domiciliarias que llevan a cabo los auditores de la ASE, porque siempre llegan con todo un protocolo y hacen una revisión minuciosa de los documentos que requieren, entonces los entes descuidan los trabajos que están realizando para atender los requerimientos. (Hombre, 45 años, H. Ayuntamiento de Chilpancingo).

Resaltan también que el manejo de la información que se entrega al finalizar los procedimientos de fiscalización a los que son sometidos resulta útil y clara pues les dejan ver en que acciones están cometiendo errores y eso les permite como servidores públicos corregir.

En los resultados de la entrevista realizada a la Universidad Autónoma de Guerrero, destacan que han realizado un buen trabajo interinstitucional con la ASE, prueba de ello son los diferentes cursos de capacitación que la Universidad ha solicitado a la ASE y que les han sido impartidos exclusivamente a ellos, además han podido realizar algunos de convenios de colaboración en donde ambas instituciones trabajan en el fortalecimiento de las capacidades de sus servidores públicos. (Mujer, 40 años, UAGro).

Sin embargo, el funcionario de la Universidad Autónoma de Guerrero, menciona de una experiencia negativa que tuvo con personal de la ASE, en una ocasión en la que acudieron a iniciar un proceso de auditoría, los servidores públicos llegaron con una actitud inflexible, al solicitar de manera arbitraria la información que requerían. No obstante, esta situación fue comunicada al titular de la Auditoría Superior del Estado, quien les sugirió interponer una queja en el buzón de quejas de la ASE, para darle el seguimiento correspondiente y tomar acciones que pudieran mejorar el desempeño de los servidores públicos del órgano fiscalizador. Comenta el funcionario de la UAGro, que esta situación quedó como un precedente y tal caso ya no se volvió a presentar en las futuras visitas que tuvieron por parte de los servidores públicos de la ASE. (Mujer, 40 años de edad, UAGro).

4.2. CONCLUSIONES

Una vez llevado a cabo el análisis de los resultados derivado de las entrevistas realizadas a los diferentes entes fiscalizables, podemos concluir que hay aspectos de las diferentes subcategorías en las que se tienen que mejorar para poder lograr una imagen óptima de la institución, las cuales se mencionan a continuación:

- Los plazos que tardan para dar respuesta a la documentación comprobatoria que se entrega por parte de la ASE, para su solventación son muy largos.
- El espacio que tienen las instalaciones de la ASE muchas veces es insuficientes, sobre todo cuando todos los entes fiscalizables acuden a entregar la cuenta pública, se sienten un poco apretados.
- No tienen claro que la Auditoría Superior del Estado remite a la Fiscalía Especializada del Combate a la Corrupción, las denuncias de las que se hacen acreedores los servidores públicos que no cumplen con sus obligaciones.

El objetivo de la presente investigación, era el de elaborar estrategias de comunicación que permitieran posicionar la imagen de la Auditoría Superior del Estado de Guerrero en sus públicos estratégicos, pero derivado de los resultados obtenidos a lo largo de este estudio y de la importancia que tiene llevar a cabo esta investigación ya que no se han realizados estudios a la imagen de ningún órgano fiscalizador a nivel nacional, se determinó elaborar como producto final un plan estratégico de comunicación. En el siguiente capítulo el lector podrá leer la propuesta.

CAPÍTULO V. PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN PARA POSICIONAR LA IMAGEN DE LA ASE GUERRERO

Derivado de los resultados obtenidos en la presente investigación, se observó que más que estrategias de comunicación, existen elementos para generar una propuesta de un plan estratégico de comunicación que permita posicionar la imagen de la Auditoría Superior del Estado de Guerrero ante sus públicos estratégicos.

5.1. INTRODUCCIÓN

La comunicación estratégica se hace realidad mediante procedimientos planificados como el plan estratégico de comunicación. En opinión de Potter (2002, 2012) la existencia de un buen plan de comunicación marca la diferencia entre un comunicador y un comunicador estratégico y debe manifestar de forma sintetizada toda la experiencia y el conocimiento comunicativo que existe en la organización para alcanzar su misión.

Derivado de los resultados obtenidos en la investigación llevada a cabo sobre la imagen que tienen los públicos estratégicos de la Auditoría Superior del Estado de Guerrero, confirmamos que es necesario llevar a cabo un plan estratégico de comunicación en el cual se realizarán acciones con el fin de mejorar las áreas de oportunidad que se encontraron en el análisis de la presente tesis las cuales fueron las siguientes:

- Los entes fiscalizables no tienen claras las facultades de la Auditoría Superior del Estado de Guerrero.
- Los entes fiscalizables consideran que las instalaciones de la Auditoría Superior del Estado de Guerrero no cuentan con los espacios adecuados para dar una buena atención a sus públicos.
- Los entes fiscalizables consideran que el tiempo que invierten en atender las auditorías es mucho, lo que genera que dejen de realizar las actividades diarias.
- Los plazos para dar respuesta a la documentación comprobatoria que se entrega por parte de los entes fiscalizables a la Auditoría Superior del Estado para llevar a cabo solventaciones, son muy largos.

Con la implementación del plan estratégico de comunicación, estas deficiencias que se encontraron en la investigación podrán convertirse en fortalezas, lo que hará que la imagen de la Auditoría Superior del Estado de Guerrero se posicione ante sus públicos estratégicos.

5.2. ANÁLISIS SITUACIONAL

5.2.1. MISIÓN DE LA ASE

Somos el órgano técnico dependiente del Poder Legislativo que realiza la fiscalización superior de las cuentas públicas y evalúa la gestión financiera de las entidades fiscalizables, de manera imparcial, especializada y profesional.

5.2.2. VISIÓN DE LA ASE

Consolidarnos como la mejor institución pública en el estado de Guerrero, con una estructura profesional, técnica y administrativa, inmersa en procesos de mejora continua; promotora de la generación de valor público mediante el fortalecimiento de las capacidades institucionales de los entes fiscalizables; siguiendo las directrices del Plan Estratégico Institucional.

5.2.3. POLÍTICA DE LA CALIDAD DE LA ASE

En la Auditoría Superior del Estado de Guerrero fiscalizamos las cuentas públicas, de conformidad con los principios de legalidad, definitividad, imparcialidad, confiabilidad, profesionalismo, transparencia y máxima publicidad, a efecto de informar de manera oportuna los resultados de la fiscalización al Honorable Congreso del Estado de Guerrero, así como para el logro de los objetivos establecidos en el Plan Estratégico Institucional, a través de los mecanismos implementados con altos estándares de desempeño e innovación, apegados al Sistema de Gestión de la Calidad.

5.2.4. EJES ESTRATÉGICOS

El plan operativo anual de la Auditoría Superior del Estado de Guerrero, contempla tres ejes estratégicos de comunicación los cuales son:

- a) Fortalecer la imagen de la institución.

- b) Informar de manera permanente de las actividades institucionales a través de la página web y las redes sociales institucionales.
- c) Informar al titular de la Auditoría Superior del Estado de las publicaciones periodísticas más sobresalientes relacionadas con la institución.

5.3. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN

5.3.1. ANÁLISIS FODA DE LA IMAGEN DE LA ASE

FODA	
Fortalezas	Debilidades
Los entes fiscalizables conocen la misión, visión y política de la calidad de la ASE.	Espacios insuficientes.
Identifican el logotipo de la ASE y al verlo les da una impresión de respeto.	Plazos largos para dar respuesta a la documentación comprobatoria (solventación).
El uniforme y gafete institucional de la ASE les provoca identificación, compromiso y seriedad.	Mucho tiempo invertido en la atención de las auditorías por parte de los entes fiscalizables.
Trato respetuoso y profesional de los servidores públicos de la ASE	
Difusión de sus facultades mediante la página web y redes sociales oficiales de la ASE.	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Trabajo colaborativo entre la ASE y los entes fiscalizables.	Falta de conocimiento de las facultades de la ASE.
Experiencias positivas derivado de la capacitación constante.	
Con la fiscalización se puede mejorar la aplicación de los recursos públicos.	

5.4. OBJETIVOS DEL PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN

Las siguientes propuestas de comunicación pretenden lograr una comunicación efectiva para posicionar la imagen que tiene la Auditoría Superior del Estado de Guerrero como órgano de fiscalización en sus públicos estratégicos.

5.4.1 OBJETIVO GENERAL

Generar una comunicación externa efectiva que abone a la imagen de la Auditoría Superior del Estado de Guerrero.

5.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- I. Construir acciones comunicativas para informar sobre las facultades que tiene la Auditoría Superior del Estado de Guerrero.
- II. Mejorar la comunicación externa para difundir de las facultades que tiene la Auditoría Superior del Estado como órgano fiscalizador.
- III. Proponer una distribución de tiempo adecuado en los plazos que tardan en solicitar la documentación para la solventación correspondiente, con el objetivo de mejorar la imagen de la Auditoría Superior del Estado de Guerrero.
- IV. Generar una estrategia para crear mejores condiciones en los espacios donde se reciben a las 153 entidades fiscalizables que acuden a entregar la cuenta pública, con el fin de coadyuvar en un mejor flujo comunicativo que permita posicionar la imagen de la Auditoría Superior del Estado.

5.5. DESARROLLO DEL PLAN DE COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA

5.5.1 OBJETIVOS, ESTRATEGIAS Y ACCIONES

Para llevar a cabo el plan de comunicación estratégica, es necesario generar acciones y estrategias por cada objetivo planteado, las cuales se describirán a continuación.

OBJETIVO I. Construir acciones comunicativas para informar sobre las facultades que tiene la Auditoría Superior del Estado de Guerrero.

ESTRATEGIA	ACCIONES	DESCRIPCIÓN
Puntualizar las facultades que tiene la ASE como órgano fiscalizador.	Identificar las facultades de la ASE.	Revisar e identificar en la ley número 468 de fiscalización superior y rendición de cuentas del estado de Guerrero, las facultades que tiene la ASE como órgano fiscalizador.
Definir los medios de comunicación para la difusión de las facultades de la ASE. Dar seguimiento al lenguaje que emplean para que las facultades de la ASE se entiendan de la mejor manera.	Realizar un mapeo de los canales de comunicación con mayor alcance para la difusión de las facultades de la ASE.	Una vez identificadas las facultades de la ASE, seleccionar los medios de comunicación por los que se ejecutará la estrategia.

OBJETIVO II. Mejorar la comunicación externa para difundir las facultades que tiene la Auditoría Superior del Estado de Guerrero como órgano fiscalizador.

ESTRATEGIA	ACCIONES	DESCRIPCIÓN
Crear los mensajes que se consideren los más claros y	Identificar cuáles son los medios de comunicación más apropiados para	Después de generar los mensajes para difundir las facultades de la ASE, se

precisos para difundir las facultades de la ASE.	difundir las facultades de la ASE.	procederá a emitirlos mediante los medios de comunicación seleccionados, generando una cultura que promoción y difusión de las facultades de la ASE, en cada actividad que tengan con los públicos estratégicos.
Generar una cultura que promueva y difunda las facultades de la ASE.	Promover la difusión de las facultades de la ASE en los diferentes cursos de capacitación y en las visitas a los entes fiscalizables con un lenguaje fácil de comprender. Aplicar instrumentos de pre y post test para asegurar que se comprendió el mensaje	

OBJETIVO III. Proponer una distribución de tiempo adecuado en los plazos que tardan en solicitar la documentación para la solventación correspondiente, con el objetivo de mejorar la imagen de la Auditoría Superior del Estado de Guerrero.

ESTRATEGIA	ACCIONES	DESCRIPCIÓN
Elaborar un cronograma de los tiempo que durará cada proceso de fiscalización.	Proponer los tiempos adecuados que permitan llevar a cabo la fiscalización	En la elaboración del cronograma, se establecerán los tiempos que deben durar los procesos de fiscalización, apegndose a la normatividad establecida

		por las leyes de fiscalización.
Establecer comunicación con los entes fiscalizables para resolver dudas que surjan durante el proceso de fiscalización.	Crear vínculos de comunicación que permitan disipar dudas y optimizar el tiempo invertido.	Asignar enlaces que permitan mantener una comunicación permanente durante los procesos de fiscalización, con el fin de agilizar el proceso y optimizar tiempos.

OBJETIVO IV. Generar una estrategia para crear mejores condiciones en los espacios donde se reciben a las 153 entidades fiscalizables que acuden a entregar la cuenta pública, con el fin de coadyuvar en crear una experiencia agradable que permita posicionar la imagen de la Auditoría Superior del Estado.

ESTRATEGIA	ACCIONES	DESCRIPCIÓN
Proponer que la recepción de la cuenta pública se distribuya en los dos edificios de la ASE.	Crear una distribución en la cual las 153 entidades fiscalizables se dividan por sector y su recepción se realice en el edificio que le corresponda.	En el edificio central de la ASE se encuentran las oficinas de la Auditoría Especial del Sector Ayuntamientos, siendo este el más grande, por lo que la cuenta pública de este sector se recibiría en el edificio central. La Auditoría Especial de los Poderes del Estado, así como la Auditoría Especial de órganos Autónomos, Entidades Paraestatales y

		Paramunicipales, se encuentran en el edificio alterno, por lo que la recepción de la cuenta pública de estos sectores, sería en las oficinas de ese edificio.
--	--	---

5.6. CRONOGRAMA

La elaboración de un cronograma permitirá organizar los objetivos y las acciones que se llevarán a cabo en el presente plan estratégico de comunicación, con el fin de definir el tiempo establecido para la ejecución de cada estrategia de comunicación a realizarse el tiempo estimado para llevar a cabo el plan estratégico de comunicación para posicionar la imagen de la Auditoría Superior del Estado de Guerrero, será de 24 meses.

OBJETIVO I. Construir acciones comunicativas para informar sobre las facultades que tiene la Auditoría Superior del Estado de Guerrero.			
ESTRATEGIA	ACCIÓN	TIEMPO DE EJECUCIÓN	ÁREA RESPONSABLE
Puntualizar las facultades que tiene la ASE como órgano fiscalizador.	Identificar las facultades de la ASE.	Tres semanas	Dirección de asuntos jurídicos.
Definir los medios de comunicación para la difusión de	Realizar un mapeo de los canales de	Dos semanas	Coordinación de relaciones interinstitucionales

las facultades de la ASE.	comunicación con mayor alcance para la difusión de las facultades de la ASE.		
OBJETIVO II. Mejorar la comunicación externa para difundir las facultades que tiene la Auditoría Superior del Estado de Guerrero como órgano fiscalizador.			
Crear los mensajes que se consideren más claros y precisos para difundir las facultades de la ASE.	Identificar cuáles son los medios de comunicación más apropiados para difundir las facultades de la ASE.	Dos semanas	Coordinación de relaciones interinstitucionales
Generar una cultura que promueva y difunda las facultades de la ASE.	Promover la difusión de las facultades de la ASE en los diferentes cursos de capacitación y visitas a los entes fiscalizables.	24 semanas	Órgano interno de control
OBJETIVO III. Proponer una distribución de tiempo adecuado en los plazos que tardan en solicitar la documentación para la solventación correspondiente, con el objetivo de mejorar la imagen de la Auditoría Superior del Estado de Guerrero.			

Elaborar un cronograma del tiempo que durará cada proceso de fiscalización.	Proponer los tiempos adecuados que permitan llevar a cabo la fiscalización	6 semanas	Secretaría Técnica
Establecer comunicación con los entes fiscalizables para resolver dudas que surjan durante el proceso de fiscalización.	Crear vínculos de comunicación que permitan disipar dudas y optimizar el tiempo invertido.	25 semanas	Coordinación de relaciones interinstitucionales
<p>OBJETIVO IV. Generar una estrategia para crear mejores condiciones en los espacios donde se reciben a las 153 entidades fiscalizables que acuden a entregar la cuenta pública, con el fin de coadyuvar en un mejor flujo comunicativo que permita posicionar la imagen de la Auditoría Superior del Estado.</p>			
Proponer que la recepción de la cuenta pública se distribuya en los dos edificios de la ASE.	Crear una distribución en la cual las 153 entidades fiscalizables se dividan por sector y su recepción se realice en el edificio que le corresponda.	3 semanas	Auditorías Especiales y Coordinación de relaciones interinstitucionales.

5.7. EVALUACIÓN

La evaluación es una etapa que nos permite dar una valuación a las estrategias que mediante una serie de acciones se llevaron a cabo. En este apartado se dará a conocer la forma de evaluar las acciones ejecutadas en cada estrategia de comunicación planteada, lo que nos permitirá continuar con el proyecto o reorganizar las acciones implementadas.

OBJETIVO	ESTRATEGIA	INDICADOR	FORMA DE EVALUACIÓN
I. Construir acciones comunicativas para informar sobre las facultades que tiene la Auditoría Superior del Estado de Guerrero.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Puntualizar las facultades que tiene la ASE como órgano fiscalizador. 2. Definir los medios de comunicación para la difusión de las facultades de la ASE. 	Documento de las facultades y medios de comunicación seleccionados.	Informe del alcance que tuvo la difusión de las facultades de la ASE en medios de comunicación.
II. Mejorar la comunicación externa para difundir las facultades que tiene la Auditoría	<ol style="list-style-type: none"> 1. Crear los mensajes que se consideren más claros y precisos para difundir las 	Encuesta	Encuesta aplicada a las 153 entidades fiscalizables para conocer los alcances de la difusión de las

Superior del Estado de Guerrero como órgano fiscalizador.	<p>facultades de la ASE.</p> <p>2. Generar una cultura que promueva y difunda las facultades de la ASE.</p>		facultades de la ASE.
<p>III. Proponer una distribución de tiempo adecuado en los plazos que tardan en solicitar la documentación para la solventación correspondiente, con el objetivo de mejorar la imagen de la Auditoría Superior del Estado de Guerrero.</p>	<p>1. Elaborar un cronograma de los tiempo que durará cada proceso de fiscalización.</p> <p>2. Establecer comunicación con los entes fiscalizables para resolver dudas que surjan durante el proceso de fiscalización.</p>	Supervisión del cronograma	Informe del tiempo optimizado, mediante una encuesta realizada a los entes fiscalizables.
IV. Generar una estrategia desde	Proponer que la recepción de la	Supervisión de la	Informe de los avances en la

<p>el área administrativa para crear espacios más amplios que permitan recibir a las 153 entidades fiscalizables cuando acuden a entregar la cuenta pública, con el fin de coadyuvar en un mejor flujo comunicativo que permita posicionar la imagen de la Auditoría Superior del Estado.</p>	<p>cuenta pública se distribuya en los dos edificios de la ASE.</p>		<p>construcción del nuevo edificio.</p>
---	---	--	---

BIBLIOGRAFÍA

Albarracín, E. J. G., Erazo, S. C. R., & Palacios, F. C. (2014). Influencia de las tecnologías de la información y comunicación en el rendimiento de las micro, pequeñas y medianas empresas colombianas. *Estudios gerenciales*, 30(133), 355-364

Apolo, D., Báez, V., Pauker, L., & Pasquel, G. (2017). Gestión de Comunicación Corporativa: consideraciones para el abordaje de su estudio y práctica. *Revista Latina de Comunicación Social*, (72), 521-539.

Argenti, P. A. (2014). Comunicación Estratégica y su contribución a la reputación. Madrid, España: LID Editorial Empresarial.

Bahena Mondragon, R. C. (2018). *La imagen del Gobierno del Estado en el segundo año de Gestión del Licenciado Héctor Astudillo Flores, ante los Públicos externos, de la ciudad de Chilpancingo Gro* (Master's thesis, Universidad Autónoma de Guerrero (México)).

Capriotti, P. (1999). Planificación estratégica de la imagen corporativa.

Carrillo Durán, M. V. (2014). La comunicación estratégica y sus profesionales.

Carrillo, V., Díaz, A. C., & Jiménez, J. L. T. (2008). El "valor" de lo Intangible-La Gestión de la Reputación Corporativa. *Observatorio (OBS*)*, 2(4)

Casillas, M., RAMÍREZ, A., & Y ORTIZ, V. (2013). El capital tecnológico una nueva especie del capital cultural. In *Una propuesta para su medición. XII Congreso nacional de investigación educativa. México. Recuperado de [http://www. uv. mx/personal/albramirez/files/2013/11/1750. pdf](http://www.uv.mx/personal/albramirez/files/2013/11/1750.pdf)*.

Costa, J. (2003). Creación de la Imagen corporativa. El paradigma del siglo XXI. *Razón y palabra*, 34(8).

Fernández C, (2002), La comunicación en las organizaciones, México: Ed. Trillas.

Gutiérrez V., J. (2011). Conceptos sobre Imagen Corporativa e Identidad Corporativa. Dialnet.

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). Metodología de la Investigación (Sexta Edición ed.). Perú: Mc Graw Hill Education.

Jiménez Garcia, N. (2018). *Plan estratégico de imagen organizacional para posicionar mediante el fortalecimiento de su imagen al hospital sur corporativo SA de CV de Chilpancingo Gro* (Master's thesis, Universidad Autónoma de Guerrero (México)).

La función de fiscalización: avances, retrocesos y proyecciones a la luz de la reforma de 2009. Consultado en: <https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/6/2739/13.pdf>

Lozano Díaz, A. (2005). La buena reputación. Claves del valor intangible de las empresas. Justo Villafañe. Reseña. *Comunicación. Revista Internacional de Comunicación Audiovisual, Publicidad y Literatura*, 1 (3), 319-322.

Massoni, S. (2009). Comunicación estratégica: somos seres en-red-dándonos. *FISEC-Estrategias*, 5(12), 3-24.

Massoni. Sandra (2014). El aporte de la comunicación estratégica en las organizaciones. En Herrera, Echenique. R. y Pérez. R. A. (2014) Nueva Teoría Estratégica: El paradigma

emergente para la co- construcción y transformación de la realidad. Santiago, Chile, Santillana del Pacífico S.A.

Metodología de la Investigación Cualitativa Gregorio Rodríguez, Javier Gil Flores, Eduardo García Jiménez Ed. Aljibe, Málaga 1996.

Martínez Carazo, P. C. (2011). El método de estudio de caso Estrategia metodológica de la investigación científica. *Revista científica Pensamiento y Gestión*, (20).

Olvera, Y. G. M. (2013). *Estrategia de Imagen y Relaciones Públicas para las instituciones de gobierno municipal* (Doctoral dissertation, Universidad Nacional Autónoma de México).

Páez, A., & Fuenmayor, J. (2005). Paradigmas sobre gestión comunicacional en el ámbito universitario. *Razón y Palabra*, 10(43).

Pérez, J. P., & Torres, E. M. (2017). Evaluación de la imagen organizacional universitaria en una institución de educación superior. *Contaduría y administración*, 62(1), 105-122.

Pérez, R. A. (2012). El estado del arte en la Comunicación Estratégica. *Mediaciones sociales*, 10(1), 121-196.

Rodríguez, G., Gil, J., & García, E. (1996). Tradición y enfoques en la investigación cualitativa. *Metodología de la investigación cualitativa*, 14.

Reforzando la rendición de cuentas y la integridad. Consultado en: <https://www.olacefs.com/wp-content/uploads/2015/12/Informe-Prelim-Rev-OCDE-ESP.pdf>

Sánchez, F. J. S., & Sarabia, F. (1999). Metodología para la investigación en marketing y dirección de empresas. *Ediciones Pirámide: Madrid, Spain*

Sánchez, J. C. (2015). Estrategia y comunicación hacia un mundo multidimensional. *Question, 1*(46), 466-469.

Sanz de la Tajada, L. Á. (2008). Auditoría de la Imagen de Empresa: Métodos y Técnicas de estudio de la Imagen. Editorial Síntesis.

Sánz, R. M. (2015). Nuevos desafíos, nueva reflexión. La nueva teoría estratégica. *Razón y Palabra, 19*(91).

Valdéz Zepeda, A. (2004). El Poder Legislativo en opinión de los mexicanos: Un análisis de la crisis de imagen. *Estudios políticos (México), 3*(3), 33-59

Villafañe, J. (2001). La reputación corporativa como factor de liderazgo. *Área abierta, 1*(4).

Villafañe, J. (1993). *Imagen positiva: gestión estratégica de la imagen de las empresas* (No. 658/V71i).

ANEXOS

GUÍA DE ENTREVISTA

OBJETIVO: Conocer su opinión sobre las funciones y el desempeño de la Auditoría Superior del Estado de Guerrero, son preguntas sencillas y la entrevista durará un aproximado de 10 a 15 minutos.

Es importante mencionarle que este ejercicio es anónimo y se está realizando como instrumento para conocer la imagen de la Auditoría Superior del Estado de Guerrero. Su nombre quedará en el anonimato, con el fin de que se sienta libre de contestar lo que usted perciba de su institución.

Por último agradecerle nuevamente su valioso tiempo.

¡Vamos a comenzar!

1.- ¿ Conoce usted la misión, de la ASE (Auditoría Superior del Estado)? ¿ me la podría describir?

2.- ¿ Conoce la visión de la ASE? ¿ Me la podría describir?

3.- ¿ Conoce usted la política de integridad de la ASE? ¿ Me la podría describir?

4.- ¿ Qué impresión le provoca el logotipo de la ASE?

5- ¿Qué percepción le generan el uniforme y gafete oficial que portan diariamente los servidores públicos de la ASE?

6. ¿Cuáles han sido sus experiencias positivas en la relación institucional que ha establecido con la ASE?

7. ¿Cuáles han sido sus experiencias negativas en la relación institucional que ha establecido con la ASE?

8.- Puede comentar sobre otras experiencias o criterios sobre el trabajo de la ASE en su organización que coincidan o no con la suya.

9.-Partiendo de que usted conoce la ASE ¿cómo puede caracterizar a esta organización?

10.- En la relación de trabajo que se ha establecido entre la ASE y su organización, ¿qué opinión le merece el trabajo realizado?

11.- Mencione las tres primeras palabras que le vienen a la mente cuando piensa en la Auditoría Superior del Estado.

12.- ¿Cómo considera usted que se encuentran las instalaciones de la ASE?

13.- Cuando usted acude a las instalaciones de la ASE, o bien cuando los servidores públicos lo visitan, ¿cómo considera el trato que le dan?

14.- A su criterio ¿qué importancia tienen las auditorías realizadas por la ASE a las organizaciones?

15.- ¿Por qué medios conoció de la existencia de la ASE y acerca de su facultades e importancia como organismo público fiscalizador de las cuentas públicas en el Estado de Guerrero?

16.- ¿Sabía usted que las denuncias penales que la ASE interpone a los servidores públicos que incumplen con sus obligaciones, son remitidas a la fiscalía especializada del combate a la corrupción y son ellos quienes se encargan de ejecutarlas?

17.- Por último, ¿cómo considera usted el desempeño que tiene la Auditoría Superior del Estado?

