



**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN, TURISMO Y PSICOLOGÍA
UNIDAD DE POSGRADO**

**ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN ANTE EL RIESGO EN LA
IMAGEN PÚBLICA: CASO CONTRALORÍA GENERAL DEL
PERÚ, LIMA-PERÚ, 2019**

PRESENTADA POR

MARIA ANTONIETA CANALES MOSCOSO

ASESOR

ROGER VICENTE YAJURE REVILLA

TESIS

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRA EN RELACIONES
PÚBLICAS**

LIMA – PERÚ

2024



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

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

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



**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN, TURISMO Y PSICOLOGÍA
UNIDAD DE POSGRADO**

**ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN ANTE EL RIESGO EN LA
IMAGEN PÚBLICA: CASO CONTRALORÍA GENERAL DEL PERÚ,
LIMA-PERÚ, 2019**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRA EN RELACIONES
PÚBLICAS**

**PRESENTADA POR:
MARIA ANTONIETA CANALES MOSCOSO**

**ASESOR:
MAG. ROGER VICENTE YAJURE REVILLA
ORCID 0000-0003-2578-8191**

**LIMA, PERÚ
2024**

DEDICATORIA

A mis hijos Gabriel y María Alejandra, a mis padres, Daniel, Virginia y mis queridos sobrinos. Ellos son mis críticos, guías, protectores y orgullo; pero especialmente el motivo que me impulsa a crecer como persona, madre y profesional.

AGRADECIMIENTO

A todas y todos quienes a lo largo de mi vida han sido mis maestros y ejemplo a seguir, y de quienes he absorbido lo mejor de sus enseñanzas.

ÍNDICE DE CONTENIDO

DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
ÍNDICE DE TABLAS	vii
ÍNDICE DE FIGURAS	viii
RESUMEN	ix
ABSTRACT	x
REPORTE DE TURNITIN	xi
INTRODUCCIÓN	xii
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	16
1.1. Descripción de la situación problemática	16
1.2. Formulación del problema	19
1.3. Objetivos de la investigación	20
1.4. Justificación de la investigación	20
1.4.1. Importancia de la investigación	20
1.5. Viabilidad de la investigación	22
1.6. Limitaciones del estudio	23
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	25
2.1. Evidencia empírica	25
2.1.1. Antecedentes nacionales	25
2.1.2. Antecedentes internacionales	28
2.2. Bases teóricas	29
2.2.1. En relación de las estrategias de comunicación	30
2.2.2. Importancia de principio de legalidad en la capacidad sancionadora	33

2.2.3. La imagen pública como valor en las organizaciones	36
2.3. Definiciones de términos básicos	40
2.3.1. Definiciones asociadas a estrategias de comunicación	40
2.3.2. Definiciones en materia jurídica	45
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA	48
3.1. Diseño metodológico	48
3.1.1. Diseño de la investigación	48
3.1.2. Tipo de Investigación	49
3.2. Procedimiento de muestreo	49
3.2.1. Muestra	50
3.3. Técnicas de recolección de datos	50
3.3.1. Entrevista semi estructurada	50
3.3.2. Análisis de contenidos	51
3.4. Validez de los instrumentos o rigor científico	52
3.5. Técnicas de procesamiento de información	56
3.6. Aspectos éticos	56
CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE RESULTADOS	58
4.1. Aspectos jurídicos y dimensión en los efectos de la pérdida de la capacidad de sanción	58
4.2. Análisis de las entrevistas a especialistas	63
4.3. Compilación y análisis de los estudios de percepción ciudadana	72
4.4. Compilación y análisis de la estrategia de comunicación	76
CAPÍTULO V: DISCUSIÓN DE RESULTADOS	81
CONCLUSIONES	97

RECOMENDACIONES	101
REFERENCIAS	103
ANEXOS	113

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Validez de instrumento: Guía de entrevistas.....	52
Tabla 2 Validez de instrumento: Ficha análisis de datos	53
Tabla 3 Entrevista a especialistas	53
Tabla 4 Análisis de contenidos: Estudios de opinión	54
Tabla 5 Análisis de contenidos: Información en medios de comunicación y portales informativos.....	55

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Funcionarios únicos con presunta responsabilidad 2018.....	59
Figura 2 Funcionarios únicos con presunta responsabilidad 2019.....	60
Figura 3 Funcionarios únicos con presunta responsabilidad 2020.....	60
Figura 4 Funcionarios únicos con presunta responsabilidad 2021.....	61
Figura 5 Percepción principal problema país - Confianza ciudadana en la Contraloría.....	75

RESUMEN

La tesis investiga la relación entre la pérdida de la capacidad sancionadora de la Contraloría General de la República del Perú y la repercusión en su imagen pública, considerando la decisión que tomó el Tribunal Constitucional en marzo del año 2019, de restringir dicha facultad en un contexto donde la corrupción es un problema medular para el país. Se evalúa la viabilidad de una estrategia de comunicación para dar a conocer las implicancias de esta medida en la imagen pública de dicha entidad, empleando un enfoque de estudio de caso y entrevistas a expertos en comunicación, prensa, relaciones públicas, política y derecho. La investigación comprendió la recopilación de datos, estudios, noticias, disposiciones legales y doctrina relevante. Se concluye que, aunque la pérdida de la capacidad sancionadora afectó la autonomía y labor de la Contraloría General de la República del Perú, esta no impactó negativamente su imagen pública ni la confianza ciudadana en ella. Se atribuye esto a una estrategia de comunicación con acciones sostenidas que destacó las implicancias de la medida en la lucha contra la corrupción, fortaleciendo la imagen pública de la institución. Esta estrategia allanó el camino para generar corrientes de opinión que contribuyan a la restitución de su facultad sancionadora, la cual se concretó en julio de 2021 mediante la aprobación de la Ley 31288 (Congreso de la República del Perú, 2021) .

Palabras clave: Imagen pública, reputación, corrupción, comunicación, sanción.

ABSTRACT

The thesis investigates the relationship between the loss of the sanctioning capacity of the Comptroller General of the Republic of Peru and the impact on its public image, considering the decision made by the Constitutional Court in March 2019, to restrict said power in a context where corruption is a core problem for the country. The feasibility of a communication strategy is evaluated to publicize the implications of this measure on the public image of said entity, using a case study approach and interviews with experts in communication, press, public relations, politics and law. The research included the collection of relevant data, studies, news, legal provisions and doctrine. It is concluded that, although the loss of sanctioning capacity affected the autonomy and functions of the Comptroller General of the Republic of Peru, this did not negatively impact its public image or citizen trust in it. This is attributed to a communication strategy with sustained actions that highlighted the implications of the measure in the fight against corruption, strengthening the public image of the institution. This strategy paved the way to generate currents of opinion that contribute to the restitution of its sanctioning power, which was finalized in July 2021 through the approval of Law 31288 (Congress of the Republic of Peru, 2021).

Keywords: Public image, reputation, corruption, communication, sanction.

REPORTE DE SIMILITUD

Reporte de similitud

NOMBRE DEL TRABAJO

Reporte-ESTRATEGIAS DE COMUNICACION ANTE EL RIESGO

AUTOR

MARIA ANTONIETA CANALES MOSCONO

RECuento DE PALABRAS

29064 Words

RECuento DE CARACTERES

168396 Characters

RECuento DE PÁGINAS

134 Pages

TAMAÑO DEL ARCHIVO

2.0MB

FECHA DE ENTREGA

Sep 30, 2024 3:31 PM GMT-5

FECHA DEL INFORME

Sep 30, 2024 3:33 PM GMT-5

● 12% de similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base de datos.

- 10% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 9% Base de datos de trabajos entregados
- 3% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

● Excluir del Reporte de Similitud

- Material bibliográfico
- Coincidencia baja (menos de 10 palabras)
- Material citado


Valdez Zarate, Jennifer
DNI N° 40753878

Resumen

INTRODUCCIÓN

Esta tesis se vincula a los efectos y respuesta que enfrentan e impulsan las organizaciones frente a decisiones de organismos constitucionales que afectan su autonomía y en consecuencia su imagen pública. Todo ello en un contexto en que la opinión pública está dominada por la sensación de impunidad ante la lenta y hasta nula sanción evidenciada por actos de corrupción e inconducta funcional que envuelven y hasta opacan la gestión pública en detrimento del desarrollo del Perú; pero que, además, afecta su reputación e imagen corporativa.

Para tal fin se toma como referencia la pérdida de la facultad sancionadora administrativa de la Contraloría General de la República del Perú, ante una sentencia emitida por el Tribunal Constitucional. Esta sentencia decidió reconocer la constitucionalidad de su capacidad de sancionar, más no la facultad que por ley se le otorgó para tipificar las sanciones administrativas que serían impuestas a servidoras y servidores públicos identificados con presunta responsabilidad en el ejercicio de sus funciones (Tribunal Constitucional, 2018).

Se parte de la premisa que la pérdida de dicha capacidad de sanción y la limitación en el ejercicio de sus funciones no solo pudo afectar su autonomía, el resultado de sus intervenciones y el debilitamiento de políticas de control para enfrentar la corrupción y la inconducta funcional. También afectó y deterioró su imagen pública ante el descontento de la opinión pública por hechos relevantes de corrupción sin sanción o por la exoneración de otros casos reveladores.

relaciones públicas, alineadas a los objetivos de la entidad, para mantener comunicaciones efectivas con los públicos a fin de mitigar el riesgo reputacional y

deterioro de su imagen pública, dando a conocer sus efectos en la lucha contra la corrupción en el Perú.

Por ello, esta investigación analiza cualitativamente el caso y desarrolla la relación que existe entre la pérdida de la capacidad de sanción de la Contraloría General de la República del Perú y sus efectos en su imagen pública. Además, la relevancia de las acciones de comunicación orientadas a frenar el impacto que generaría dicha situación en la imagen pública, más aún si decisiones tan dañinas para las instituciones pudieran motivar situaciones de crisis con efectos lesivos en su desempeño, imagen y credibilidad.

Luego de dos años -con el acompañamiento de estrategias de comunicación para explicar y evidenciar los efectos lesivos en la lucha contra la corrupción causados por tal decisión- el Congreso de la República aprobó la Ley 31288 (Congreso de la República del Perú, 2021), retornando a la Contraloría General del Perú tal facultad de sancionar administrativamente a personas comprendidas en actos de corrupción o conducta funcional en el ejercicio de la función pública.

La metodología aplicada en la presente investigación está alineada al enfoque cualitativo, al existir una realidad documentada que permitió explorar y entender los fenómenos, procesos y percepciones negativas por la sensación de impunidad y corrupción en el país. Considerando los tipos de investigación descriptiva y correlacional, bajo el enfoque de un estudio de caso cualitativo, se analizó cómo la suspensión de competencias y funciones emanadas por ley pudo impactar negativamente en la imagen pública de la Contraloría General de la República del Perú. Bajo un muestreo no probabilístico, se analizó y seleccionó información asociada al caso de investigación a través de una guía de entrevistas y fichas para la

recolección de datos a nivel de medios de comunicación, pronunciamientos, entrevistas y estudios de opinión, con la consecuente triangulación para mejorar la validez y fiabilidad de los resultados.

El primer capítulo ayudará a entender cómo la pérdida de una competencia esencial en las entidades públicas, como lo es la capacidad de alejar del Estado a los funcionarios y servidores comprometidos en delitos de corrupción e inconducta funcional, puede afectar un activo intangible invaluable como lo es la imagen pública; por lo que se abordan estos aspectos desde el planteamiento del problema, en base a los cuales se delinearán los objetivos de la investigación, se justifican los hechos relevantes y se identifican las variables pertinentes. En el segundo capítulo, partiendo del análisis y exposición doctrinaria de la importancia de las estrategias de comunicación, se brinda una explicación doctrinaria de las dos variables como son la capacidad sancionadora y la imagen pública que se presenta en el marco teórico, el cual comprende una breve descripción de los antecedentes, una revisión de investigaciones nacionales e internacionales, así como las bases teóricas relacionadas con el tema. En el tercer capítulo se detalla el método de investigación, describiendo el enfoque, el tipo de estudio, el diseño y la metodología utilizada para garantizar la rigurosidad científica de los resultados. El cuarto capítulo analiza los datos obtenidos en materia de la estrategia de comunicación activada por la Contraloría General de la República del Perú a raíz de su pérdida de capacidad de sanción encomendada por ley y su efecto en la imagen pública, a través del análisis de estudios, contenidos asociados a la materia y las entrevistas a especialistas, presentando los resultados de forma analítica y descriptiva. Por otro lado, el quinto capítulo se centra en la discusión de los resultados, analizando las variaciones y contextos en relación al problema expuesto, que serán indispensables para

comprender lo evidenciado en las fuentes, los instrumentos utilizados y hechos recopilados y mencionados como resultado del estudio enfocado en estas dos variables, lo que conduce a la presentación de las conclusiones y recomendaciones. Finalmente, se proporcionan las referencias bibliográficas y los anexos pertinentes.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción de la situación problemática

Un aspecto que preocupa seria y permanentemente a la población peruana es la corrupción y sus efectos lesivos en el desarrollo país. Distintos estudios nacionales e internacionales han demostrado que la corrupción es uno de los problemas más serios que desde hace décadas enfrenta la sociedad peruana y sus consecuencias dañan directamente la legitimidad de las instituciones públicas y privadas (Transparencia Internacional, 2019).

Según el Barómetro Global de Corrupción de América Latina y el Caribe 2019, en el Perú, hasta un 80% de los encuestados perciben que la mayoría o todos los miembros del Congreso son corruptos, el valor más alto entre los 18 países del continente. En cuanto al Poder Ejecutivo, esta percepción alcanza el 59% (Transparencia Internacional, 2019).

Los resultados de estudios globales no son ajenos a los nacionales, pues según lo informado por el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI, 2020b) en el semestre octubre 2019 – marzo 2020, el principal problema en el Perú fue la corrupción con un 60.6%. Así, podemos afirmar que desde el año 2017 hasta la actualidad, la corrupción se consolida por encima de la delincuencia como el principal problema país.

El Índice de percepción de la Corrupción 2022 que emite Transparencia Internacional (2023) también revela que el Perú obtiene 36 puntos como resultado de dicho estudio, lo que demuestra que la ciudadanía mantiene estable su percepción en relación al

fenómeno de la corrupción. Lo lamentable es su posición a nivel mundial, pues el estudio analiza la corrupción gubernamental en 180 países, y el Perú, en los últimos años, se ha ubicado en posiciones que coinciden con la preocupación ciudadana al no exponer mayor cambio. Su posición solo se mantiene: 2022 en el puesto 101, 2021 en el 105, 2020 en el 94, 2019 en el 101, y 2018 en el 105, respectivamente.

La Contraloría General de la República del Perú tiene la responsabilidad de supervisar el correcto y eficiente uso y administración de los recursos públicos que administran las entidades públicas en todo el país (Congreso de la República del Perú, 2018a). En el año 2010, conforme a la Ley 29622 (Congreso de la República del Perú, 2010), asumió la facultad de sancionar administrativamente a funcionarios y servidores públicos que, en el ejercicio de sus funciones, resulten con presunta responsabilidad administrativa producto de los informes de auditoría.

Nueve años después de aprobada dicha facultad, como resultado de un proceso de inconstitucionalidad impulsado por el Colegio de Abogados de Arequipa, el Tribunal Constitucional (TC) emitió un fallo publicado el 29 de abril de 2019 que suspendió la capacidad de sanción de la Contraloría General de la República del Perú, trayendo como consecuencia la suspensión de todo acto de investigación, sanción o responsabilidad administrativa. Este hecho se concretó mediante su sentencia contenida en el expediente N°0020-2015-PI/TC (Tribunal Constitucional, 2019).

La demanda de inconstitucionalidad contra la Ley 29622 (Congreso de la República del Perú, 2010), la cual modificó la Ley 27785: Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General, declaró fundada en parte la demanda interpuesta: (i) reconoció la constitucionalidad de la capacidad de sancionar de la Contraloría General de la República del Perú, (ii) pero suspendió su capacidad de sancionar

administrativamente, al dejar sin efecto la tipificación de las faltas que fundamentaban las sanciones impuestas por delitos de corrupción o conducta funcional.

Ante ello, la entidad anunció que con la decisión del Tribunal Constitucional se habría librado de sanción a más de quince mil funcionarios y servidores públicos, a quienes en años previos y hasta el 2019 se les comprobó presunta responsabilidad administrativa, haciendo a un lado los esfuerzos del control en la identificación y sanción de funcionarios al incumplir sus funciones y afectado los intereses del Estado (Contraloría General de la República, 2019a).

El problema radicó en el vacío legal originado, que implicó la pérdida de capacidad sancionadora. Dicho vacío pudo traer como consecuencia el aumento o mantenimiento de la percepción de impunidad, debilitando así la imagen pública de la Contraloría General de la República del Perú frente a un evento externo que podría haber tenido un impacto negativo en la opinión pública.

Para Luego de dos años, con la ejecución de una estrategia de comunicación alineada a los objetivos de la entidad, el Congreso de la República aprobó la Ley 31288 (Congreso de la República del Perú, 2021), retornando a la Contraloría General de la República del Perú su facultad de sancionar administrativamente a funcionarios y servidores públicos comprendidos en actos de corrupción o conducta funcional.

Lo anteriormente descrito impulsó el diseño e implementación de una estrategia de comunicación por parte de la entidad, con el objetivo de proteger su imagen pública. Esta estrategia se centró en destacar los efectos de la decisión del Tribunal Constitucional, los cuales podrían aumentar la percepción de impunidad debido a la falta de sanciones efectivas por delitos de corrupción, lo que podría afectar su imagen ante la opinión pública. Es aquí en donde la comunicación se convierte en una

herramienta estratégica para las organizaciones, ya que les permite mantenerse vigentes en el tiempo. Sin embargo, cabe destacar que la comunicación por sí sola no es suficiente, por lo que también se requieren elementos como la recordación, el posicionamiento, la notoriedad y la evaluación positiva para alcanzar el éxito (Garrido & Putnam, 2018).

1.2. Formulación del problema

- La presente investigación busca determinar, en base a las estrategias de comunicación, la relación que existe entre la pérdida de la capacidad de sancionar administrativamente por parte de la Contraloría General de la República del Perú y sus efectos en su imagen pública.
- Se ha hablado de una creciente sensación de impunidad y falta de sanción efectiva a los responsables de actos de corrupción e inconducta funcional; en tal sentido, se evalúa si la pérdida de la capacidad de sanción ha significado un riesgo en la imagen pública de la Contraloría General de la República del Perú.
- La presente investigación también considera el análisis de la importancia de las estrategias de comunicación, que como en el caso de la Contraloría General de la República del Perú, son necesarias para dar a conocer las consecuencias de quedar sin capacidad de sanción, informando las consecuencias con relación a la lucha contra la corrupción, motivando la toma de conciencia para recuperarla, procurando que la impresión general de la ciudadanía no afecte su imagen pública.

1.3. Objetivos de la investigación

Objetivo General

Determinar, tomando como base la estrategia de comunicación aplicada por la Contraloría General, la relación que existe entre la pérdida de la capacidad de sanción de la Contraloría General de la República del Perú en el año 2019 y sus efectos en su imagen pública.

Objetivos Específicos

- Comprobar si la decisión del Tribunal Constitucional al limitar su autonomía en la capacidad de sancionar administrativamente por parte de la Contraloría General del Perú significó un riesgo en su imagen pública.
- Determinar si la estrategia de comunicación realizada por la Contraloría General para dar a conocer los efectos de la suspensión de su capacidad de sanción y la prioridad de recuperarla, contribuyendo a dar a conocer el problema generado e impulsar la toma de conciencia para recuperarla, evitando también un impacto negativo en su imagen pública.

1.4. Justificación de la investigación

1.4.1. Importancia de la investigación

Como bien se ha expuesto previamente, la corrupción es el principal problema que aqueja a la sociedad y limita el desarrollo del país (Transparencia Internacional, 2019). En la administración pública se administran anualmente más de 244 mil millones de soles al año y según datos abiertos de la Contraloría General de la República del Perú, se estima que la corrupción en el aparato estatal ha generado un perjuicio

económico superior a los 24 mil millones de soles tan solo en el año 2022 (Contraloría General, 2023).

La comunicación en las organizaciones es crucial para su función estratégica a largo plazo, porque las empresas buscan perdurar en el tiempo y esta disciplina es esencial para lograrlo. Y los planes de comunicación estratégica buscan tanto la permanencia como la rentabilidad a corto plazo, con una percepción positiva que beneficie en el futuro; por lo que un mutuo entendimiento que surge entre las partes involucradas no sería suficiente razón -desde una perspectiva estratégica- para integrarla, por lo que, además de la estrategia, hay que recurrir a elementos como la recordación, el posicionamiento, la notoriedad y evaluación positiva (Garrido & Putnam, 2018).

Esta investigación explora los beneficios de las relaciones públicas, que, mediante estrategias de comunicación, fomentan acciones para preservar y fortalecer la imagen pública de las organizaciones. También se aborda su papel en la gestión oportuna del riesgo reputacional y en la generación de opiniones favorables ante decisiones externas que afectan la operatividad y confianza pública.

Además, permite conocer y demostrar si las acciones de comunicación y de relaciones públicas llevadas a cabo respondieron y contribuyeron con efectividad en la estrategia institucional de la Contraloría General de la República del Perú para salvaguardar su imagen pública y disipar el riesgo reputacional. Ello para sustentar los efectos de la pérdida de su capacidad de sancionar a funcionarios y servidores comprometidos en delitos de corrupción ante el parlamento, a la par de exponerlos ante los actores claves como los medios de comunicación, públicos informados, clase política, sociedad civil organizada, e incluso a la propia opinión pública.

La pérdida de facultades legales, sean estas canalizadas por entes rectores como el Tribunal Constitucional que es el principal intérprete de la Constitución -que cuida que las leyes no vulneren lo impuesto por ellas o por el Poder Legislativo- causan finalmente un efecto negativo en el cumplimiento de los fines misionales de las organizaciones. O bien las fortalecen y perfeccionan, o las debilitan restándoles autonomía, agilidad y efectividad en el ejercicio de sus funciones. Este es un aprendizaje que también debiera valorarse.

El análisis de la pérdida de las facultades descritas y sus efectos en la imagen pública permitirá generar insumos para futuras investigaciones, fortalecer la toma de decisiones ante casos prácticos y similares en los que se activan distintos enfoques desde disciplinas alineadas a las relaciones públicas, con la gestión oportuna de la comunicación, y cómo permiten proteger y fortalecer su imagen pública y reputación institucional.

1.5. Viabilidad de la investigación

Para desarrollar la tesis, se ha contado con información y conocimiento del contexto institucional y político, así como de las variables de potestad sancionadora (imposición o capacidad de sanción) e imagen pública. Se accedió a antecedentes e información que sustenta la explicación de las acciones de la Contraloría General de la República del Perú para mitigar riesgos en su imagen pública, junto con datos para exponer consecuencias claramente medibles.

Además, se contó con la participación de expertos en derecho, ciencias políticas, periodismo, comunicación y relaciones públicas para profundizar en el análisis y los resultados, aportando una mirada crítica relacionada con la estrategia de comunicación de la entidad. La descripción del problema, el análisis del contexto y la

definición de objetivos hacen posible la investigación, ya que también se ha dispuesto de datos abiertos en plataformas estatales, repositorios, investigaciones y medios de comunicación, respaldados por normas de transparencia y acceso a la información. Estos datos, junto con la doctrina en derecho, relaciones públicas, gestión de crisis y riesgo reputacional, comunicación corporativa y estudios de opinión, han dado consistencia a la investigación.

1.6. Limitaciones del estudio

La principal limitación en el estudio ha sido el devenir de la exposición de los argumentos jurídicos y principistas relacionados al control gubernamental y la imposición de sanción, así como la configuración de delitos de corrupción de funcionarios versus la inconducta funcional con los relacionados a la disciplina de las relaciones públicas, comunicación corporativa, imagen pública, entre otros. Por lo tanto, la investigación compromete describir y sincronizar los argumentos de forma tal que se tenga los insumos necesarios para exponer los alcances de las dos principales variables: potestad sancionadora e imagen pública y sus disciplinas asociadas.

Una dificultad potencial que limita el alcance de la investigación es la escasez de tesis de maestría que aborden conjuntamente variables jurídicas y de comunicación y relaciones públicas. Específicamente, hay una falta de investigación en áreas como comunicación política, opinión pública y riesgo reputacional en entidades estatales asociadas a la variable gestión pública o derecho.

Si bien la internet, las plataformas de comunicación digital y datos abiertos permiten hoy en día acceder a información de distintas disciplinas, así como seleccionar y confiar en su autoría, merece también el esfuerzo verificar las fuentes y la vigencia de los portales que las alojan. Por último, la emergencia por la COVID-19 que se extendió

desde el 2020 hasta mayo de 2023 ha limitado el acceso a estudios o fuentes actualizadas en el proceso de recopilación y contraste de la información.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Evidencia empírica

Las investigaciones previas que forman parte de la presente investigación están vinculadas a los objetivos de esta y tienen el propósito de aportar bases teorías descriptivas y analíticas. Corresponden a publicaciones que evalúan y presentan antecedentes doctrinarios en materia de la capacidad sancionadora y otros aspectos legales que son necesarios para contextualizar el problema y vincularlos con el tema principal de la investigación. Además, señalan aspectos esenciales como relaciones públicas, imagen pública y reputación, comunicación corporativa, estrategias de comunicación, opinión pública, gestión de crisis corporativa, entre otros.

2.1.1. Antecedentes nacionales

Tejada Mendoza (2019) examinó cómo la falta de atención al principio de tipicidad afectaba la capacidad sancionadora de entidades como la Contraloría General de la República del Perú. Su investigación destacó la importancia del principio de tipicidad en la imposición de sanción administrativa y señaló la necesidad de una regulación más clara para evitar la discrecionalidad en las sanciones y garantizar la justicia. Empleó una metodología cualitativa y exploratoria con un enfoque lógico-deductivo y diseño observacional para analizar el principio de tipicidad en procedimientos disciplinarios administrativos y su tratamiento en la jurisprudencia. Recomendó mejorar la normativa peruana respecto al proceso administrativo disciplinario, siguiendo el ejemplo del proceso sancionador funcional supervisado por la Contraloría General de la República, que establecía claramente las acciones y sanciones correspondientes.

Espinoza Borra (2020) expuso la relación entre la responsabilidad administrativa disciplinaria, la potestad sancionadora y las faltas que motivan la aplicación de sanciones desde la Autoridad Nacional del Servicio Civil. Para ello empleó la metodología de un enfoque cuantitativo en un estudio no experimental de corte transversal, con diseño descriptivo-comparativo y correlacional, entrevistando a 54 especialistas en el tema. Los hallazgos mostraron que la gestión de las autoridades en los procedimientos disciplinarios no era eficiente para el 75,9% de los especialistas, mientras que el 59,2% consideró inadecuada la política establecida en las etapas del procedimiento. Además, se señaló que la sanción sujeta al procedimiento y la determinación de la gravedad de la falta no eran eficientes según el 77,8% y 81,5%, respectivamente. Ello pudo entenderse porque estos procedimientos administrativos a servidores públicos estaban bajo la jurisdicción de las propias entidades. Sus conclusiones destacaron la fuerte relación entre la responsabilidad administrativa disciplinaria a través de la sanción y las faltas cometidas. Por ello recomendó mejorar las disposiciones relacionadas con la responsabilidad administrativa disciplinaria, optimizando la legalidad y garantías del debido proceso, así como la aplicación del principio de razonabilidad en la imposición de sanción. Sugirió también mejorar la determinación de faltas disciplinarias, políticas aplicables según el grado de jerarquía y especialidad del servidor, y evaluar la gravedad de la falta cometida. Además, propuso perfeccionar las políticas en casos de reincidencia, sanciones según el daño causado y la determinación de la intencionalidad.

Alvarado Rivera (2023), analizó, en el campo de las relaciones públicas, cómo un vocero debía abordar una entrevista periodística durante una crisis reputacional de la organización que representaba. Para tal fin empleó un diseño cualitativo con una

muestra pequeña de dos ejecutivas de empresas en Lima, Perú, que atravesaban por crisis reputacionales al momento de las entrevistas. Se concluyó que la formación adecuada del vocero era crucial para su desempeño en entrevistas, destacando el papel de *media training* en proporcionar herramientas de comunicación efectivas. En una crisis reputacional la gestión de la comunicación era esencial para minimizar el impacto negativo en la imagen corporativa. La entrevista periodística se presentaba como una oportunidad para transmitir tranquilidad y confianza, y el vocero debía estar capacitado para aprovecharla al máximo. El *media training*, gestionado estratégicamente, resultaba fundamental para dotar al vocero de las habilidades necesarias para enfrentar tales situaciones. Era también importante que el vocero definiera mensajes clave alineados con los objetivos de la empresa para reforzar su compromiso durante la entrevista, cumpliendo así con uno de los objetivos específicos de la investigación. Independientemente del estilo del periodista, se señaló que un vocero bien preparado sería capaz de dirigir la conversación hacia los aspectos que deseaba resaltar, especialmente en situaciones de crisis reputacional. En resumen, la investigación destacó la importancia de la formación del vocero mediante el *media training* para enfrentar entrevistas periodísticas durante crisis reputacionales, resaltando la necesidad de definir mensajes clave y conducir la conversación hacia los aspectos relevantes para la organización.

Valera Mendoza (2020) realizó una investigación cuyo objetivo fue determinar la relación entre el plan de comunicación de crisis en el sector educativo y la imagen institucional del Gobierno Regional de San Martín en los padres de familia durante la pandemia de la COVID-19. Observó la importancia de la disciplina de las relaciones públicas en relación a la necesidad de establecer y mantener una comunicación efectiva con sus distintos públicos en escenarios como la mencionada pandemia y su

relación con los servicios educativos. Empleó un enfoque mixto con un diseño descriptivo correlacional de corte transversal y una muestra de padres de familia de instituciones educativas en Tarapoto. Destacó la importancia de la comunicación efectiva durante una crisis y propuso un plan de comunicación de crisis para el sector educativo (P2CE) como herramienta para mantener una imagen institucional positiva. El estudio mostró una correlación positiva entre el plan de comunicación de crisis y la imagen institucional, destacando la necesidad de una comunicación proactiva durante situaciones de emergencia. Se resaltó la importancia de la formación de un comité de crisis y la creación de una oficina de relaciones públicas autónoma. Se concluyó en que la comunicación oportuna y efectiva desarrollaba un vínculo emocional positivo con los actores educativos, lo que influía en la imagen institucional. Además, se propuso una guía para la formulación del P2CE como herramienta para responder de manera efectiva a crisis y prevenir impactos negativos en la imagen institucional. En resumen, la investigación destacó la necesidad de una comunicación estratégica durante la crisis, especialmente en el sector educativo, y propuso medidas concretas para mejorar la gestión de la comunicación en situaciones de emergencia.

2.1.2. Antecedentes internacionales

Riquelme y Tapia (2010) determinaron que debía reconocerse tanto el contexto como el motivo de la crisis, independientemente a factores propios o externos a la organización, para dimensionar la magnitud del problema; participar de manera permanente y efectiva en los comités de crisis; recoger las inquietudes de los medios y comprometer respuestas objetivas sin que estas limiten la información y menos comprometan a la organización. La investigación se enfocó en los conflictos internos y crisis comunicacionales en la Universidad de Chile entre los años 1998 y 2006, relacionados con disputas por el poder político y económico en un contexto de

transformaciones democráticas en Chile. El objetivo fue analizar cómo estos conflictos fueron representados en los medios de comunicación y si profundizaron la crisis estructural o coyuntural de la institución. Seleccionaron casos representativos de conflictos que fueron considerados crisis comunicacionales por los medios, buscando identificar si habían sido coyunturales o estructurales. Emplearon un enfoque cualitativo y alcance descriptivo, y se inspiraron en la teoría de los fractales de Benoit Mandelbrot para abordar estas crisis. Destacaron que los diarios El Mercurio y La Segunda mostraron una cobertura crítica hacia la gestión del rector en ese entonces, Luis Riveros, mientras que La Nación tuvo una cobertura más positiva. Un caso emblemático fue el error en la Prueba de Aptitud Académica (PAA), donde la cobertura mediática se dividió entre críticas y defensa institucional. La decisión de pedir la renuncia del responsable de la PAA reflejó una estrategia de defensa de la imagen institucional de la Universidad de Chile. La Dirección de Comunicaciones (DIRCOM) jugó un papel crucial en la gestión de estas crisis, manteniendo un diálogo constante con los responsables de la prueba y asesorando al rector en decisiones clave. En ese sentido destacaron el caso del profesor Valdivieso, quien finalmente aceptó su destitución tras recibir consejos de la DIRCOM, reconociendo más tarde el valor de su orientación. En resumen, la investigación evidenció cómo los conflictos internos en la Universidad de Chile se convirtieron en crisis comunicacionales, influenciadas por la cobertura mediática y gestionadas por la DIRCOM para proteger la imagen institucional. Estos casos ofrecieron una comprensión profunda de la dinámica entre comunicación, poder y gestión institucional en el ámbito universitario.

2.2. Bases teóricas

La investigación evalúa la variable capacidad sancionadora, como el ejercicio de la imposición de una sanción ante una falta de las personas legítimamente demostrada,

y cómo las estrategias de comunicación contribuyen a aspectos indispensables como el construir y mantener relaciones sólidas con sus diferentes públicos, así como para garantizar la coherencia, la credibilidad y el éxito durante su vida institucional, afianzando su imagen pública. Para ello, además de enfocarnos en la comunicación, también es necesario explicar conceptos y posiciones del derecho como los principios de legalidad y la sanción y, también la imagen pública como valor intangible de las organizaciones.

2.2.1. En relación de las estrategias de comunicación

La palabra comunicación tiene su raíz latina y significa poner algo en común, a lo público. Como tal, desempeña un papel fundamental en la vida diaria de las personas, y lo mismo ocurre en el contexto empresarial. Esto va más allá de mantener una buena comunicación interna; también implica transmitir el mensaje correcto a los públicos externos.

En el contexto empresarial, el acto comunicativo se manifiesta como un evento situado en un tiempo y lugar específicos, generando una experiencia para el receptor, ya sea un compañero de trabajo o un cliente. Estas experiencias son interpretadas por quienes las experimentan y son inherentes a la naturaleza de la comunicación, que tiende a suceder y a propagarse. Por ende, es crucial comprender que la comunicación en una empresa debe tener el poder de generar acciones significativas; de lo contrario, se convierte en un mero adorno (Garrido & Putnam, 2018).

Dos aspectos esenciales para entender tanto los actos como los mensajes son, primero, que la naturaleza de una empresa implica una constante actividad y transformación. La inacción va en contra de su esencia móvil y cambiante, y cualquier intento de detener su funcionamiento podría llevarla a una especie de colapso.

Segundo, la empresa no puede dejar de emitir mensajes. Watzlawick (como se cita en Garrido & Putnam, 2018) afirma que los individuos tienen una imposibilidad de no comunicar, lo que puede extrapolarse al ámbito empresarial. La comunicación es intrínseca a la naturaleza de la empresa, y aunque los directivos o ejecutivos opten por no comunicar una estrategia, están comunicando implícitamente un mensaje de ocultamiento o desinterés.

En este sentido, la falta de comunicación estratégica siempre comunica algo a los empleados, desde un simple sentimiento de desconsideración hasta una percepción más elaborada de falta de transparencia. Los empleados necesitan, también, comprender el futuro de la organización para saber si tienen un lugar en ella. Además, la esencia del mensaje supone la presencia de un sistema de símbolos, lo cual facilita la interpretación común de la realidad, pero puede dificultar la interacción para aquellos que no estén familiarizados con dicho sistema. La empresa está guiada por la estrategia, y su comunicación se encuentra deliberadamente tematizada (Garrido & Putnam, 2018).

Sin embargo, las comunicaciones de la empresa raramente llegan en estado puro a sus destinatarios. Esto obliga a poner un esfuerzo adicional en asegurar la interpretación fiel del mensaje, tanto en su contenido literal como en su espíritu estratégico. En perspectiva con esto, la presencia de plataformas de medios sociales se vuelve esencial para que las personas puedan identificar los lugares, individuos y objetos necesarios para hacer frente a las realidades cotidianas, adaptando sus comportamientos a las formas de comunicación requeridas para comprender su entorno. En consecuencia, la comunicación emerge como un elemento crucial en el desarrollo humano al facilitar la interacción y relación entre las personas que coexisten en un determinado entorno. Esto fomenta la claridad y efectividad en los

mensajes transmitidos, contribuyendo así a la construcción de una estructura social más sólida que beneficie a todos los involucrados (Ríos et al., 2020).

Asimismo, la comunicación desempeña diversos roles en el desarrollo humano, incluyendo la promoción de la participación ciudadana, la interacción social, el cambio y la transformación social, la creación de una sociedad inclusiva y equitativa, el diálogo y la promoción de modelos de paz, entre otros aspectos. Es esencial reconocer que, en cada fase del desarrollo humano, la comunicación se manifiesta de maneras y con problemáticas distintas, con el objetivo de vincular cada uno de los procesos humanísticos que enfrentan tanto las personas como las organizaciones (Ríos et al., 2020). En este contexto, las estrategias de comunicación juegan un papel fundamental al permitir dirigir, influenciar o fomentar comportamientos conscientes o inconscientes según las perspectivas y deseos individuales.

El Centro Internacional de Estudios Superiores de Comunicación para América Latina (CIESPAL, 2006) destaca cómo las estrategias de comunicación -agrupando, previo análisis de un contexto, las acciones y procedimientos- se convierten en un puente entre las políticas, las acciones estratégicas y su puesta en operaciones.

Además, cuando el enfoque estratégico se integra en la planificación de la comunicación, las organizaciones se ven obligadas a definirse dentro de un contexto competitivo con miras al futuro. Aunque pueda parecer algo trivial desde el punto de vista metodológico, al analizar las estructuras y operaciones de las organizaciones, surgen cuestionamientos como ¿cuál es su posición actual?, ¿qué la define?, ¿cuáles son sus objetivos a largo plazo?, ¿qué aspira ser?, ¿qué acciones son necesarias para alcanzar esas metas? Estas interrogantes de hecho plantean desafíos a la planificación de la comunicación, llevándola hacia la búsqueda de metodologías que

vayan más allá de la simple transmisión de un mensaje desde un emisor conocido hacia un receptor pasivo, conformando así la estrategia de comunicación.

Así, se hace necesario concebir metodologías que reconozcan el proceso de recepción como altamente dinámico. El enfoque estratégico, por ejemplo, aporta a la planificación de la comunicación al considerar en sus aspectos internos (recursos, dirección y roles) como externos ligados a la competitividad en un entorno comunicacional altamente disputado implican delinear las formas adecuadas de negociación de significados como lo equipara la importancia del ser (las personas) y con la acción (las actividades de comunicación) (CIESPAL, 2006).

2.2.2. Importancia de principio de legalidad en la capacidad sancionadora

Más allá de interpretar o cuestionar la decisión que materializó el Tribunal Constitucional al reconocer constitucionalmente la capacidad sancionadora de la Contraloría General de la República del Perú, y a la vez suspender la efectividad de las sanciones administrativas disponiendo que la tipicidad de estas sea materializada por ley, se puede exponer la concordancia entre una ley y su reglamento al normar infracciones y sanciones por responsabilidad funcional, administrativa o de diversa índole que emanan de una ley de origen, específicamente la Ley N° 29622 (Congreso de la República del Perú, 2010), ley que amplía las competencias de esta entidad en materia de sanción administrativa. Así, entre las razones que fundamentaron la decisión del Tribunal Constitucional se puede conocer que este supremo poder cuestionó si las infracciones previstas habrían transgredido o no el principio de legalidad, más allá del principio de independencia e imparcialidad de la función pública.

Resulta fundamental conocer que el principio de legalidad es fundamental del derecho público. Eso quiere decir la jerarquía y dependencia que existe entre poder público a la voluntad de la ley, garantizando así la seguridad jurídica y en consecuencia la fuerza de los argumentos que fundamentan los objetivos y estrategias de comunicación.

Tamara (2020) en su tesis magister destaca que el principio de legalidad como tal implica un criterio fundamental del derecho público y exigencia mínima para el derecho penal como parámetro que prevalece en la actividad punitiva en un estado de derecho. Este principio de legalidad, que además se encuentra consagrado en la Constitución Política del Perú, literal d del inciso 24 del artículo 2, establece que “nadie será procesado ni condenado por acto u omisión que al tiempo de cometerse no esté previamente calificado en la ley, de manera expresa e inequívoca, como infracción punible; ni sancionado con pena no prevista en la ley” (Congreso Constituyente Democrático, 1993, artículo 2).

En relación al principio de legalidad o primacía de la ley, tanto en derecho penal, civil como administrativo, y en relación a la imposición de una sanción, se debe considerar además que todo poder público está limitado a la voluntad de la ley y a la Constitución, lo que le da seguridad jurídica. Por ello, también debe aplicarse en materia de sanción administrativa a los gestores públicos, considerando que nadie está obligado a hacer lo que la ley no manda, pero tampoco impedido de hacer lo que ella no prohíbe. Y otra consideración a conocer es que la determinación legal previa y escrita, debe ser exacta y clara para su entendimiento por el ciudadano (Tamara, 2020).

Otros especialistas han motivado estudios doctrinarios en los que señalan que el principio de legalidad, como pilar fundamental, interviene cuando el Estado no se

apega adecuadamente a la legalidad al afectar a sus subordinados, controlando la aplicación de normas tanto adjetivas como sustantivas, centrándose en la competencia y la legalidad. Este principio es parcialmente estático y dinámico, determinando quién debe llevar a cabo un acto y cómo hacerlo. También verifica si la autoridad actuó conforme a la ley y la Constitución, así como si el resultado de su acción se ajusta a estas normativas (Islas Montes, 2009).

En correspondencia a las normas constitucionales que señalan que ningún ciudadano o ciudadana puede ser procesado, menos sancionado, sin que la falta u omisión esté previamente calificada por ley, resulta conveniente abordar las normas con rango de ley que atribuirían a la Contraloría General de la República del Perú no solo la facultad constitucional de sancionar, sino también el encargo de tipificar las conductas infractoras sobre las cuales serían procesados y consecuentemente sancionados las y los servidores públicos, las cuales corresponden a:

- Ley N° 27785, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República del Perú, prevé que para determinar responsabilidad e imponer sanción, debe respetarse el debido proceso. (Congreso de la República del Perú, 2018a).
- Ley N° 29622, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República del Perú, mediante la cual se amplía las facultades en el proceso para sancionar las responsabilidades administrativas a cargo de la entidad de control. En dicha ley se precisa que luego del debido proceso, y en tanto se evidencie la responsabilidad administrativa se puede imponer la sanción que resulte de los informes de control (Congreso de la República del Perú, 2010).

- Ley 30742, Ley de Fortalecimiento de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control. Modificó algunos aspectos relacionados con las Leyes 27785 y 29622. Respecto de la facultad sancionadora, ratifica dicha facultad en tanto esta derive de informes de control emitidos por los órganos de control del Sistema Nacional de Control y se refiere a la tipificación de conductas infractoras a ser consideradas como faltas con la gradualidad de la responsabilidad para la imposición de sanción (Congreso de la República del Perú, 2018b).

2.2.3. La imagen pública como valor en las organizaciones

Cuando se habla de imagen pública seguramente viene a la mente palabras como “imagen”, “percepción”, “reputación”, “confianza”, y no se está lejos de la realidad. Tal como se ha expuesto en diversos espacios académicos, la imagen o imagen pública está estrechamente relacionada con la percepción que responde a un comportamiento asociado. Una sensación en respuesta a conductas o actitudes, sean individuales o colectivas, pero que van formando una imagen pública con un juicio valor que rechazamos o aceptamos. Al hablar de la imagen de una entidad u organización, hablamos de un conjunto de partes que se integran entre sí, y que sumadas a un proceso integrador tienen como valor esencial a la institución, la empresa, la organización.

Echevarría (2010), en su artículo sobre imagen pública, ilustra de forma práctica la visión integradora de una organización como un todo, en donde hablar de imagen pública es gestionar comunicación. Así, las empresas como un conjunto de partes integradas, comunican como un todo, quiérase o no, por el simple hecho de existir. Dicho esto, todo lo que hace la empresa, y quienes la integran, comunica y transmite

sensaciones de orden, eficacia y estilo; así se generan impresiones, y en respuesta a ellas se va conformando la imagen de esta en el yo interior de los receptores.

Este proceso de comunicación para motivar la imagen pública es complejo, porque en él se consideran aspectos como la marca y la identidad corporativa; y es precisamente por intermedio de la marca y a través de una interacción con los públicos estratégicos que se concreta un vínculo entusiasta con el público y la sociedad (Echevarría, 2010, p. 268).

Es por ello por lo que las organizaciones realizan constantemente esfuerzos para comunicar y generar una imagen pública, pero ese proceso puede responder tanto positiva como negativamente, y en consecuencia mejorar o debilitar la imagen pública (Echevarría, 2010). Dicha situación pasa también por enfrentar distintas interferencias, desde aquellas que se pueden prever y controlar, hasta las que no, pues responden a factores externos que impiden que dichos esfuerzos lleguen a los posibles receptores.

El reto, para muchas organizaciones y sus respectivas direcciones de comunicación, es desplegar esfuerzos estratégicos efectivos, reconociendo lo que se quiere comunicar para que la creación de la imagen pública deseada responda a sus objetivos. De esta manera se producirán mensajes que se irán interiorizando en los receptores para crear una imagen pública.

Ríos et al. (2020), en materia de estrategias de comunicación, nos permite da a conocer al hablar de imagen pública captamos la representación mental de una percepción (racional, sensorial y emocional) compartida por la audiencia, sea esta sobre un tema de interés público, sobre una organización, nación, comunidad, colectivo o corporación. Porque toda representación mental condiciona cómo y en

qué medida cada audiencia se comunica y relaciona con el hecho o ente público en un momento o contexto particular.

Estrechamente ligado a la imagen pública, se tiene la confianza pública. En tanto la imagen pública pueda expresar seguridad y confianza en el receptor, podría consolidar la confianza ciudadana. En ese sentido, imagen pública y confianza pública no significan lo mismo ni tienen igual valor. Existen numerosas expresiones y conclusiones académicas que han reflexionado que en tanto la “imagen pública” se puede crear con publicidad y estrategias de relaciones públicas, la “confianza pública” tiene un valor superior, porque se construye y mantiene con actitudes que sumen a fortalecer ese valor esencial (Cosíos & Aldave, 2018).

Analizando la imagen corporativa, Villafañe Gallego (1999), señala que “la primera propiedad de la imagen de una empresa es su naturaleza intangible, y es en el mundo actual algo muy valioso” (p. 29). La imagen positiva es, entonces, una condición esencial para medir el éxito de una empresa; pero también es un factor etéreo, sobre el cual se tiene un control limitado, porque nace de la mente de los públicos y se va consolidando en respuesta a la multiplicidad de actos que una empresa protagoniza.

En consecuencia, cuando las cosas funcionan bien, hay confianza. Si los servicios de salud pública son los idóneos, pues tendrá como resultado un cúmulo de imagen y confianza pública que así lo afirma y defiende. Por el contrario, si los servicios educativos estatales no satisfacen ni cubren las necesidades de las nuevas generaciones de ciudadanas y ciudadanos, estos resultan en cuestionables y la confianza pública es nula, al extremo que, si se propone una reorganización, seguramente muchos apostarán por el cambio.

Sin embargo, es conveniente anotar que escenarios o espacios de corrupción deterioran la imagen de las instituciones responsables o vinculadas directa y hasta indirectamente en dicha labor, y su efecto es generalizado y poco selectivo. Y esos escenarios son los que vive el Perú en la última década, por ende, se refuerza la apatía y el desinterés en las entidades del Estado.

En una democracia, influir en la opinión pública impacta indirectamente en la sociedad misma. Las organizaciones realizan acciones comunicativas para dialogar con el público, buscando crear simpatía y comprensión sobre sus demandas. En dicho contexto, los medios de comunicación son poderosos agentes en la relación entre sociedad y política. Existen estudios sobre la democracia estadounidense, en cómo los medios alcanzan todos los rincones de la vida política, revelando sus secretos y obligando a los líderes a rendir cuentas ante la opinión pública, lo que destaca el papel crucial de la comunicación en la interacción entre ciudadanos y gobierno (Castillo, 2010).

Otro aspecto que destaca Castillo (2010) es el importante el aporte de James Grunig a la disciplina de las relaciones públicas. Un sistema complejo, que goza de una posición y relevancia hoy en día reconocida, que destaca su papel en la relación entre una organización y los públicos. Su acción se concreta tanto a la interna como a la externa de las organizaciones, como proceso que apoya al subsistema de adaptación aportando nuevas ideas que recogen de su entorno y comunicando las ideas de la organización a sus distintos grupos o actores de interés externo.

Y una de las actuaciones de las relaciones públicas según Grunig (como se cita en Castillo, 2010), que sin discusión mantienen hasta hoy las entidades o empresas del Estado, es el información pública, la que es aplicada por las organizaciones con la

intención de difundir información sin ningún que las motive la persuasión o desinformación, pues su propósito es esencialmente periodístico al brindar información sin procurar el engaño o tergiversar para beneficio propio. En esta actuación prima plenamente la narrativa informativa.

Finalmente, al continuar hablando de la imagen corporativa por Capriotti (2013) ha manifestado que se pueden estructurar las interpretaciones de distintos investigadores en tres grandes concepciones: a) La Imagen-Ficción, una posición muy aceptada a nivel popular pues crea apariencias, que engatilla a la imagen como una forma de tapar la realidad, b) La Imagen-Icono, asociada a la representación icónica de un objeto, lo que se ve de una empresa y c) La Imagen-Actitud, una representación mental, un concepto, una idea en la memoria de un colectivo una especie de estereotipo.

2.3. Definiciones de términos básicos

2.3.1. Definiciones asociadas a estrategias de comunicación

Comunicación corporativa

La reconocemos como el proceso que instituye una organización para transmitir información y conocer la respuesta de la audiencia receptora del mensaje (Editorial Etecé, s.f.). Según Garrido y Putnam (2018), la mayoría de los procesos organizacionales encuentran su origen en la comunicación, ya que esta guía tanto el desarrollo como la representación de las estructuras organizativas. La comunicación está influenciada por una serie de características tanto organizacionales como individuales, que incluyen aspectos como el tamaño de la empresa, los departamentos, la autonomía y las aspiraciones de ascenso.

Opinión pública

Según la Real Academia Española (s.f.e, definición 2) “es la percepción de un grupo sobre asuntos que tienen relevancia para la sociedad”. Al tener relación con el poder y los procesos políticos, puede la razón que determina políticas públicas; en su construcción intervienen los medios de comunicación convencionales y digitales.

Imagen pública

Es la representación colectiva, la percepción dominante que una colectividad mantiene de una persona, agrupación, empresa o referente cultural. Responde a estimulaciones, impresiones y de la información pública que se recibe por diversos medios y canales.

Considerando que la imagen positiva es una de las condiciones por excelencia para el éxito de una empresa, su generación es etérea, ya que se tiene un control limitado porque nace de la mente de los públicos y se va forjando en respuesta a múltiples actos que la empresa organiza (Villafañe Gallego, 1999) y requiere de esta constancia en línea efectiva. En concordancia con lo dicho “la imagen corporativa es la integración en la mente de sus públicos de todos los inputs emitidos en la relación ordinaria con ellos” (p. 30).

Para comprender la imagen de una empresa u organización, es necesario reflexionar y, sobre todo, comprender que dicha entidad está compuesta por múltiples componentes que se fusionan en un todo cohesionado. Estas partes no actúan de manera autónoma o independiente, sino que están influenciadas por fuerzas significativas que las vinculan y amalgaman para dar lugar a una entidad mayor: la empresa. Se puede pensar en una empresa como una tela de araña, donde al tirar de un extremo se afecta a todo el entramado. Esta perspectiva integral, que considera

a la organización como un conjunto unificado, resulta fundamental cuando se habla de imagen pública, es decir, de comunicación (Echevarría, 2010).

También se puede señalar que la imagen pública se refiere a la percepción colectiva, que puede ser tanto racional como sensorial y emocional, que los diferentes grupos de personas tienen sobre cualquier entidad pública, ya sea una nación, ciudad, organización, institución corporativa, empresa, producto/servicio o figura pública (como políticos, artistas, deportistas, empresarios u otras personas). Esta percepción colectiva influye en la forma y el grado en que cada grupo de personas se comunica y se relaciona con la entidad pública, en un momento y contexto específico (Ríos et al., 2020).

Por otro lado, (Capriotti, 2013) concluye que la imagen corporativa responde a la estructura mental de la organización que se forman los públicos, y que esta responde o resulta del procesamiento de toda la información y accionar relativa a la organización.

Confianza pública

Antes de hablar de confianza pública, conviene señalar que el término confianza comúnmente sugiere una actitud individual. Sin embargo, se debe entender que la confianza también está íntimamente ligada a la buena fe que se crea entre las personas, entre el Estado y sus ciudadanos, pues se trata de una construcción conjunta y dependiente entre sí. La confianza pública resulta cuando la información y acción de las organizaciones corresponden a una realidad fuera de toda duda (Red global de conocimientos en auditoría y control interno, 2016).

Reputación

El comportamiento que a lo largo de su vida corporativa mantienen las empresas, considerando su capacidad de distribuir valor, generan un conjunto de percepciones que mantienen acompañada a sus grupos de interés o entornos prioritarios con los que se relacionan. (Castillo, 2010).

Relaciones públicas

Las relaciones públicas se han consolidado como una actividad comunicativa destinada a fomentar la comprensión y promover el beneficio mutuo entre una organización y sus diferentes audiencias (Castillo, 2010). Las relaciones públicas representan la función esencial de dirección que facilita el establecimiento y mantenimiento de una comunicación mutua, aceptación y cooperación entre una organización y sus distintas audiencias. Esta práctica implica la gestión proactiva de problemas o conflictos, así como el mantenimiento de una sensibilidad hacia la opinión pública, lo que permite a la dirección adaptarse y responder de manera efectiva. Además, enfatiza la responsabilidad de la dirección en el servicio al interés público. Las relaciones públicas también proporcionan a la dirección información actualizada sobre cambios y tendencias, sirviendo como un sistema de alerta temprana para facilitar la anticipación a las mismas; así, podemos ver que un importante componente de esta disciplina es la investigación, así como también la doctrina y la ética, instrumentos esenciales en su práctica (Grunig & Hunt, 2001).

Gestión pública

Es un proceso de gestión integrador, organizado y participativo del Estado, orientado a determinar el rumbo de acción que un país debe emprender para la consecución de

sus objetivos de largo plazo para el buen propósito de sus ciudadanos (Cuervo & Mattar, 2014).

Estrategias de comunicación

Contempla estrategias comúnmente relacionadas con el campo organizacional y pueden presentarse en el contexto social, periodístico, informativo. Una estrategia de comunicación posibilita la definición de objetivos específicos basados en el análisis de problemas identificados durante una investigación previa. Esta estrategia implica examinar los contextos pertinentes, evaluar los riesgos, y establecer metas y objetivos claros, con el propósito de ofrecer soluciones concretas a los problemas identificados anteriormente (Ríos et al., 2020).

La estrategia de comunicación es como el proceso deliberado de planificar y ejecutar acciones para influir en las actitudes, percepciones y comportamientos de un público específico (Berlo, s. f.). Por su parte, Kotler (2001) define la estrategia de comunicación como un plan integral que combina métodos específicos para promover un producto, servicio o marca a través de mensajes diseñados para alcanzar objetivos de marketing.

Actores clave

“Los actores claves son usualmente considerados como aquellos que pueden influenciar significativamente (positiva o negativamente una intervención) o son muy importantes para que una situación se manifieste de determinada forma” (Tapella, 2011, p.3). Además, es quien generalmente se ve perjudicado o resulta favorecido ante una situación específica o por acción de otros.

Crisis

“La crisis es la perturbación que requiere de los esfuerzos conjuntos de los miembros de las organizaciones para salir adelante, y debe sustentarse tanto en la planificación de dichas identidades del grupo que debe luchar como una sola entidad para superar la situación” (Cruz Sandoval, 2004, p. 170).

Identidad corporativa

Es hablar del “ser” de una empresa, su atributo, su característica hereditaria en el tiempo. Una forma sencilla de identificarla comprende reconocer aquellos atributos que le confieren el carácter de unidad y permanencia. Las empresas, en comparación con las personas, no poseen un código genético, sin embargo, sí disponen de otros atributos igualmente identificables y diferenciadores como los códigos de su registro, comportamiento, carácter comunicativo, marcas o las razones sociales que le dan personalidad comercial o jurídica (Villafañe Gallego, 1999).

2.3.2. Definiciones en materia jurídica

Debido proceso

Como lo estipula el inciso 3 del artículo 139 de la Constitución Política del Perú de 1993, “constituye un principio y un derecho de la función jurisdiccional por el cual todo proceso debe iniciarse y concluirse con la necesaria observancia y respeto de todos los derechos que de él emanen” (Congreso Constituyente Democrático, 1993, artículo 139).

Sanción

“ Pena que una ley o un reglamento establece para sus infractores” (Real Academia Española, s.f.a, par 1).

Sanción administrativa

“Castigo impuesto al ciudadano por una administración pública por razón de la comisión de una infracción administrativa que forma parte, junto con la pena impuesta por los tribunales penales, del ius puniendi del Estado” (Real Academia Española, s.f.b, par 1).

Corrupción

Se le reconoce como la acción o efecto de corromper o corromperse. En las organizaciones de gobierno esta mala práctica comprende el uso indebido o ilícito de las funciones para beneficio propio o de su entorno de gestión (Real Academia Española, s.f.c, par 1 y 3).

Inconducta funcional

“Constituye inconducta funcional el comportamiento indebido, activo u omisivo, que sin ser delito resulte contrario a los deberes y prohibiciones de los servidores públicos en el ejercicio de sus funciones, y en consecuencia merece una sanción” (Tribunal Constitucional, 2018).

Servidor público

“Persona que, en cualquier forma o a cualquier título, trabaja, presta servicios o ejerce un cargo, función o dignidad dentro del sector público” (Real Academia Española, s.f.d, par 1).

Control gubernamental

De acuerdo con las normas generales administrativa y de control:

Se entiende como la supervisión, vigilancia y verificación de las decisiones y resultados de la gestión pública, en atención al grado de eficiencia, eficacia, transparencia y economía en el uso y destino de los recursos y bienes del Estado, así como del cumplimiento de las normas legales y de los lineamientos de política y planes de acción. (Contraloría General de la República, 2021, p. 3).

Servicio de control

Es la integración de productos que permiten dar atención a los requerimientos de control que corresponda realizar (Contraloría General de la República, 2021, p. 4).

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1. Diseño metodológico

La presente investigación analiza puntos de vista, información, interpretaciones, significados, acciones y reacciones ante hechos externos que pueden afectar la imagen pública de las organizaciones, específicamente de la Contraloría General de la República del Perú. Detalla los fenómenos suscitados en un contexto real, y se sustenta en base a la revisión de antecedentes, estudios de opinión, hechos y acciones, así como de un marco teórico pertinente. Además, analiza opiniones de especialistas y literatura pública accesible y de fuente oficial asociada al tema.

Se han seleccionado y recogido datos en relación con los antecedentes que motivaron la suspensión de la capacidad de sanción administrativa de la Contraloría General de la República del Perú y su efecto en su imagen pública abordando así el problema de investigación.

3.1.1. Diseño de la investigación

Hernández-Sampieri y Mendoza (2018) definen el enfoque cualitativo como constructivo, en el que hay una realidad documentada que describir y presentar, y que está sustentado en hechos y contenidos. Por su parte, Monje Álvarez (2011) define el estudio de casos como una descripción intensiva y holística de un fenómeno social en su contexto, analizando la interacción de los factores que generan cambio o desarrollo. Su objetivo principal es comprender el significado de una experiencia específica, permitiendo una comprensión profunda de los casos seleccionados, sin que ello implique la manipulación de las variables de estudio.

Dado lo anterior, la presente investigación aborda el problema formulado a través del enfoque cualitativo, y tiene un diseño de estudio de caso no experimental, pues la recolección y el análisis de los hechos y acciones ha llevado a estudiar la aplicación de una estrategia de comunicación y las variables capacidad sancionadora e imagen pública de la Contraloría General de la República del Perú.

3.1.2. Tipo de Investigación

Los proyectos pueden combinar distintos enfoques, así como métodos de acuerdo a las características de la problemática y lo objetivos de investigación. Para Hernández-Sampieri y Mendoza (2018) “el investigador comienza el proceso examinando los hechos en sí y revisado los estudios previos, ambas acciones de manera simultánea, a fin de generar una teoría que sea consistente con lo que está observando que ocurre” (p. 42), así, describe un fenómeno o situación tal como es. Esto lleva a fundamentar que la presente investigación es de alcance descriptivo, pues busca entender los fenómenos de la suspensión de la capacidad de sanción administrativa de la Contraloría General de la República del Perú y su efecto en su imagen pública, explorándolos desde la perspectiva de los participantes.

Además, la presente investigación busca determinar el grado de relación o asociación existente entre la capacidad sancionadora e imagen pública del objeto de estudio, por lo logra un alcance también correlacional.

3.2. Procedimiento de muestreo

Se ha aplicado un muestreo no probabilístico, bajo la técnicas de conveniencia y criterio del investigador que permitió seleccionar a los participantes e información de una manera subjetiva, pues en la investigación cualitativa se busca a buenos

informantes, personas informadas, reflexivas y dispuestas a contribuir con la investigación (Monje Álvarez, 2011).

3.2.1. Muestra

Según Monje Alvarez (2011), la muestra que debemos garantizar en este tipo de investigaciones es de seis y diez casos, porque el factor esencial es que los resultados nos ayuden a participar y disponer de la una comprensión integral de la materia y problema de investigación. En ese sentido, la muestra de la presente investigación estuvo conformada por cinco participantes entre representantes de la Contraloría General de la República del Perú y expertos externos relacionados con la pérdida de la capacidad de sanción e imagen pública de dicha entidad, garantizando así un conocimiento y comprensión del problema formulado. El detalle de participantes se muestra en la Tabla 3.

También se dispuso la recolección y análisis de información de medios de comunicación, portales web oficiales, estudios e investigaciones relacionadas con el tema, conformando una muestra de siete estudios de opinión y 11 contenidos informativos para obtener una perspectiva completa del tema. Los detalles de estudios de opinión y contenidos informativos muestran en las Tablas 4 y 5, respectivamente.

3.3. Técnicas de recolección de datos

En la presente investigación se utilizaron dos técnicas de recolección de información: la entrevista semi estructurada y el análisis de contenidos.

3.3.1. Entrevista semi estructurada

Con esta técnica se buscó disponer para su análisis de información detallada y significativa sobre las experiencias, perspectivas y opiniones de los participantes con

información significativa para el estudio. Y como tal, es la técnica diseñada para obtener respuestas con explicaciones directas entre el entrevistador y el entrevistado. Una entrevista semi estructura emplea un cuestionario para asegurarse de que a todos participantes se les aplique preguntas estandarizadas con opción de que se expresen en las respuestas (Monje Álvarez, 2011). Además, propicia la conversación y reflexión con el participante sobre el propósito a evaluar y eventuales repreguntas, así como su fluidez por la relación con las dos variables determinadas.

Esta técnica permite que los expertos se integren al estudio no de manera individual sino más bien como grupo especializado, aportando mayor información y conocimiento potencial al estudio (Meuser & Nagel, como se cita en Flick, 2007). Además, accede a comprender a fondo el problema de investigación, ofreciendo opiniones y puntos de vista relevantes de expertos vinculados directamente con el estudio (Monje Alvarez, 2011).

Las entrevistas se dieron en forma presencial y por teléfono, aplicándose el instrumento de guía de entrevista de 10 preguntas que aparece en el Anexo 3.

3.3.2. Análisis de contenidos

Se recolectó y analizó contenidos provenientes de estudios de opinión y diversos medios informativos y jurídicos, los que contribuyeron a entender el problema el problema planteado y la relación entre las variables de estudio. El análisis de contenidos se considera una técnica indirecta de investigación que analiza la realidad social mediante la observación y el análisis de los documentos que esta produce (Monje Álvarez, 2011).

Se desarrolló el instrumento ficha de análisis de contenidos con la cual se obtuvo información confiable y de calidad que nos permite discutir el planteamiento del

problema (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018). Esta ficha consta de siete campos de información, los que se presentan en el Anexo 2.

3.4. Validez de los instrumentos o rigor científico

Los instrumentos guía de entrevistas y ficha de análisis de contenidos han sido validados por tres expertos, cuyas plantillas de validación se muestran en los anexos 5, 7 y 9. Además, la metodología de coeficiente V de Aiken (V) ha permitido cuantificar y conocer la relevancia de los ítems que forman parte de los instrumentos a partir de las valoraciones de N jueces (Escrura Mayaute, 1988). Como resultado de ello se obtuvo un $V=1$ que significa que los mismos tienen una alta validez, tal como lo muestran las Tablas 1 y 2 presentadas a continuación.

Tabla 1. Validez de instrumento: Guía de entrevistas

Método usado V de Aiken

S	N	C	Items	J1: Elías	J2: Peceros	J3: Santa María	VdeAiken
12.00	3.00	5.00	1.00	4.00	4.00	4.00	1.0
12.00	3.00	5.00	2.00	4.00	4.00	4.00	1.0
12.00	3.00	5.00	3.00	4.00	4.00	4.00	1.0
12.00	3.00	5.00	4.00	4.00	4.00	4.00	1.0
12.00	3.00	5.00	5.00	4.00	4.00	4.00	1.0
12.00	3.00	5.00	6.00	4.00	4.00	4.00	1.0
12.00	3.00	5.00	7.00	4.00	4.00	4.00	1.0
12.00	3.00	5.00	8.00	4.00	4.00	4.00	1.0
12.00	3.00	5.00	9.00	4.00	4.00	4.00	1.0
12.00	3.00	5.00	10.00	4.00	4.00	4.00	1.0

S = Suma de valoración de los expertos

N = Número de Jueces o expertos

C = Numero de niveles de la escala usada

$V > 0.8 \Rightarrow$ Posee una adecuada Validez

$V < 0.7 \Rightarrow$ No tenga una adecuada Validez.

Resultado: $V = 0.875$ Redondeado = 0.9

Tabla 2. Validez de instrumento: Ficha análisis de datos

Método usado V de Aiken

S	N	C	Items	J1: Elías	J2: Peceros	J3: Santa María	VdeAiken
12.00	3.00	5.00	1.00	4.00	4.00	4.00	1.0
12.00	3.00	5.00	2.00	4.00	4.00	4.00	1.0
12.00	3.00	5.00	3.00	4.00	4.00	4.00	1.0
12.00	3.00	5.00	4.00	4.00	4.00	4.00	1.0
12.00	3.00	5.00	5.00	4.00	4.00	4.00	1.0
12.00	3.00	5.00	6.00	4.00	4.00	4.00	1.0
12.00	3.00	5.00	7.00	4.00	4.00	4.00	1.0

S= Suma de valoración de los expertos

N = Número de Jueces o expertos

C = Numero de niveles de la escala usada

V= >0.8 => Posee una adecuada Validez

V = <0.7 => No tenga una adecuada Validez.

Resultado: V = 0.875 Redondeado = 0.9

Tabla 3. Entrevista a especialistas

Tipo	Entrevistado	Especialidad	Fecha entrevista
Interno	Gonzalo Wurts	Abogado, Gerente de Relaciones Interinstitucionales Contraloría General	23, junio 2023
Interno	Elvis Ojeda	Comunicador, Subgerente de Prensa, Contraloría General	22, junio 2023
Interno	Patricia Galindo	Comunicadora, Subgerente de Relaciones Públicas	12, enero 2024
Externo	Wilfredo Pedraza	Abogado, politólogo	17, agosto 2023
Externo	Ángel Páez	Periodista	22, agosto 2023

Tabla 4. *Análisis de contenidos: Estudios de opinión*

Tipo	Denominación	Entidad	Periodo análisis
Estudio opinión	“Perú: Percepción ciudadana sobre gobernabilidad, democracia y confianza en las instituciones- semestre: marzo-agosto 2019” (INEI, 2019).	INEI	2019-2020
Estudio opinión	“Perú: Percepción ciudadana sobre gobernabilidad, democracia y confianza en las instituciones- semestre: julio a diciembre 2019” (INEI, 2020a).	INEI	2019-2020
Estudio opinión	“Perú: Percepción ciudadana sobre gobernabilidad, democracia y confianza en las instituciones- semestre: octubre 2019 - marzo 2020” (INEI, 2020b).	INEI	2019-2020
Estudio de opinión	Gobernabilidad, democracia y confianza en las instituciones	INEI	2016-2017
Estudio de opinión	El índice de percepción de la corrupción (IPC) (Transparencia Internacional, 2019).	Transparencia	2023
Estudio de opinión	XII Encuesta Proética (Proética, 2022).	Proética	2022
Encuesta de opinión	Datum – servicio de encuestas ómnibus (Datum, 2022).	Datum	2022

Tabla 5. *Análisis de contenidos: Información en medios de comunicación y portales informativos*

Tipo	Denominación	Entidad / Medio de comunicación	Publicación
Sentencia	Sentencia del Tribunal Constitucional. Exp. N° 00020-2015-PI/TC Colegio de abogados de Arequipa (Tribunal Constitucional, 2018).	Tribunal Constitucional	Abril 2019
Pronunciamiento	Decisión del Tribunal Constitucional limita la facultad de sanción de la Contraloría	Contraloría General	Abril 2019
Nota informativa	Tribunal Constitucional sustenta sentencia que suspende potestad sancionadora de Contraloría	Diario El Comercio	Abril 2019
Nota informativa	Suspensión de potestad sancionadora impide sancionar casos emblemáticos de conducta funcional.	Ojo Público	Mayo 2019
Nota informativa	Tribunal Constitucional deja sin efecto facultad sancionadora de la Contraloría.	Diario Gestión	Abril 2019
Nota informativa	Contraloría: 300 exfuncionarios piden anular sanción debido a fallo del TC	Diario Gestión	Julio 2019
Pronunciamiento	Se solicita al Congreso aprobar proyecto de ley para evitar beneficiar a 15 mil funcionarios y servidores públicos con responsabilidad administrativa.	Contraloría General	Agosto 2019
Proyecto de Ley	Proyecto de Ley 4267/2018.	Congreso de la República	Julio 2019
Proyecto de Ley	Proyecto de Ley 5283/2020.	Contraloría General	Mayo 2020
Nota de prensa	Contralor solicita al Congreso priorizar proyectos de ley para continuar reforma del Sistema Nacional de Control.	Contraloría General	Diciembre 2020
Nota informativa	Contraloría tendrá facultades para sancionar.	Agencia de Noticias Andina	Julio 2021

3.5. Técnicas de procesamiento de información

La técnica aplicada es la triangulación en el marco del estudio cualitativo, porque implica el uso de múltiples fuentes de datos, métodos o teorías para confirmar y validar los hallazgos. Así, se obtuvo una comprensión más completa del tema investigado al combinar las diferentes perspectivas de las técnicas de recolección de entrevista y análisis de contenidos, cuyos resultados se han contrastado con resultados de estudios previos. De esta manera se mejora la validez y fiabilidad de los resultados, porque evitamos la concentración en pocas fuentes y ampliamos nuestro ratio , extendiéndolo sistemáticamente mejorando la producción del conocimiento (Flick, 2007).

En relación a la triangulación de métodos de recolección de datos, Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), enfatizan que como parte del método de investigación, cuando el tiempo y recursos lo permitan, conviene disponer de varias fuentes de información así como de métodos para recoger datos e insumos. Ese es el capital de la investigación cualitativa, posee mayor riqueza, amplitud y profundidad de datos de diferentes fuentes y actores. Se trata de cruzar informar para validar nuestro análisis y planteamientos.

3.6. Aspectos éticos

La presente investigación considera de cumplimiento el Código de Ética para las investigaciones de la Universidad de San Martín de Porres. En su contenido se citan adecuadamente las fuentes conforme a las normas APA, los instrumentos de medición que han sido validados por expertos y su estructura es de autoría de la investigadora; las entrevistas cuentan con la debida autorización de los participantes y la información que resulte de ellas será de único uso para la presente investigación;

en tanto que los textos analizados corresponden a fuentes oficiales y verificables, estando disponibles y citados conforme son expuestos.

En cuanto a la construcción de los textos, la investigación se rige por las normas establecidas por la Universidad de San Martín de Porres conforme la Guía de Tesis Cualitativa y las normas APA, citando adecuadamente los trabajos de otros autores, investigadores y tesis, reconociendo sus aportes en esta investigación.

Del mismo modo, la investigación recoge los principios y las buenas prácticas establecidas en el código que sobre la materia para salvaguardar la integridad de contenidos de investigación suscribe el Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica. Adhiriéndome a las responsabilidades que de omitir su cumplimiento corresponda aplicar.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS DE RESULTADOS

4.1. Aspectos jurídicos y dimensión en los efectos de la pérdida de la capacidad de sanción

Iniciamos indicando que las decisiones emitidas por el Tribunal Constitucional son conocidas como decisiones legales vinculantes relacionadas a cuestiones de constitucionalidad y derechos fundamentales (Fix-Zamudio & Mac-Gregor Ferrer, 2009).

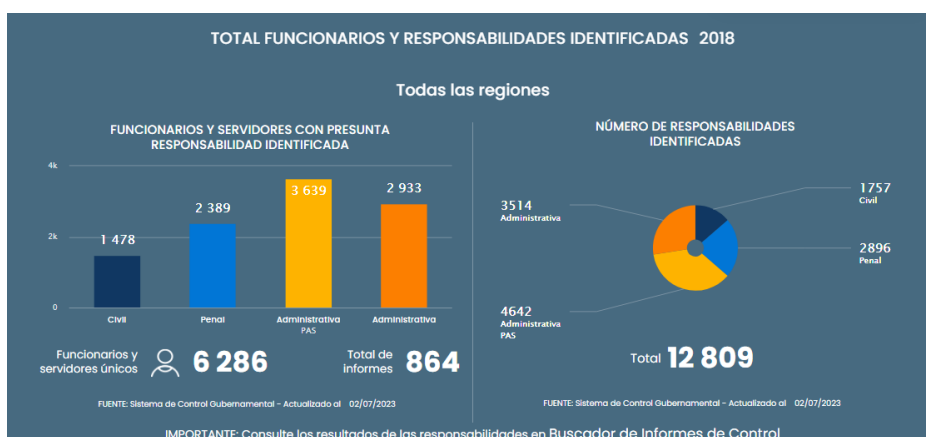
Como primer hito del problema, la Sentencia del Tribunal Constitucional (Tribunal Constitucional, 2019), interpuesta contra las disposiciones de la Ley 29622, y resuelve declarar FUNDADA EN PARTE la demanda presentada. Así: a) se reconoció la constitucionalidad de la capacidad de sancionar administrativamente por parte de la Contraloría General de la República del Perú y, b) se declaró inconstitucional el artículo 46 de la Ley 27785 en el sentido que "las sanciones de inhabilitación impuestas por la Contraloría General de la República no restringen los derechos políticos de aquellos que son objeto de inhabilitación". Sin embargo, deben de ser aprobadas por norma de igual jerarquía, es decir una ley, y no por norma regulatoria de la propia entidad.

Dicha sentencia habría significado que 15 mil servidoras y servidores públicos quedarán exentos de sanción administrativa; pero más aún, dicha decisión no solo beneficiaba a quienes resultasen como presuntos responsables de actos de corrupción e inconducta funcional a partir de la emisión de la sentencia, sino también a aquellos casos en pleno ejercicio de auditorías de control por parte de los órganos de control institucional (OCI) de todo el país, por lo que la dimensión de quienes

podrían quedar exonerados e impulsar aún más la sensación de impunidad en la opinión pública será mayor al número estimado.

Datos abiertos de la propia Contraloría General de la República del Perú que se exponen en el portal Velocímetro de los Servicios de Control (Contraloría General de la República del Perú, 2022), muestran que en el año 2018 se identificó presunta responsabilidad en 6286 funcionarios únicos. Ver figura 1.

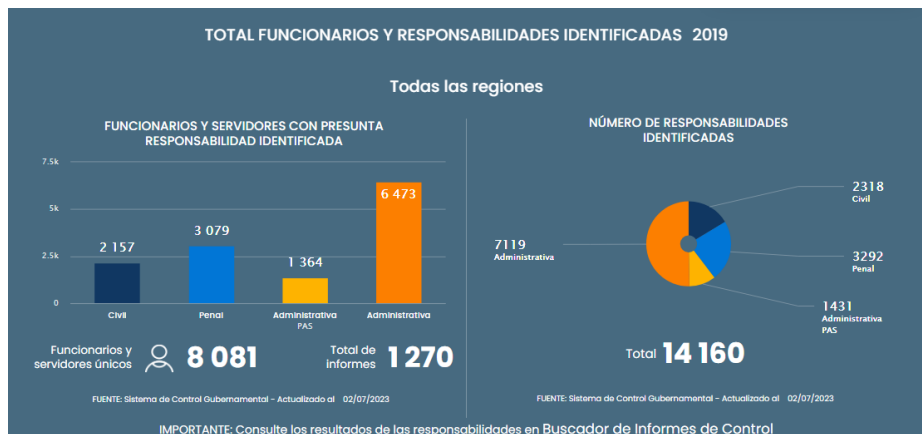
Figura 1. Funcionarios y servidores únicos con presunta responsabilidad 2018



Nota: De *Velocímetro de los Servicios de Control*, por Contraloría General de la República del Perú, 2022.

En el 2019, se observa que el número de funcionarios y/o servidores con presunta responsabilidad se incrementó a 8081, es decir 22% más que el período anterior. Ver figura 2.

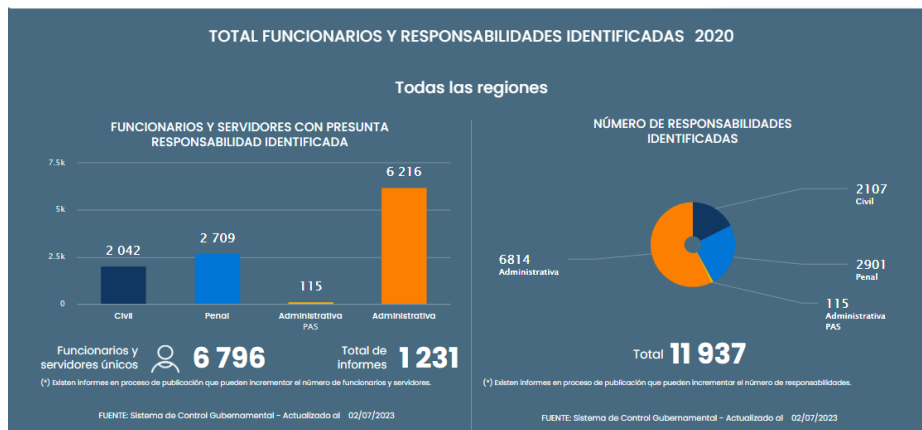
Figura 2. Funcionarios únicos con presunta responsabilidad 2019



Nota: De Velocímetro de los Servicios de Control, por Contraloría General de la República del Perú, 2022.

En el año 2020, un año después de la sentencia del Tribunal Constitucional, se puede advertir la disminución en el número de funcionarios y servidores únicos identificados con presunta responsabilidad que sumaron 6796, es decir 16% menos en comparación con el año anterior y, 7% mayor al 2018. Ver figura 3.

Figura 3. Funcionarios únicos con presunta responsabilidad 2020

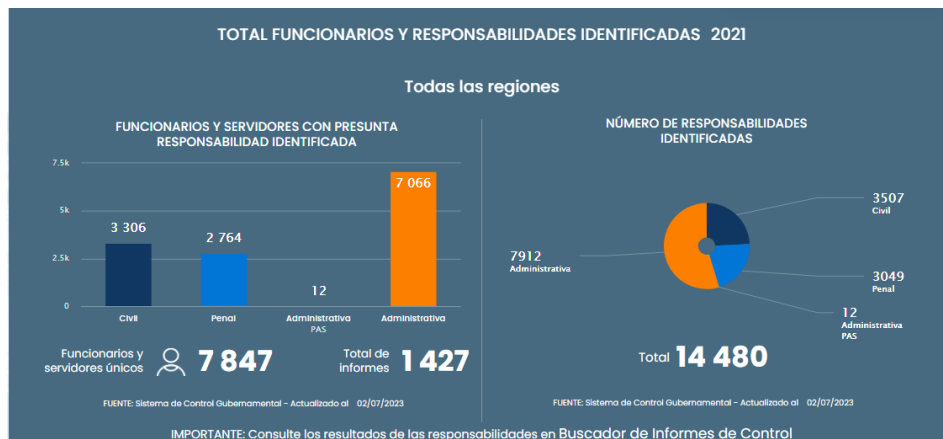


Nota: De Velocímetro de los Servicios de Control, por Contraloría General de la República del Perú, 2022.

Para el 2021, el número de funcionarios con presunta responsabilidad se incrementa a 7847, 14% mayor en comparación al 2020. Ver figura

4.

Figura 4. Funcionarios únicos con presunta responsabilidad 2021



Nota: De Velocímetro de los Servicios de Control, por Contraloría General de la República del Perú, 2022.

Lo observado refleja que la sentencia emitida en el año 2019 ha tenido sus efectos entre los años 2019 y 2021. Se puede señalar, entonces, como primer efecto concreto, que más de 29 010 los funcionarios y servidores públicos pudieron evitar una sanción de suspensión e inhabilitación para trabajar en el Estado.

Se pudo apreciar, también, que el despliegue de acciones informativas y de comunicación sirvieron para impulsar el retorno de la capacidad de sanción. Su estrategia tuvo como esencial propósito posicionar, ante la opinión pública y públicos informados, los efectos en su capacidad de respuesta y el retroceso en cómo enfrentan la corrupción y la mala gestión, como se podrá observar más adelante. Y el siguiente paso, según lo advertido por la propia entidad, fue impulsar la aprobación de un proyecto de ley que conforme lo requerido por el Tribunal Constitucional, que formalice la aprobación por norma de similar rango del catálogo de sanciones que se impondrían a quienes resulten responsables de alguna irregularidad identificada como resultado del control al correcto uso de fondos públicos.

En línea con lo anunciado, el 11 de julio de 2019, se llevó a cabo la presentación del Proyecto de Ley N° 4267/2018-CGR que tuvo como objetivo tipificar las conductas

infractoras y fortalecer la capacidad de sanción de la Contraloría General de la República del Perú. Posteriormente, se sumó al debate el Proyecto de Ley N° 4326/2018-CR, presentado por la congresista no agrupada Patricia Elizabeth Donayre Pasquel. Ella propuso la "Ley que establece infracciones administrativas funcionales", cuyo procedimiento sancionador quedó a cargo de la Contraloría General de la República (Congreso de la República del Perú, 2019).

Con fecha 2 de agosto de 2019, mediante pronunciamiento, público la Contraloría General, se solicitó al Congreso de la República aprobar el proyecto de ley que describía las sanciones para evitar beneficiar a 15 mil funcionarios y servidores públicos identificados con responsabilidad administrativa. De esta manera se dio a conocer a través de los medios de comunicación nacional y en sus diversas plataformas informativas el riesgo de que no se sancione los casos emblemáticos revelados. El pronunciamiento enfatizó que se mantenía la situación de impunidad en miles de casos y expresa la ambigüedad de la respuesta dada por el Tribunal Constitucional que evitó aclarar cuál o de qué manera se restituiría la facultad anulada (Contraloría General de la República, 2019b).

Con una nueva representación congresal ante el Congreso de la República en 2020, no habiéndose concretado la aprobación del Proyecto de Ley N° 4267-2018-CG, se formalizó la segunda iniciativa con la presentación de un nuevo Proyecto de Ley N° 05283/2020-CGR, el cual incidía en la definición, causalidad y nivel de sanción de las conductas infractoras a cargo de la Contraloría General de la República. Esta insistencia que estaba alineada a la estrategia de la Contraloría General para recuperar la capacidad sancionadora limitada por el Tribunal Constitucional (Congreso de la República del Perú, 2020).

4.2. Análisis de las entrevistas a especialistas

La presente investigación de enfoque cualitativo explicara lo que la gente vivió y cómo lo vivió. De esta manera se analizan los resultados de entrevistas a expertos que participaron en el estudio, no de manera individual sino más bien como un grupo especializado. Así, se valora la magnitud de la información y conocimiento potencial que poseen, aportando de manera focalizada al estudio como se ha manifestado en la metodología. Desde el alcance correlacional, se observa la relación entre las dos variables de la investigación: capacidad sancionadora e imagen pública.

A continuación, se exponen los resultados de las entrevistas y aportes de cinco expertos profesionales vinculados con la materia de análisis, quienes han aportado su experiencia y participación para esta investigación desde la perspectiva política, jurídica, comunicacional, periodística y de relaciones públicas. Por ser una muestra por conveniencia, se ha priorizado la selección de especialistas que por su labor y perfil profesional han coincidido en los efectos o han sido actores directos e indirectos del problema materia de investigación.

- G. Wurst (comunicación personal, 23 de junio de 2023), es responsable de la gestión parlamentaria de la Contraloría General de la República del Perú ante el Poder Legislativo, teniendo a su cargo la gestión de los de los Proyectos de Ley 4267/2018-CGR y 05283/2020-CGR que tipificaban las conductas infractoras conforme el fallo que emitió el Tribunal Constitucional y en consecuencia procuraban la recuperación de la capacidad de sanción de la Contraloría General de la República del Perú. Lideró las gestiones ante el Congresos de la República para la exposición y gestión de aprobación de los proyectos de leyes. El entrevistado está directamente relacionado con el problema que se plantea en esta investigación, y los públicos con los cuales

coordina son la alta dirección y funcionarios que toman decisiones, así como congresistas de la república.

En su calidad de subgerente de Coordinación Parlamentaria del ente fiscalizador, señaló que era necesario reconocer el binomio fiscalización y vigilancia de los bienes y recursos públicos con la inmediatez en la sanción, respetando el debido proceso que se requiere para separar a los malos funcionarios y servidores públicos de la gestión pública. Así, desde su perspectiva, la decisión del Tribunal Constitucional afectó seriamente los fines misionales de la Contraloría General de la República del Perú, y esta última fue reactiva exponiendo en distintos escenarios las consecuencias y retroceso en la lucha contra la corrupción. El despliegue informativo de los escenarios a los cuales se veían expuestos, señala en la entrevista, obviamente pudieron resultar como efectos en favor de la impunidad ante la opinión pública, por lo que esta necesitaba ser informada, en especial la clase política y el parlamento.

- E. Ojeda (comunicación personal, 31 de mayo de 2023), es subgerente de Prensa de la Contraloría General de la República. Está directamente relacionado con la problemática expuesta y su nivel de coordinación es con la alta dirección y funcionarios que toman decisiones, público en general, pero especialmente con medios de comunicación.

Consideró que dar a conocer las medidas que limitan la función de organismos autónomos sensibiliza a la opinión pública, por lo que ha sido esencial el papel de los medios de comunicación para enfatizar en ellos los efectos de la pérdida de la capacidad de sanción administrativa de la Contraloría General de la República, así como en la lucha contra la corrupción y las deficiencias

detectadas en la gestión pública. La estrategia de comunicación externa incluye desde los pronunciamientos hasta entrevistas con voceros oficiales en medios de comunicación, pasando por informes periodísticos gestionados desde la Contraloría General de la República del Perú, todo con el objetivo de procurar el retorno inmediato de su capacidad de sanción y crear conciencia en el grave retroceso que dicha sentencia ocasionó, la preservación de la imagen pública que era más bien el propósito secundario, lo esencial desde su óptica fue preservar la institucionalidad.

- W. Pedraza (comunicación personal, 12 de junio de 2023), es abogado especializado en derecho penal y es analista político, está medianamente vinculado con la problemática, sin embargo como abogado y político su reflexión es valiosa para esta investigación. En su práctica profesional representa a exfuncionarios públicos ante el sistema de justicia.

Señaló la importancia de la investigación a cargo de Contraloría General sobre el manejo adecuado de los recursos públicos, pero no la sanción porque desde su opinión, quien investiga no debería sancionar.

A pesar de lo expuesto, consideró que la decisión del Tribunal Constitucional sí afectó la imagen de la Contraloría General, aunque no se advirtió ese retroceso en la instancia o nivel legal, pero sí se evidenció una fragilidad de la entidad en la función tan importante. Sin embargo, reconoció que es una entidad que en los espacios especializado es respetada, y se le reconoce el liderazgo a nivel de entidades públicas.

Consideró que la imagen pública de la Contraloría General de la República fue afectada ante la fragilidad expuesta por la pérdida de capacidad de

sancionar administrativamente. Sin embargo, enfatizó que la afectación no necesariamente se dio en la opinión pública sino en espacios especializados, así como en medios de comunicación informados en la materia. Recomendó vender las sanciones, insumo clave en la autonomía para validar la legitimidad de esa decisión. Las sanciones se legitiman por oportunidad, en la medida y número, más que la propia sanción.

Finalmente, coincidió con que la estrategia de comunicación de la Contraloría General de la República mitigó los efectos en su imagen pública, pero esencialmente en el espacio en el que debía trabajarse (público informado, tomadores de decisión, políticos, autoridades públicas en los tres niveles de gobierno), siendo un público reducido, en el que no está incluida la opinión pública, en la que no afectó para nada. Más bien, la estrategia de comunicación activada hizo un buen trabajo en posicionar los efectos del problema y trasladarles la responsabilidad de apoyarlos en la lucha para restituir su facultad en esa materia. Es más, eso se ve con la aceptación del Congreso de la República retornándole su capacidad de sanción en el 2021, y por ello ahora tienen un sistema de sanción sólido, legítimo, porque la institución sí ganó.

- Á. Páez (comunicación personal, 22 de febrero de 2024), es jefe de investigación del diario La República. Manifestó que los medios de comunicación están muy vinculados con el trabajo de la Contraloría General de la República del Perú, y conocen sus funciones y rol en la lucha contra la corrupción; sus intervenciones, informes y responsabilidades son elementos esenciales en las investigaciones de los medios.

En cuanto a la relevancia del rol de la Contraloría General, destacó que dentro del ámbito de interés periodístico del diario La República y otros medios de comunicación, esta institución juega un papel fundamental al proporcionar acceso a información sobre procesos delictivos en distintos niveles. Esta información contribuye al seguimiento y procesamiento de conductas que afectan los bienes públicos por parte de funcionarios y servidores del Estado. Manifestó que los periodistas, especialmente las unidades de investigación, acuden regularmente a la Contraloría General para obtener información que enriquezca sus informes.

Consideró que para que la Contraloría General desempeñe su rol con mayor efectividad, es crucial evitar disposiciones o decisiones legales que debiliten u obstaculicen su función. Basándose en su vasta experiencia de casi 40 años, observó la evolución del trabajo de esta entidad y subrayó su importancia continua, especialmente en un momento en que la ciudadanía demanda respuestas ante actos de corrupción. Así, señaló la necesidad de autonomía para que la Contraloría General pueda cumplir eficazmente su papel, señalando que su capacidad para investigar a funcionarios en sus propias entidades es fundamental.

En lo que respecta a la capacidad de sanción, el entrevistado consideró crucial salvaguardarla. Afirmó que los partidos políticos vinculados a actos de corrupción buscan debilitar o controlar las instituciones públicas para evitar ser sancionados. Ha sido testigo de intentos desde el Congreso de la República para limitar los esfuerzos demostrados por la Contraloría General.

Señaló también la importancia de que las entidades fiscalizadoras tengan una capacidad de sanción robusta, ya que las fuerzas políticas a menudo intentan reducir la fiscalización y obstaculizar la transparencia. En cuanto a la comunicación estratégica para mitigar los efectos de la pérdida de capacidad de sanción en la opinión pública y la imagen institucional, elogió los esfuerzos de la Contraloría General por asignar funcionarios para explicar a los periodistas la importancia de su labor y los efectos negativos de la pérdida de esa capacidad en la lucha contra la corrupción. Destacó la transparencia y la constante comunicación de información técnica como elementos esenciales para mantener la confianza pública.

Finalmente, reflexiono sobre si la pérdida de la capacidad de sanción administrativa ha afectado la confianza ciudadana en la Contraloría General, considerando que aquellos que buscan disminuir esa capacidad proyectan una imagen de protección de intereses particulares, mientras que la Contraloría General ha respondido con firmeza, demostrando que su labor es estratégica en la lucha contra la corrupción y que su capacidad de sanción es esencial y debe ser respetada. Ello contribuye no solo a su imagen pública sino a la consolidación de su reputación.

Consideró que la imagen y reputación de la entidad no necesariamente se vio afectada directamente ante la pérdida de su capacidad sancionadora, indirectamente tal vez, pero lo que más se conoció, adentrándose al problema expuesto, es que debilitar sus funciones favorece a los malos. Esto último fue claramente criticado, y la Contraloría General de la República, por el contrario, defendió y expuso cómo su trabajo estaba siendo mellado.

- P. Galindo (comunicación personal, 15 de febrero de 2024), es licenciada en Ciencias de la Comunicación, en la especialidad de Relaciones Públicas y subgerente de Imagen y Relaciones Corporativas de la Contraloría General. Está directamente relacionada con el problema que se plantea en esta investigación, y los públicos con los cuales coordina son funcionarios que toman decisiones, actores clave a nivel interno y externo de la entidad. Sus funciones están relacionadas a la comunicación interna y relaciones corporativas con otras entidades. Está estrechamente ligada al despliegue de la estrategia de comunicación que se ejecutó en el año 2019, y su participación estuvo enfocada en fortalecer el compromiso del público interno, además de mantener una constante información de las acciones que sobre la materia asumía la entidad ante el Parlamento y Tribunal Constitucional.

Enfaticó que la decisión del Tribunal Constitucional impactó en la gestión porque ataba de manos la cristalización de la sanción administrativa de funcionarios con responsabilidad administrativa, a pesar de que se podía identificar sus responsabilidades. Destacó que la Contraloría General de la República goza de un posicionamiento positivo en los medios de comunicación y por ende en la opinión pública, gracias al despliegue y transparencia de sus acciones de control gubernamental, lo que responde al adagio “haz las cosas bien y comunícalas”. No obstante, la imposibilidad de aplicar sanciones administrativas efectivas limitaba a la entidad a cerrar el ciclo de la sanción, y esta situación de hecho que podía alimentar la sensación de impunidad en la ciudadanía, más aún si la falta de una sanción administrativa, que en la práctica es más expeditiva que la sanción judicial, impacta en la percepción ciudadana porque se considera que no hay castigo para un daño o perjuicio infligido.

Precisó que las acciones que formaron parte de la estrategia de comunicación comprendieron pronunciamientos fijando la posición, una presencia sostenida en medios de comunicación interna y externa, dando a conocer los riesgos, efectos, y sensibilizando a los actores clave. El fin fue cristalizar los efectos de la decisión del Tribunal Constitucional de limitar la capacidad de sanción administrativa. Además, la estrategia sostenida post decisión, posicionando la importancia de recuperar la capacidad de sanción ante el Congreso de la República, actores clave y opinión pública, fue esencial para su retorno indiscutible en el año 2021.

Resaltó que el pensamiento estratégico de la comunicación que llevó a cabo la Contraloría General con el objetivo de reducir los impactos ocasionados por la pérdida de su capacidad de sanción fue indiscutible para exponer el problema y los efectos en la lucha contra la corrupción, pero también necesario para salvaguardar la imagen corporativa y su reputación.

Consideró que la pérdida de la capacidad de sanción administrativa afectó en parte la imagen pública de la entidad, porque pudo ser percibida por la opinión pública como un debilitamiento en la labor de la Contraloría General de la República, a no poder cerrar el ciclo del control en su fase de sanción, y alimentar la sensación de impunidad con respecto a que los malos funcionarios públicos que finalmente no recibían una sanción ejemplar por sus actos irregulares. A nivel interno, esta pérdida de capacidad sancionadora pudo ser percibida como un duro golpe hacia la institucionalidad de la entidad que logró revertir trasladando la responsabilidad a los tomadores de decisión. No obstante, la Contraloría General de la República desarrolló una estrategia de

comunicación y relacionamiento sostenida hacia los actores clave para exponer la problemática e impulsar la recuperación de esa facultad sancionadora, que logró en julio de 2021.

Respeto a la presentación y aprobación de los Proyectos de Ley 4267/2018-CGR y 05283/2020-CGR, los participantes comentaron lo siguiente:

- Para G. Wurst (comunicación personal, 23 de junio de 2023), tuvo como objetivo restablecer prontamente la capacidad de sanción de la Contraloría General de la República del Perú, que fue suspendida por una sentencia del Tribunal Constitucional. Desde su perspectiva, esta decisión afectó seriamente los objetivos institucionales de la Contraloría General de la República del Perú y en la misma línea podía afectar su imagen pública y confianza ciudadana. Ante ello, la institución respondió comunicando las consecuencias de la decisión y retrocesos en la lucha contra la corrupción para generar conciencia e impulsar la pronta restitución de dicha facultad.
- E. Ojeda (comunicación personal, 31 de mayo de 2023) enfatizó el papel crucial de los medios de comunicación como aliados estratégicos que resaltaron los efectos de la pérdida de la capacidad de sanción, así como en la concientización sobre la gravedad de la sentencia .
- W. Pedraza, (comunicación personal, 12 de junio de 2023) reconoció el impacto en la imagen pública de la Contraloría General de la República debido a que la sentencia afectó su función y autonomía, aunque resaltó su imagen y respeto en círculos especializados y entre entidades públicas.

- Á. Páez (comunicación personal, 22 de febrero de 2024), mencionó que la Contraloría General es crucial para proporcionar acceso a información sobre corrupción y destacó la importancia de evitar medidas legales que obstaculicen su función y proteger su autonomía. Subrayó la necesidad de mantener una capacidad de sanción robusta ante intentos de interferencia política. Elogió los esfuerzos de la Contraloría en la comunicación transparente con los periodistas para mantener la confianza pública. Consideró que la pérdida de su capacidad de sanción afecta negativamente su reputación y la lucha contra la corrupción.
- P. Galindo (comunicación personal, 15 de febrero de 2024) detalló las estrategias de comunicación implementadas para disminuir los efectos de la pérdida de la capacidad de sanción, destacando la importancia de la transparencia y la información proactiva para informar a la opinión pública.

En conclusión, según opinión de los expertos, si bien la sentencia del Tribunal Constitucional afectó las funciones y autonomía de la Contraloría General de la República del Perú, el despliegue de una estrategia de comunicación, alineada a los objetivos institucionales de la entidad, no solo contribuyó a mitigar sus efectos en su imagen pública, sino que le permitió fortalecer su posición institucional e impulsar el retorno de su capacidad integral de sanción.

4.3. Compilación y análisis de los estudios de percepción ciudadana

Tal como se mencioné anteriormente, la opinión pública es la percepción de un grupo sobre asuntos que tienen relevancia para la sociedad, que tienen una estrecha relación con el poder y los procesos políticos, y su influencia puede determinar políticas públicas (Real Academia Española, s.f.e, definición 2).

Este acápite comprende la recopilación y observación de datos en el marco de la investigación descriptiva, con el propósito de ilustrar el fenómeno estudiado, los comportamientos, relaciones y percepciones de la opinión pública en relación a la lucha contra la corrupción, como preocupación nacional, y su relación con la confianza en las instituciones.

En esa línea, se ha tenido a la mano distintos estudios de análisis de la percepción ciudadana en materia de corrupción y gestión pública en el Perú. El Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI, 2019; 2020a; 2020b), ha presentado el documento “Perú: Percepción ciudadana sobre gobernabilidad, democracia y confianza en las entidades públicas”; por lo que este documento presenta los indicadores fundamentales que revelan la percepción de la población mayor de 18 años acerca de los desafíos centrales relacionados con el fortalecimiento de la democracia, la gobernabilidad y la confianza en las instituciones en el país. Así se describen dos factores relevantes en la presente investigación vinculados con las variables de investigación: (i) los principales problemas que afectan al país y (ii) el nivel de confianza en las instituciones del país, este último para analizar los efectos directos de la decisión del Tribunal Constitucional en relación a la imagen y confianza ciudadana en la Contraloría General de la República del Perú.

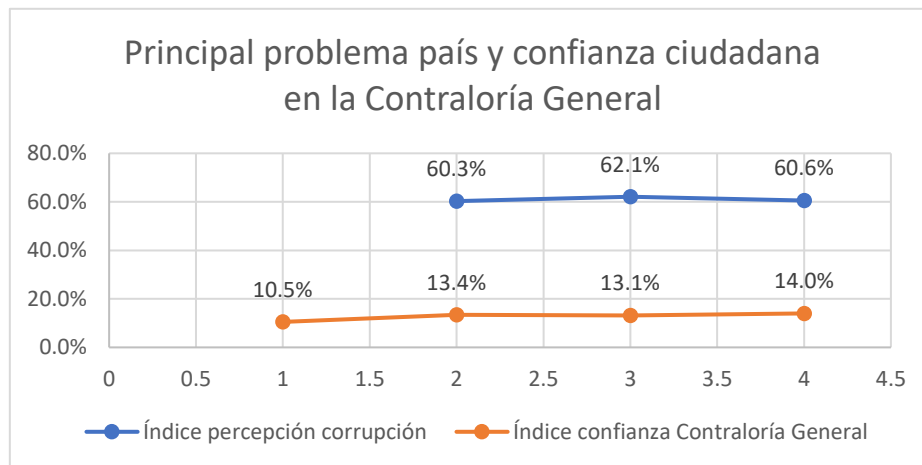
En el período marzo - agosto de 2019, analizando los dos factores mencionados, según el INEI (2019), se observó que el principal problema que afectaba a la población peruana fue, en primer lugar, la corrupción, que se acentuó como el principal problema país (63,0%), seguido por la delincuencia (40,5%). Por otro lado, en relación a la confianza, como resultado del ranking de la instituciones más confiables, la Contraloría General de la República del Perú mostraba un nivel de 13,4%, 2,9% más que el semestre anterior de evaluación (10,5%).

Observando el período julio - diciembre 2019, los mismos factores mostraron que el principal problema que afectaba a los peruanos continuó siendo la corrupción (62,1%) y, en relación al ranking de las instituciones más confiables, la Contraloría General de la República del Perú mostró un leve descenso (13.1%) (INEI, 2020a).

Durante el período octubre 2019 - marzo 2020 se ratifica, nuevamente, como principal problema país a la corrupción que continúa ocupando el primer lugar (60,6%), con una ligera disminución en relación a los estudios compilados anteriores. En relación a la confianza en las instituciones, la Contraloría General de la República del Perú se mantiene ligeramente en ascenso (14,0%), 0,8% mayor al periodo julio-diciembre 2019 y, 1,4% mayor respecto al periodo marzo-agosto 2019, 2020b).

Se ha podido observar, como resultado de la evaluación de los estudios, que el principal problema que afecta al país es la corrupción, al mostrarse estable durante el período en estudio, con un indicador que oscila entre el 60.3% y 60.6% durante tres períodos de evaluación consecutivos; en tanto que la confianza ciudadana en relación a la Contraloría General de la República del Perú, se vio incrementada ligeramente pasando de 10.5% a 14.0%. Ver figura 5.

Figura 5. *Percepción principal problema país - Confianza ciudadana en la Contraloría General de la República*



Nota: De Perú: Percepción ciudadana sobre gobernabilidad, democracia y confianza en las instituciones, por Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI, 2020a).

Un estudio del índice de conocimiento de las funciones de la Contraloría General de la República, con alcance nacional, indica que este es de 54.5% del cual presenta mayor conocimiento en la ciudad capital y regiones en el sur y el oriente del país. Y son los jóvenes el grupo menos interesados (Datum, 2022).

Finalmente, el correcto abordaje sensibiliza a la sociedad sobre la gravedad del problema y los transforma en actores de cambio. Porque se trata de actores informados y participativos en el control al Estado y observadores de la sanción a servidores y servidoras públicos vinculados en actos de delictivos. Como resultado podemos decir que la sensación de corrupción en los últimos cinco años se ha incrementado a un inusual 81% (Proética, 2022); en ese mismo estudio podemos ver que solo 10% ve con esperanza revertir tal situación en los próximos 5 años y más

lamentable que poco más de la mitad (53%) tiene la seguridad de que seguirá aumentando en el futuro.

4.4. Compilación y análisis de la estrategia de comunicación

Las estrategias de comunicación contribuyen a detectar un problema activo o latente dentro de las organizaciones, porque su estudio exhaustivo deriva en un diagnóstico más acertado. Por lo tanto, se elaboran y desarrollan con el propósito de abordar diversas necesidades de comunicación, posicionamiento, imagen y otras, que surgen en un contexto y momento específicos (Ríos et al., 2020).

Como se ha indicado, la estrategia de comunicación desplegada por la Contraloría General de la República tuvo como propósito visibilizar los efectos de la decisión del Tribunal Constitucional en la lucha contra la corrupción, así como generar corrientes de opinión que impulsen ante el Congreso de la República la aprobación de una ley que le devuelva su capacidad completa de imponer sanciones administrativas. Así, se han recogido algunas muestras como resultado de las acciones específicas, las cuales fueron sostenibles en el tiempo, a través de exposiciones en los principales medios de comunicación de alcance nacional, entre otros.

En relación a las dos variables de estudio (pérdida de la capacidad sancionadora e imagen pública), en el contexto del problema expuesto y del análisis de contenidos asociados directamente a la materia, se identificaron 11 acciones, tales como decisión del Tribunal Constitucional y pronunciamientos e informes periodísticos, que mostraron una presencia constante en la que se posicionaron los efectos cuantitativos y limitación de funciones, pudiendo incrementar la percepción de impunidad ante delitos de corrupción e inconducta funcional.

- Sentencia del Tribunal Constitucional, “expediente N° 00020-2015-PI/TC, publicada en el portal web del Tribunal Constitucional, declarando inconstitucional el artículo 46 de la Ley 27785, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control” (Tribunal Constitucional, 2019).
- El pronunciamiento emitido con fecha 26 de abril de 2019 titulado “Contraloría advierte un serio retroceso en la lucha contra la conducta funcional y la corrupción” (Contraloría General de la República, 2019a). Este es el primer hito de una serie de pronunciamientos públicos, y en su contenido se puede ver enfáticamente que la decisión del Tribunal Constitucional limitaba la facultad de sanción dicha entidad, generando un retroceso en su trabajo para luchar contra la corrupción. La medida, expone el pronunciamiento, significaba la inmediata exoneración en la sanción a más de 15 mil funcionarios y servidores públicos que debían ser inhabilitados para trabajar en el Estado por delitos de corrupción e conducta funcional (Contraloría General de la República, 2019a).
- En entrevista al diario El Comercio de fecha 25 de abril de 2019, el ex magistrado del Tribunal Constitucional, Eloy Espinoza Saldaña, señaló que la decisión no fue haberse eliminado la posibilidad de sancionar, sino que esta debía hacerse dentro del marco de la Constitución. Desde su perspectiva constitucional, la Contraloría General de la República podía sancionar, pero en relación a la imposición de la sanción, esta debería rectificarse porque no estaba debidamente fundamentada la valoración de la pena y se estaría violando derechos fundamentales (Mejía, 2019).

- Por su parte, la Contraloría General continuaba exponiendo las consecuencias de la decisión del Tribunal Constitucional. En entrevista al portal Ojo Público de fecha 2 de mayo de 2019, el Vicecontralor Humberto Ramírez, manifestó “Con la declaratoria del Tribunal Constitucional, la Contraloría tendría una facultad sancionadora solo en el papel. Reveló que tal decisión beneficiaba a los sancionados por irregularidades detectadas en obras del proyecto Chinchero, el tramo 2 de la Línea 1 del Metro de Lima, la carretera Tingo María-Tarapoto o la Variante de Uchumayo, en Arequipa, entre otros casos emblemáticos” (Ramírez Trucios, 2019). Desde la perspectiva de Ramírez, a mayo de 2019 existían más de 15 funcionarios y servidores estatales dentro y fuera del Procedimiento Administrativo Sancionador (PAS) esperando la resolución final para beneficiarse de dicha medida. Lo expuesto en el portal Ojo Público reveló los efectos de la decisión del Tribunal Constitucional, la facultad sancionadora solo persistía en el papel, pero no en la práctica y, en casos de corrupción emblemáticos, no se sancionarían finalmente a los responsables.
- Diversos medios de comunicación señalaban en sus titulares “Tribunal Constitucional deja sin efecto facultad sancionadora de la Contraloría” en respuesta al pronunciamiento emitido por la Contraloría General, y el diario Gestión -por recoger un ejemplo de lo replicado en diversos medios de comunicación nacional- señaló en su informe periodístico del 25 de abril de 2019 que la Contraloría alertó que la última sentencia emitida por el Tribunal Constitucional dejaba sin efecto las conductas infractoras por responsabilidad administrativa funcional (Redacción Gestión, 2019a).

- Las acciones de comunicación continuaron su despliegue para comunicar las consecuencias de la limitación de la facultad de sancionar por parte de la Contraloría General. En entrevista del 6 de julio de 2019, en el diario Gestión y bajo el titular “Contraloría: 300 funcionarios piden anular sanción debido a fallo del TC” (Redacción Gestión, 2019b). Enrique Aguilar, quien presidía el Tribunal de Responsabilidades Administrativas de la Contraloría General advirtió las consecuencias con dicho fallo, pues no solo se estaría atando las manos a la Contraloría, sino que, a la fecha, más de 300 ex funcionarios y trabajadores del Estado que fueron sancionados en su oportunidad ya habían solicitado a esa instancia la anulación de la medida o sanción impuesta, así podrían ser repuestos en sus puestos de trabajo. Situación que seguramente llegarán a las instancias judiciales, provocando un serio perjuicio al Estado.

Afirmó que la suspensión abonará el sentimiento de impunidad en casos emblemáticos de corrupción, y de aquellos más de 15 000 a quienes la entidad ya había determinado responsabilidad (Redacción Gestión, 2019b).

También señaló algunos casos más que seguramente quedarán impunes como la obra Vía Costa Verde (Lima, Callao), que según la Contraloría General ocasionó pérdidas superiores a los S/ 46 millones como resultado de la aprobación irregular de sucesivos adicionales de obra sin sustento técnico. “El Tramo 2 de la Línea 1 del Metro de Lima, donde se detectó que 13 ex funcionarios de la Autoridad Autónoma del Sistema Eléctrico de Transporte Masivo de Lima y Callao habrían ocasionado un perjuicio económico al Estado por más de US\$ 20 millones” (Redacción Gestión, 2019b).

Lo expresado por Aguilar remite a que más allá del pronunciamiento, de la exhortación, de la negación o justificación, en la práctica los efectos de una decisión se concretaban en la acción inmediata de los posibles sancionados de evadir la justicia y procesos sancionadores en sus entidades, recurriendo a los pedidos de archivamiento y suspensión de procesos. Además, dejando sin piso las responsabilidades expuestas en informes de control que son la esencia para enfrentar y castigar la incompetencia y la corrupción.

- “Nelson Shack, contralor de la República, afirmó que el fallo del Tribunal Constitucional dejaba sin marco legal a la entidad fiscalizadora que lideraba, y estaría librando de responsabilidad a más de 15 000 funcionarios y servidores públicos, a quienes se les determinó responsabilidad administrativa y se encontraban en pleno proceso sancionador por la Contraloría General” (Diario Gestión, 2019). Señaló, en entrevista de fecha 25 de abril de 2019 al diario Gestión, que la sentencia del TC replanteaba las reglas del ordenamiento jurídico parando así lo avanzado, por lo que con el sustento suficiente ya formaban parte de las observaciones descritos en informes de control evidenciado las responsabilidades administrativas como la suspensión e inhabilitación para el ejercicio de la función pública. “Con esta decisión los procesos ya no podrían continuar, porque no solo se suspenderían los procedimientos en marcha, sino que se desestabilizaba el Procedimiento Administrativo Sancionador. Lo más serio era que las infracciones por las inconductas funcionales señaladas en informes de control ya emitidos y los que estaban por emitirse, desaparecerían” dijo a Diario Gestión (2019). En resumidas cuentas, los pronunciamientos oficiales y a través de voceros

incidían en que solo se observarían los hechos irregulares, pero sanciones administrativas tangibles quedan desestimadas.

Las exposiciones de voceros de la Contraloría General de la República en diversos medios de comunicación buscaban posicionar la magnitud del daño en los esfuerzos de lucha contra la corrupción y que se reconozca la sorprendente decisión del Tribunal Constitucional, que por un lado reconocía que la entidad sí podía sancionar, sin embargo, eliminaba las infracciones que las sustentarían.

- Según lo reportado por el diario Gestión, esta sentencia representó un golpe significativo en la lucha activa contra la corrupción, ya que implicaba principalmente la exclusión de los malos funcionarios del servicio público, lo que impediría la aplicación de sanciones directas y dejaría los procesos penales y civiles únicamente en manos del sistema judicial. Además, se indicaba que la Contraloría General de la República propondría un proyecto de ley para revertir esta situación, destacando la necesidad de que el Poder Legislativo abriera y evaluara rápidamente dicho proyecto (Diario Gestión, 2019).

La reacción simultánea de diversos medios de comunicación nacional respondía al pronunciamiento público de la Contraloría General, que buscó dejar constancia que la sentencia del Tribunal Constitucional no solo dejaba sin efecto la capacidad de sancionar de la Contraloría General, sino que libraba de sanción a más de 15 mil personas, incumpliendo el ordenamiento jurídico y concretaron actos de corrupción. Así, se evidenciaba que la decisión del TC afectó directamente los esfuerzos anticorrupción e impunidad administrativa,

debilitamiento en su capacidad de gestión y, de cara a la opinión pública, una situación permanente de impunidad.

- Si bien la presente investigación comprende el caso expuesto y sus efectos en el período 2019, la estrategia de comunicación de la Contraloría General de la República por recuperar su capacidad sancionadora continuó en 2020. Además de una permanente exposición del problema y sus efectos en sus exposiciones públicas y presentaciones ante los medios de comunicación, así como también a través de sus distintos canales de comunicación institucional para garantizar que el público interno, como fuerza esencial del control esté informado de los pasos que se venían dando, se dieron en forma paralela acciones legales como la presentación de proyectos de ley. En ese sentido, el 1° de diciembre de 2020, el Contralor General Nelson Shack se pronunció mediante nota de prensa luego de reuniones con la presidencia del Congreso de la República, informando a diversos medios de comunicación que se insistía en solicitar al Congreso de la República priorizar los proyectos de ley presentados para continuar con la reforma del Sistema Nacional de Control (Contraloría General de la República, 2020).
- Finalmente, el 14 de junio de 2021, el Congreso de la República decidió, por amplia mayoría, aprobar la restitución de la capacidad sancionadora de la Contraloría General. De esta manera la ley quedó aprobada por insistencia otorgando, nuevamente, las medidas sancionadoras a la Contraloría General de la República, suspendidas como hemos expuesto por decisión del Tribunal Constitucional ("Congreso aprueba por insistencia ley que otorga capacidad sancionadora a Contraloría", 2021).

De la recolección y análisis de información para el presente estudio de caso, se puede observar que el objetivo de comunicación inicial -apenas se conoció el pronunciamiento del Tribunal Constitucional- de la Contraloría General de la República del Perú fue comunicar a la opinión pública los efectos de la medida adoptada por el Tribunal Constitucional y cómo estos claramente debilitaban la lucha contra la corrupción desde el rol de control que debía ejercer dicha entidad.

Posteriormente, no encontrando respuesta o aclaración por parte del Tribunal Constitucional, el objetivo se reorientó, pues para recuperar su capacidad de sanción sería necesario iniciar acciones de comunicación con el fin de posicionar entre los actores claves de decisión a nivel político, medios de comunicación, la academia, la relevancia de retornar tal capacidad de sancionar, para lo cual se impulsaba la pronta aprobación del proyecto de Ley que describía el catálogo de sanciones conforme lo exigía el órgano constitucional.

Del análisis de la información recolectada, se evidencia que la medida desconcertó tanto a la Contraloría General como a medios de comunicación y clase política, y la cadena de producción tuvo una repercusión mediática con la adhesión de posiciones en favor de no afectar tal facultad, en razón que ello acarrearía enormes consecuencias, no sólo de reputación e imagen pública sino también económicas y legales para el Estado.

Conforme se ha podido observar, en el caso de la Contraloría General de la República del Perú se optó por enfrentar tal situación de forma globalizada, comunicando inmediata y sostenidamente los efectos de dicha decisión, desde el primer día de dada a conocer la decisión.

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

No hay duda de la importancia del principio de tipicidad en la potestad sancionadora administrativa y la necesidad de una regulación más clara para evitar la discrecionalidad en las sanciones y garantizar la justicia (Tejada Mendoza, 2019). Tampoco hay dudas de la mejora de toda disposición relacionada con la responsabilidad administrativa disciplinaria, garantizando la legalidad y razonabilidad en la imposición de sanciones (Espinoza Borra, 2020). Decisiones indiscutibles e inobservables contribuyen a la generación de una imagen pública con un juicio valor que se acepta y valora.

La investigación analizó dos variables: la pérdida de la capacidad de sanción de la Contraloría General de la República del Perú en 2019 y sus efectos en su imagen pública. Se examinó si la estrategia de comunicación destinada a dar a conocer los efectos de la suspensión de su capacidad de sanción y a priorizar su recuperación contribuyó, a visibilizar el problema ocasionado por la decisión del Tribunal Constitucional, y a generar conciencia entre los públicos informados y el Congreso de la República para su pronta recuperación. El objetivo fue mitigar el riesgo de un impacto negativo en la imagen pública de la entidad, siguiendo modelos de gestión de la comunicación corporativa que inciden en adoptar una aptitud que se alinea a la representación o al estereotipo que definimos como la estructura mental que deseamos reconozcan los públicos cuando queremos se refieran o reconozcan a la organización (Capriotti, 2013).

Es esencial incidir que una estrategia de comunicación nos permite analizar los problemas comunicacionales que enfrentan las organizaciones, de ahí la importancia

de la investigación porque la discusión es más rica y las metas que definimos van en dos sentidos: resolver el problema y cumplir los objetivos (Ríos, Elvis et al., 2020). Alcanzar metas de manera efectiva, implica entonces fijar metas y objetivos para dar solución a la controversia o problema comunicacional que una organización debe enfrentar cuando situaciones como la expuesta podría afectar su imagen pública, reputación y confianza ante la sociedad (Ríos et al., 2020).

“Es indispensable tener claridad del concepto de comunicación y cómo de este se derivan diferentes herramientas que pueden ser fundamentales en el desarrollo académico de las disciplinas con las que la comunicación tiene contacto” (Ríos, Elvis et al., 2020). No importa la disciplina en la que la comunicación funcione como un componente central, ya que las herramientas mantienen su estructura básica mientras su contenido se ajuste según las necesidades que surgen durante el proceso.

Es crucial comprender que la comunicación en una empresa debe tener el poder de generar acciones significativas, de lo contrario, se convierte en un mero adorno; y, por ende, esta no puede dejar de actuar, porque es importante entender que la naturaleza de una empresa implica una constante actividad y transformación comunicativa, ya que dejar de emitir mensajes, u optar por no comunicar a través de una estrategia posiciona el mensaje de ocultamiento o desinterés (Garrido & Putnam, 2018).

En la presente investigación se observa que la Contraloría General optó por abordar el problema de manera globalizada, poniendo en marcha una estrategia de comunicación que tuvo como objetivo visibilizar los efectos de la decisión del Tribunal Constitucional en su trabajo anticorrupción y generar corrientes de opinión que impulsaban ante el Congreso de la República la aprobación de una ley que le

devuelva su capacidad completa de imponer sanciones administrativas, mitigando así los efectos negativos de la misma en su imagen pública.

Se señala también que las entidades actúan como emisores y receptores de emociones, participando en un proceso comunicativo donde esta se comunica con la sociedad y viceversa, asumiendo el rol de comunicador globalizado. Pero muchos directivos se ven desorganizados cuando un error en productos o procesos de producción desencadena un problema social, mediático, de cuestionamiento que escapa a su comprensión, acarreando consecuencias significativas en términos de imagen, reputación y economía (Echevarría, 2010).

La Contraloría General de la República, cuya labor es crucial para proporcionar acceso a información sobre corrupción, administra su presencia de manera estratégica, con un accionar que rechaza medidas legales que obstaculicen su función, y se caracteriza por procurar una comunicación transparente con los periodistas para mantener la confianza pública. Así se mantuvo, por ejemplo, en respuesta al Tribunal Constitucional (Á. Páez, comunicación personal, 22 de febrero de 2024).

Entre las herramientas comunicativas que dispone una estrategia están el uso de los medios de comunicación, en sus distintas formas, y sus contenidos (programas en televisión, radio, comunicados o notas de prensa, entrevistas, informes especiales o reportajes, entre otros). También, los momentos dedicados al relacionamiento e interacción social, talleres, seminarios y conferencias, entre otros (Ríos et al., 2020). Se observa que la estrategia de comunicación consideró acciones sostenidas, con contenidos y exposiciones que explicaban, dimensionaban y reflejaban la magnitud del problema. Para ello enfatizaron su posición ante la opinión pública, a través de

pronunciamientos y presencia de voceros, con mensajes definidos y exposición de casos, en distintos medios de comunicación que contextualizaban con efectividad las consecuencias de su pérdida de capacidad de sanción en la lucha contra la corrupción. Estas fueron herramientas que facilitaban el desarrollo del proceso comunicativo, contribuyendo a la construcción del conocimiento. Ello considerando que los medios alcanzan todos los rincones de la vida política, revelando sus secretos y obligando a los líderes a rendir cuentas ante la opinión pública. Esto destaca el papel crucial de la comunicación en la interacción entre ciudadanos y gobierno (Castillo, 2010).

De la misma manera se observa una estrategia de comunicación con respuesta inmediata y sostenida inmediatamente después de acontecido el problema – sentencia del Tribunal Constitucional suspendiendo inmediata y hasta retroactivamente su capacidad de sanción administrativa por actos de corrupción e inconducta funcional- por lo que las acciones de comunicación se desplegaron a través de los medios de comunicación convencional y digital, disponiendo para ello de argumentos jurídicos, ejemplarizando, como se ha señalado los actos que quedarían impunes, así como dimensionando el número de funcionarios y servidores que por dicha medida quedaban excluidos de cualquier sanción y responsabilidad. Todo esto respaldado por voceros que eran la cara de la Contraloría General ante medios de comunicación y foros especializados, explicando con claridad los aspectos técnicos y legales que, por su falta de contextualización, podrían no entenderse o no dejar claro los mensajes que la entidad necesitaba posicionar.

Se resalta entonces, del análisis de contenidos y entrevistas, que la estrategia de comunicación que desplegó la Contraloría General de la República del Perú contó

con un acompañamiento de vocería a la exposición mediante notas de prensa y pronunciamientos escritos. En este proceso era necesario replicadores o altavoces de noticias, voceros institucionales que transformaron los argumentos técnicos y apoyaron al entendimiento de la ciudadanía o públicos informados, con mensajes claros y sencillos para comprender la problemática y cómo ésta se relacionaba con la principal preocupación que afecta al desarrollo del país.

Estas acciones coinciden con lo señalado en relación con el análisis de una crisis reputacional, en donde la gestión de la comunicación es esencial para minimizar el impacto negativo en la imagen corporativa. Por ende, la entrevista periodística se presenta como una oportunidad para transmitir tranquilidad y confianza, y el vocero debe estar capacitado para aprovecharla al máximo (Alvarado Rivera, 2023); y esta práctica se fortalece con rostros que le daban un carácter humano y contextualizaban la problemática, así humanizan los mensajes.

Se reconoce que las acciones fueron desplegadas a nivel externo a efectos de enfrentar el riesgo reputacional y sus efectos en la imagen pública, pero también se replicaron al público interno, que debía conocer cómo la organización enfrentaba e impulsaba la reversión de la medida impulsando el compromiso e identidad (P. Galindo, comunicación personal, 15 de febrero de 2024; E. Ojeda, comunicación personal, 31 de mayo de 2023).

Las actuaciones de las relaciones públicas según James Grunig y descritas igualmente por Antonio Castillo (2010), que mantienen hasta hoy las entidades o empresas del Estado están ligadas al modelo de información pública, que es aplicado por las organizaciones con la intención de difundir información sin ningún atisbo de persuasión, porque su propósito es esencialmente periodístico al brindar información

sin procurar el engaño o tergiversar para beneficio propio. En esta actuación prima plenamente la narrativa informativa, se reconoce como modelo en la estrategia de comunicación de la Contraloría General de la República.

Con respecto al análisis de la información, entrevistas y estudios, todos ellos exponen la enorme preocupación de la población peruana en relación a la corrupción y sus efectos lesivos en el desarrollo país, lo que ha permitido identificar que en los últimos años el principal problema para los peruanos ha sido y es la corrupción, alcanzando un indicador superior al 60.6% en promedio (Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2020b).

El indicador en relación a la corrupción a nivel país ratifica que la corrupción sí podría socavar la imagen pública y confianza en las instituciones, en especial en aquellas que tienen que adoptar medidas e inversión de recursos públicos con efectividad para resolverla. Lo contrario aumenta la sensación de impunidad y trae como consecuencia efectos negativos en la imagen, reputación y confianza ciudadana que resultará solo positiva cuando exista la seguridad y certeza de que la información y acción de las organizaciones corresponden a una realidad fuera de toda duda (Red Global de conocimientos en auditoría y control interno, 2016).

La discusión sobre la imagen pública se centra en su carácter colectivo y en cómo se construye a partir de diversas estimulaciones y percepciones que reciben los públicos a través de diferentes medios. Villafañe Gallego (1999) destaca que la imagen corporativa absorbe y expone los inputs emitidos en la relación ordinaria con los públicos. Es crucial comprender que una empresa u organización está formada por múltiples componentes que interactúan de manera cohesionada, similar a una tela de araña donde cualquier acción afecta al conjunto. Esta perspectiva integral es buena

para conocer la importancia de la imagen pública, que influye en la manera en que diferentes grupos se comunican y relacionan con la entidad en cuestión (Echevarría, 2010).

Para contrarrestar este efecto, las instituciones, como se ha podido contrastar en el caso de la Contraloría General de la República del Perú, toman decisiones para advertir y lidiar con la corrupción, promover la transparencia y la rendición de cuentas, y contribuir así a la imagen pública y confianza a través de acciones concretas y transparentes. La pérdida de la capacidad de sanción de la Contraloría General de la República del Perú no permitiría enfrentar este efecto, ya que la limitación en sus facultades no le permitiría concluir la inhabilitación de malos servidores y funcionarios públicos, alimentándose, en respuesta con ello, la sensación de impunidad frente a la opinión pública.

Precisamente al analizar los contenidos, específicamente los estudios de percepción de los principales problemas que afectan al país, la corrupción se resalta y se mantiene en primer lugar en opinión de los encuestados, lo que revela que el cúmulo de percepciones en esta materia sí puede afectar su desarrollo y confianza en las instituciones, pero en este caso no necesariamente fue así. Si bien afectó su imagen inicialmente, la estrategia de comunicación mitigó sus efectos en la imagen pública y ayudó más bien a mitigarla, y ello se dio esencialmente los espacios en el que debía trabajarse (público informado, tomadores de decisión, políticos, autoridades públicas en los tres niveles de gobierno). Se está hablando de funcionarios públicos, medios de comunicación, sector político (quienes toman decisión) en donde la estrategia de comunicación que se activó hizo buen trabajo (W. Pedraza, comunicación personal, 12 de junio de 2023). En otro sentido, la estrategia de comunicación permitió

trasladarles la responsabilidad a los tomadores de decisión, y motivar que estos apoyen la lucha para restituir su facultad de sanción en el 2021, por lo que ahora se tiene un sistema de sanción sólido (P. Galindo, comunicación personal, 15 de febrero de 2024).

En el capítulo precedente de Resultados, también se ha observado que al 31 de diciembre de 2022, la plataforma de acceso público Velocímetro de los Servicios de Control, indica que 29010 funcionarios y funcionarias públicos fueron finalmente identificados con responsabilidad administrativa, civil o penal como resultado del control posterior realizado por los órganos de control institucional entre los años 2018-2021 (Contraloría General de la República del Perú, 2022).

Aquí se centra el problema expuesto en la presente investigación, la decisión del Tribunal Constitucional sí afectó la autonomía y funciones de la Contraloría General, limitando su línea de acción que por ley está asociada no solo a la supervisión e identificación de responsabilidades ante el mal uso de los recursos públicos, sino de concluir el ciclo de evitar la corrupción y la inconducta funcional, con la determinación de una sanción administrativa que garantice la suspensión o inhabilitación de quienes resultaran responsables para trabajar en el Estado.

Cuando expertos y comentaristas hablan de la criminalidad en el Estado, no se refieren únicamente a delitos cometidos por organizaciones criminales convencionales, como el tráfico de armas o la trata de personas, sino también a aquellos perpetrados por quienes administran fondos públicos. Estos actos delictivos, que incluyen la corrupción en la emisión de leyes, presupuestos, contratos públicos y otros aspectos, tienen un impacto devastador en el país. Para combatir esta forma de

criminalidad, se necesitan políticas anticorrupción sólidas y la existencia de instituciones capaces de dismantelar esta red de impunidad arraigada en el Estado.

Lo descrito encamina a la esencia de la investigación. La imagen o imagen pública está estrechamente relacionada con la percepción que responde a un comportamiento asociado, sean individuales o colectivos, pero que en suma van formando una imagen pública con un juicio valor de rechazo o aceptación, como proceso integrador que tiene como valor esencial la institución, la empresa, la organización, tal como lo señala Echevarría (2010).

Si las organizaciones realizan esfuerzos de comunicación y relaciones públicas para comunicar, para generar y posicionar su imagen, el esfuerzo debe servir para mejorar su imagen pública; lo mismo pasa cuando se enfrenta a distintas interferencias, desde aquellas que se puedan prever y controlar, hasta otras que escapan del manejo y hasta la voluntad del funcionario, ya que responden a factores externos que impiden que dichos esfuerzos lleguen a los posibles receptores. Esto último es precisamente lo que paso con la Contraloría General de la República del Perú, factores o decisiones externas como la decisión del Tribunal Constitucional, limitaron el desarrollo de sus funciones.

Las personas que forman una empresa no solo interactúan con clientes, proveedores o inversores, sino también con la sociedad en general. Esta interacción permite comunicar y transmiten sensaciones y emociones a quienes los rodean de manera más directa; así todas van ideando la imagen de la compañía en el yo interior de quienes son nuestros receptores (Echevarría, 2010). Por lo que al comunicar y transmitir que las cosas funcionan bien, se fortalece la imagen pública. Actos de corrupción e inconducta funcional claramente evidenciados por las instituciones, con

los responsables sancionados y retirados de la gestión pública, contribuyen a generar sensaciones y respuestas para mejorar la imagen pública, lo contrario resulta en cuestionamientos, en una baja estima y reputación que finalmente terminan perturbando todo esfuerzo.

Con respecto a la imagen pública, Ríos et al. (2020) determinan cómo se percibe a alguien o algo en la mente del público en general, porque se observa la representación mental de una percepción (racional, sensorial y emocional) compartida que cualquier público tiene sobre cualquier entidad pública. Y dicha representación mental condiciona cómo y en qué medida cada audiencia se comunica y relaciona con la entidad pública en un momento y contexto específico. Sin embargo, en tanto la imagen pública pueda expresar seguridad y confianza en el receptor, ello no necesariamente significa que se consolidará la confianza ciudadana (Ríos et al., 2020).

Los estudios de percepción sobre Gobernabilidad, Democracia y Confianza en las Instituciones que se han analizado en relación al periodo de investigación, entre los años 2019 y 2020, emitidos por el INEI (2019; 2020a; 2020b), muestran que los índices de confianza en la Contraloría General de la República se incrementaron ligeramente, pasando del 10.5%, al 13.4%, 13.1% y, 14.0%, por lo que la percepción de confianza, según el INEI, se mantuvo estable y más bien se incrementó en 3.5% si se toma como referencia la medida del indicador de inicio (10.5%) y de conclusión del periodo de evaluación (14%).

El incremento en la percepción de confianza tendría relación con las acciones comunicativas de la Contraloría General de la República del Perú en el periodo 2019, no solo a raíz del problema materia de investigación, sino al incremento de su

presencia en medios de comunicación convencional y digital, informando en paralelo resultados de diversas investigaciones o intervenciones a nivel país.

Exposiciones en medios de comunicación masiva, transparencia y consistencia de la información y argumentos, serían los elementos de una estrategia de comunicación que dio estabilidad ante a la opinión pública y públicos especializados de la Contraloría General de la República del Perú. En consecuencia, su imagen pública no se habría visto afectada ante las limitaciones de sus facultades, sino más bien respaldada debido al impulso de estrategias de comunicación que le dieron el soporte necesario a las acciones políticas y legales para concretar el retorno de su capacidad de sanción mediante la aprobación de una ley ante el Congreso de la República.

El uso de múltiples fuentes de datos, informes, opiniones y entrevistas bajo el diseño de estudio de caso, han permitido una comprensión más completa del tema investigado (Flick, 2007). La triangulación de la información con el uso de múltiples fuentes de datos, teorías, investigadores y participación de especialistas para abordar el problema desde diferentes ángulos aumenta la validez y la fiabilidad de los hallazgos al combinar diversas perspectivas y fuentes.

La muestra es fundamental en cualquier investigación, y su representación más manejable y práctica de la población total. En relación con la recolección y análisis cualitativo asociado a la triangulación de métodos de recolección de datos, se ve que los recursos disponibles lo han permitido, al contar con diversas fuentes de información y métodos para recolectar y exponerlos. Esa es la riqueza de la investigación con enfoque cualitativo, en especial bajo el diseño de estudio de caso, por la amplitud y profundidad de datos de diferentes fuentes y actores (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018).

Finalmente, el análisis de datos constituido por los contenidos periodísticos y pronunciamientos en medios de comunicación, y que forman parte de la muestra de estudio, demuestra la importancia de abordar problemas fundamentales que obstaculizan el desarrollo del país y el bienestar de la ciudadanía. En este sentido, tal como lo señalaron los entrevistados Wilfredo Pedraza y Ángel Páez, la imagen pública de la Contraloría General de la República del Perú ante este riesgo se vio fortalecida y potenciada debido a su presencia y explicación constante en medios de comunicación, como respuesta inmediata y decidida frente a la decisión del Tribunal Constitucional. En lugar de retroceder, la Contraloría General de la República del Perú transfirió la responsabilidad a los tomadores de decisiones, destacando la importancia de no menoscabar sus facultades, sino más bien fortalecer su autonomía. El retroceso en la lucha contra la corrupción solo serviría para acentuarla o favorecer intereses particulares.

En numerosas ocasiones de crisis reputacionales, se ha evidenciado el papel crucial de los medios de comunicación, quienes funcionan como difusores de noticias negativas y buscan obtener las reacciones de distintos grupos de interés vinculados a la empresa afectada. Dada su urgencia por informar sobre el acontecimiento y aumentar su audiencia, los medios buscarán obtener información de diversas fuentes disponibles. Por consiguiente, es responsabilidad de la organización en crisis compartir información que sea efectiva para mitigar el impacto de la situación a través de una política de comunicación estratégicamente diseñada para estas circunstancias (Alvarado Rivera, 2023).

La estrategia de comunicación en sí misma, mantenida con coherencia y con un objetivo claro de visibilizar las consecuencias de la suspensión de la capacidad de

sanción en la lucha contra la corrupción, contribuyó a generar corrientes de opinión favorables entre las audiencias informadas. Esto, a su vez, reafirmó su compromiso con la lucha contra la corrupción y el fortalecimiento de la institucionalidad de las entidades públicas involucradas en esta tarea. Este compromiso se materializó con la promulgación de la Ley 31288, que tipifica las conductas infractoras y restituye el ejercicio de la capacidad de sancionar de la Contraloría General de la República (Ley 31288, 2021).

CONCLUSIONES

De acuerdo con los resultados obtenidos en esta investigación, se pueden concluir los siguientes aspectos:

Primera

El contexto ha demostrado que sí existió una relación directa entre las dos variables de investigación, la pérdida de la capacidad de sanción de la Contraloría General de la República y el riesgo de su imagen pública, más aún por la estrategia de comunicación implementada como esencia de ambas variables. Al limitar sus facultades, el Tribunal Constitucional no solo afectó la autonomía de sancionar a funcionarios y servidores comprometidos en delitos de corrupción e inconducta funcional, sino que dicha medida activó el posible deterioro de su imagen pública. Ello porque la influencia de diversos factores como la impunidad y denuncias públicas por corrupción sin resolver, dependiendo de la forma cómo se presentan en los medios de comunicación, podían ser percibidos negativamente e influenciar en la mente de la ciudadanía. Porque la opinión formada, como resultado las experiencias en relación con la corrupción en el Perú, perturban la imagen pública de las entidades y estas deben mitigar su efecto.

De los estudios de opinión, entrevistas y reacción de los medios de comunicación, se evidenció una relación directa entre ambas variables. Según lo informado por el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) en el semestre octubre 2019 – marzo 2020, un problema esencial en el Perú fue la corrupción con un 60.6% (Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2020b), indicador que se mantiene en dicho promedio por encima de la delincuencia. Sin embargo, de acuerdo a la percepción de los públicos, la imagen y confianza para la Contraloría General de la República no se

vieron afectados, se mantuvo estable observando un ligero crecimiento de 3.5% del 2019 al 2020, conforme los estudios referidos del INEI y de lo corroborado durante las entrevistas.

Segunda

En cuanto a la imagen pública de la Contraloría General de la República ante la pérdida de su capacidad de sancionar, se resalta la importancia de examinar el impacto en la imagen pública y reputación de esta tras la pérdida de su facultad para sancionar. Este análisis cobra relevancia en el contexto de la lucha contra la corrupción en el Perú, donde las percepciones que tienen diversos grupos de interés sobre la institución pueden influir en su comportamiento a lo largo del tiempo y en su capacidad para generar valor para estos grupos (Castillo, 2010).

La notable percepción de corrupción entre los miembros de los poderes Legislativo y Ejecutivo, conforme lo hemos analizado previamente, enfatiza la urgencia de abordar este desafío para evitar debilitar la institucionalidad y socavar la imagen de las entidades responsables de su ofensiva. Se puede decir que la decisión del Tribunal Constitucional impactó directamente en la capacidad de la Contraloría General para sancionar casos de corrupción, lo que podía incrementar los niveles de sensación de impunidad, trayendo como consecuencia la activación de un riesgo y deterioro de la imagen pública. La persistencia de la corrupción como un problema central en el Perú subraya la necesidad de implementar medidas efectivas y permanentes para enfrentar los riesgos y restaurar la imagen. Un hecho, como lo es el problema expuesto, sí representó un riesgo en la imagen de la organización y puede tener un efecto dominó en las demás áreas de funcionamiento, como de hecho sucedió ya que muchos funcionarios y servidores comprendidos en investigaciones recurriendo a los

pedidos de archivamiento y suspensión de procesos en más de 15 000 procesos judiciales, dejando sin piso las responsabilidades expuestas en informes de control. Ello fortalece aún más la percepción de impunidad en el país.

Tercera

La Contraloría General de la República del Perú implementó una estrategia de comunicación inmediata para evidenciar y ejemplarizar los efectos de la suspensión de sus capacidades de sanción y la importancia de su restitución, buscando concienciar y obtener apoyo político y público. Esta estrategia fue vital para visibilizar sus argumentos ante la audiencia clave y mantener su reputación e imagen pública, como se refleja en la estabilidad de sus índices durante el período analizado. Aunque la suspensión representó un riesgo para su imagen, la presencia constante en medios de comunicación ayudó a mitigar los efectos negativos al concienciar sobre su importancia.

Aspectos a resaltar, la entidad no dejó de actuar, mostró una permanente actividad comunicativa con la emisión de mensajes que afirmaron su posición ante los individuos que tenían la capacidad de informar y tomar decisión, logrando extrapolarse hacia la opinión pública y públicos informados. (Garrido & Putnam, 2018). La estrategia de comunicación no solo protegió la imagen de la institución, sino que también comprometió a diversos públicos en la lucha contra la corrupción y el fortalecimiento institucional. La investigación destaca la relevancia de la capacidad sancionadora de la Contraloría para su imagen pública y su papel crucial en la lucha contra la corrupción en el país.

Se concluye que, a pesar de la pérdida de esta capacidad, la imagen pública y la confianza ciudadana en la Contraloría no se vieron negativamente afectadas, gracias

a una estrategia de comunicación sostenida que resaltó las implicancias de la medida y fortaleció su imagen pública. Esta estrategia allanó el camino para la aprobación de la Ley 31288 en julio de 2021, que restituyó las facultades sancionadoras de la institución, evidenciando el éxito de la estrategia implementada.

En resumen, las estrategias de comunicación en la preservación de la imagen pública y la movilización del apoyo político son necesarias para enfrentar desafíos institucionales. La Contraloría General de la República logró superar la pérdida de su facultad para sancionar mediante una comunicación efectiva que resaltó su papel en la lucha contra la corrupción, lo que finalmente condujo a la restitución mediante la legislación pertinente.

RECOMENDACIONES

En base a las conclusiones de la presente investigación, se recomienda los siguientes aspectos:

Primero

Sin lugar a duda, el debilitamiento o interrupción de las facultades de las entidades públicas, debido a diversas circunstancias, puede afectar no solo su autonomía, sino también tener efectos perjudiciales en su imagen pública y la confianza ciudadana. Es crucial que los tomadores de decisiones consideren cuidadosamente los impactos de tales medidas, como lo experimentó la Contraloría General de la República del Perú en este caso particular. Estas acciones no solo debilitan la capacidad de respuesta y suspenden funciones propias de una entidad, sino que también transmiten un mensaje contrario a los principios y responsabilidades que el Estado debe garantizar en situaciones coyunturales como la corrupción, ya que se mantiene en el aparato estatal a funcionarios y servidores públicos cuyo desempeño ha sido cuestionado incrementando el deterioro de la imagen en la gestión pública. Por lo tanto, no solo se debe considerar los efectos en la imagen, sino también reflexionar sobre las consecuencias negativas para la ciudadanía, dado que se altera el funcionamiento de las competencias según la estructura del Estado.

Segundo

No reflexionar, ni dimensionar y tomar acción ante los riesgos externos puede tener un impacto negativo significativo en la imagen pública y pérdida de la credibilidad, ensombreciendo el éxito general de una organización o entidad. Es fundamental que

las organizaciones estén alerta y preparadas para identificar, evaluar y abordar estos riesgos de manera proactiva y efectiva.

Tercero

Las entidades u organismos públicos deben prever en sus procesos internos de evaluación de riesgos reputacionales que alteren la imagen pública de las mismas, la activación de estrategias de comunicación para responder con oportunidad, objetividad y objetivos claramente medibles y alcanzables, ante escenarios en los que su imagen pública pueda verse quebrantada por efectos externos. Se está hablando de la activación de estrategias de comunicación que, como en la presente investigación, consistan en la programación y ejecución de acciones comunicativas estratégicas, consecutivas y medibles para concretar los objetivos planteados en una estrategia integral que debiera estar asociada al interés y objetivo institucional.

REFERENCIAS

- Alvarado Rivera, J. G. (2023). *La vocería durante situaciones de crisis reputacional corporativa en dos empresas de Lima*. [Tesis de maestría, Universidad de San Martín de Porres] Repositorio institucional de la Universidad San Martín de Porres <https://repositorio.usmp.edu.pe/handle/20.500.12727/12258>
- Berlo, D. K. (s. f.). *El proceso de comunicación. Introducción a la teoría y a la práctica* (1ra. ed.). El Ateneo.
<https://bibliopopulares.files.wordpress.com/2012/12/el-proceso-de-la-comunicacion-david-k-berlo-301-1-b-514.pdf>
- Capriotti, P. (2013). *Planificación estratégica de la Imagen Pública. Instituto de Investigación de Relaciones Públicas*.
<http://www.elmayorportaldegerencia.com/Libros/Mercadeo/%5BPD%5D%20Libros%20-%20Imagen%20Corporativa.pdf>
- Castillo, A. (2010). *Introducción a las Relaciones Públicas. Instituto de Investigación de Relaciones Públicas*. https://www.uma.es/media/files/libropr_1.pdf
- Centro Internacional de Estudios Superiores de Comunicación para América Latina. (2006). *Comunicación estratégica para las organizaciones*. Quipus, CIESPAL.
<https://biblio.flacsoandes.edu.ec/libros/digital/49494.pdf>
- Congreso aprueba por insistencia ley que otorga capacidad sancionadora a Contraloría. (2021, 14 de julio). *Andina Agencia Peruana de Noticias*
<https://andina.pe/agencia/noticia-congreso-aprueba-insistencia-ley-otorga-capacidad-sancionadora-a-contraloria-853308.aspx>

Congreso Constituyente Democrático. (1993) *Constitución Política del Perú de 1993.*

Diario oficial El Peruano del 29 de diciembre de 1993

https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/198518/Constitucion_Politica_del_Peru_1993.pdf

Congreso de la República del Perú. (2010). *Ley 29622, Ley que modifica la ley N°*

27785, Ley orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría

General de la República, y amplía las facultades en el proceso para

sancionar en materia de responsabilidad administrativa funcional.

https://doc.contraloria.gob.pe/documentos/Ley_29622_v1.pdf

Congreso de la República del Perú. (2018a). *Ley 27785, Ley Orgánica del Sistema*

Nacional de Control y de la Contraloría General.

https://doc.contraloria.gob.pe/documentos/TILOC_Ley27785.pdf

Congreso de la República del Perú. (2018b). *Ley 30742, Ley de Fortalecimiento de*

la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control.

<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/2288354/Ley%20N%C2%B030742.pdf.pdf>

Congreso de la República del Perú. (2019). Proyecto de Ley 4267/2018-CGR, *Ley*

que tipifica las conductas infractoras en materia de responsabilidad

administrativa funcional en el marco de la potestad sancionadora de la

Contraloría General de la República.

[https://www.gob.pe/institucion/contraloria/informes-publicaciones/1472406-](https://www.gob.pe/institucion/contraloria/informes-publicaciones/1472406-proyecto-de-ley-que-tipifica-las-conductas-infractoras-en-materia-de-responsabilidad-administrativa-funcional-en-el-marco-de-la-potestad-sancionadora-de-la-contraloria-general-de-la-republica)

[proyecto-de-ley-que-tipifica-las-conductas-infractoras-en-materia-de-](https://www.gob.pe/institucion/contraloria/informes-publicaciones/1472406-proyecto-de-ley-que-tipifica-las-conductas-infractoras-en-materia-de-responsabilidad-administrativa-funcional-en-el-marco-de-la-potestad-sancionadora-de-la-contraloria-general-de-la-republica)

[responsabilidad-administrativa-funcional-en-el-marco-de-la-potestad-](https://www.gob.pe/institucion/contraloria/informes-publicaciones/1472406-proyecto-de-ley-que-tipifica-las-conductas-infractoras-en-materia-de-responsabilidad-administrativa-funcional-en-el-marco-de-la-potestad-sancionadora-de-la-contraloria-general-de-la-republica)

[sancionadora-de-la-contraloria-general-de-la-republica](https://www.gob.pe/institucion/contraloria/informes-publicaciones/1472406-proyecto-de-ley-que-tipifica-las-conductas-infractoras-en-materia-de-responsabilidad-administrativa-funcional-en-el-marco-de-la-potestad-sancionadora-de-la-contraloria-general-de-la-republica)

Congreso de la República del Perú. (2020). *Proyecto de Ley N° 05283/2020-CGR, Ley que tipifica las conductas infractoras en materia de responsabilidad administrativa funcional y establece medidas para el fortalecimiento de la potestad sancionadora de la Contraloría General de la República.*
<https://www.gob.pe/institucion/contraloria/informes-publicaciones/1650978-proyecto-de-ley-n-05283-2020-cgr>

Congreso de la República del Perú. (2021) *Ley 31288, Ley que tipifica las conductas infractoras en materia de responsabilidad administrativa funcional y establece medidas para el adecuado ejercicio de la potestad sancionadora de la Contraloría General de la República.*
<https://www.gob.pe/institucion/contraloria/normas-legales/2139196-31288>

Contraloría General de la República del Perú. (2019a). Comunicado: *Contraloría advierte un serio retroceso en la lucha contra la inconducta funcional y la corrupción.* <https://www.gob.pe/institucion/contraloria/noticias/595241-comunicado-contraloria-advierte-un-serio-retroceso-en-la-lucha-contra-la-inconducta-funcional-y-la-corrupcion>

Contraloría General de la República del Perú. (2019b). Comunicado: *Se mantiene situación de impunidad en miles de casos de funcionarios y servidores públicos sancionados.*
<https://www.gob.pe/institucion/contraloria/noticias/595239-comunicado-se-mantiene-situacion-de-impunidad-en-miles-de-casos-de-funcionarios-y-servidores-publicos-sancionados>

Contraloría General de la República del Perú. (2020). N° 967-2020-CG-GCOC:
Contralor Shack: La reforma del Sistema Nacional de Control debe continuar.

<https://www.gob.pe/institucion/contraloria/noticias/319269-n-967-2020-cg-gcoc-contralor-shack-la-reforma-del-sistema-nacional-de-control-debe-continuar>

Contraloría General de la República. (2021). *Normas Generales de Control Gubernamental*. <https://www.gob.pe/institucion/contraloria/normas-legales/2593584-295-2021-cg>

Contraloría General de la República del Perú. (2022). *Velocímetro de los Servicios de Control*. <https://velocimetrodecontrol.contraloria.gob.pe/>

Contraloría General de la República el Perú. (2023). *Incidencia de la corrupción y la inconducta funcional 2022*. <https://observatorioanticorrupcion.contraloria.gob.pe/publicaciones/index.html>

Contreras, D. (2006). *La gestión de crisis en la comunicación organizacional: El caso de Chile*. <https://www.raco.cat/index.php/Analisi/article/download/55459/64591>

Cosíos C. & Centeno M. (2018). *Desconfianza estructura: Un análisis de la confianza en las instituciones públicas*. Instituto de Opinión Pública de la Pontificia Universidad Católica del Perú. <https://repositorio.pucp.edu.pe/index/handle/123456789/172690>

Cuervo, L. M., & Mattar, J. (2014). *Gestión Pública: Planificación para el desarrollo en América Latina y el Caribe*. Naciones Unidas. <https://www.cepal.org/es/publicaciones/selecciones/gestion-publica-y-planificacion-del-desarrollo>

Echevarría, F. (2010). *La imagen pública: Un valor de comunicación*. *Revista de Comunicación y Nuevas Tecnologías*.

<https://www.redalyc.org/pdf/5525/552556586016.pdf>

Editorial Etecé. (s.f.). *Comunicación corporativa*. Enciclopedia Concepto.

Recuperado el 6 de marzo de 2024, de <https://concepto.de/comunicacion-corporativa/#ixzz6qnEbtEv>

Escorra Mayaute, L. (1988). *Cuantificación de la validez de contenido por criterio de jueces*. *Revista de Psicología*, 6(1-2), 103-111).

<https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/psicologia/article/view/4555>

Espinoza Borra, C. C. (2020). *Políticas Públicas de Responsabilidad Administrativa Disciplinaria, Potestad Sancionadora y Faltas en los administrados de la Autoridad Nacional del Servicio Civil, Lima* [Tesis de doctorado, Universidad de San Martín de Porres]. Repositorio institucional de la Universidad de San Martín de Porres. <https://repositorio.usmp.edu.pe/handle/20.500.12727/9210>

Fix-Zamudio, H., & Mac-Gregor Ferrer, E. (2009). *Las Sentencias de los Tribunales Constitucionales*. *Centro de Estudios Constitucionales del Tribunal*

Constitucional. [https://www.tc.gob.pe/wp-](https://www.tc.gob.pe/wp-content/uploads/2018/10/sentencias_tribconstitucionales.pdf)

[content/uploads/2018/10/sentencias_tribconstitucionales.pdf](https://www.tc.gob.pe/wp-content/uploads/2018/10/sentencias_tribconstitucionales.pdf)

Garrido, F., & Putnam, L. (2018). *Comunicación Organizacional 2.0* (Segunda Edición). Ebook

https://www.researchgate.net/profile/Francisco_Garrido7/publication/343629110_Fundamentos_de_Comunicacion_Organizacional_2020/links/5f6a6d1aa6fdcc0086345f39/Fundamentos-de-Comunicacion-Organizacional-2020.pdf

Grunig, J., & Hunt, T. (2001). *Dirección de Relaciones Públicas*. Grupo Planeta

Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2018). Metodología de la investigación:

Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. Mc Graw Hill

Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2019). *Perú: Percepción Ciudadana sobre Gobernabilidad, Democracia y Confianza en las Institucionales, Marzo-Agosto 2019* (N° 05-October 2019).

https://m.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/boletin_percepcion_gobernabilidad_oct2019.pdf

Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2020a). *Perú: Percepción Ciudadana sobre Gobernabilidad, Democracia y Confianza en las Institucionales, Julio-Diciembre, 2019* (N° 001-Febrero 2020).

https://m.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/boletin_gobernabilidad_febrero2020.pdf

Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2020b). *Perú: Percepción Ciudadana sobre Gobernabilidad, Democracia y Confianza en las Institucionales, Octubre 2019- Marzo 2020*.

https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/informe_de_gobernabilidad_may2020.pdf

Islas Montes, R. (2009). *Anuario de Derecho Constitucional Latinoamericano. Corte Interamericana de Derechos Humanos*.

<https://www.corteidh.or.cr/tablas/r14677-1.pdf>

Kotler, P. (2001). *Dirección de Mercadotecnia* (8va. ed.). Pearson Educación.

<https://fad.unsa.edu.pe/bancayseguros/wp->

content/uploads/sites/4/2019/03/DIRECCION-DE-MERCADOTECNIA-
PHILIP-KOTLER.pdf

Mejía, M. (2019, 25 de abril). *Tribunal Constitucional defiende fallo frente a las críticas de la Contraloría*. El Comercio. <https://elcomercio.pe/politica/tc-defiende-fallo-frente-criticas-contraloria-noticia-629749-noticia/>

Monje Álvarez, C. A. (2011). *Guía Didáctica Metodológica de la Investigación* (1ra. ed.). <https://www.uv.mx/rmipe/files/2017/02/Guia-didactica-metodologia-de-la-investigacion.pdf>

Ramirez, H. (2019). *Tenemos cerca de 4500 funcionarios o servidores sancionados de manera definitiva*. Ojo Público. <https://ojo-publico.com/1176/afirmacion-de-vicecontralor-de-que-hay-4500-funcionarios-sancionados-es-cierta>

Real Academia Española. (s.f.a). Sanción. *En Diccionario panhispánico del español jurídico*. Recuperado el 6 de marzo de 2024, de <https://dpej.rae.es/lema/sanci%C3%B3n>

Real Academia Española. (s.f.b). Sanción administrativa. *En Diccionario panhispánico del español jurídico*. Recuperado el 6 de marzo de 2024, de <https://dpej.rae.es/lema/sanci%C3%B3n-administrativa>

Real Academia Española. (s.f.c). Corrupción. *En Diccionario de la lengua española*. Recuperado el 6 de marzo de 2024, de Real Academia Española. (s.f.c). Corrupción. *En Diccionario de la lengua española*. Recuperado el 6 de marzo de 2024, de <https://dle.rae.es/corrupci%C3%B3n?m=form>

Real Academia Española. (s.f.d). En Diccionario panhispánico del español jurídico.

Recuperado el 6 de marzo de 2024, de <https://dpej.rae.es/lema/servidor-p%C3%BAblico-servidora-p%C3%BAblica>

Real Academia Española. (s.f.e). Opinión pública. *En Diccionario panhispánico del español jurídico*. Recuperado el 6 de marzo de 2024, de

<https://dpej.rae.es/lema/opini%C3%B3n-p%C3%BAblica>

Red Global de conocimientos en auditoría y control interno. (2016, febrero 26). *La confianza y la fé pública del contador público*.

[https://www.auditool.org/blog/auditoria-externa/4008-reflexiones-la-confianza-y-la-fe-](https://www.auditool.org/blog/auditoria-externa/4008-reflexiones-la-confianza-y-la-fe-publica#:~:text=La%20confianza%20p%C3%BAblica%20genera%20seguridad,expuesto%20o%20manifestado%20por%20alguien.)

[publica#:~:text=La%20confianza%20p%C3%BAblica%20genera%20seguridad,expuesto%20o%20manifestado%20por%20alguien.](https://www.auditool.org/blog/auditoria-externa/4008-reflexiones-la-confianza-y-la-fe-publica#:~:text=La%20confianza%20p%C3%BAblica%20genera%20seguridad,expuesto%20o%20manifestado%20por%20alguien.)

Redacción Gestión. (2019a, 25 de abril). Tribunal Constitucional deja sin efecto facultad sancionadora de la Contraloría. *Gestión*.

<https://gestion.pe/peru/politica/tribunal-constitucional-deja-efecto-facultad-sancionadora-contraloria-265014-noticia/>

Redacción Gestión. (2019b, 6 de julio). Contraloría: 300 exfuncionarios piden anular sanción debido a fallo del TC. *Gestión*.

<https://gestion.pe/economia/contraloria-afirma-suspension-potestad-sancionadora-concreta-impunidad-nndc-272436-noticia/?ref=gesr>

Ríos, E., Páez, H., & Bardos, J. (2020). *Estrategias de Comunicación. Diseño, ejecución y seguimiento* (1a. ed.). REDIPE Red Iberoamericana de

Pedagogía. <https://redipe.org/editorial/estrategias-de-comunicacion-diseno-ejecucion-y-seguimiento/>

Riquelme, C., & Tapia, R. (2010). *Crisis comunicacionales en la Universidad de Chile. Análisis de casos entre 1998 y 2006* [Tesis de maestría, Universidad de Chile]. Repositorio institucional de la Universidad de Chile.

<https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/135427/Crisis-comunicacionales-en-la-Universidad-de-Chile.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Tamara, T. (2020). *El principio de legalidad como exigencia mínima de legitimación del poder penal del Estado*. Revista Oficial del Poder Judicial.

<https://revistas.pj.gob.pe/revista/index.php/ropj/article/view/267>

Tapella, E. (2011). *Mapeo de actores clave*. Universidad Nacional de Córdoba.

<https://planificacionsocialunsj.files.wordpress.com/2011/09/quc3a9-es-el-mapeo-de-actores-tapella1.pdf>

Tejada Mendoza, A. (2019). *La falta de atención al principio de tipicidad en el procedimiento administrativo sancionador vulnera la facultad disciplinaria sancionadora de las instituciones públicas, Lima* [Tesis para optar el grado de maestría, Universidad de San Martín de Porres]. Repositorio institucional de la Universidad de San Martín de Porres.

<https://repositorio.usmp.edu.pe/handle/20.500.12727/5304>

Transparencia Internacional. (2019). *Índice de la Percepción de la Corrupción 2019*.

<https://www.transparency.org/es/publications/global-corruption-barometer-latin-america-and-the-caribbean-2019>

Transparencia Internacional. (2023). *Índice de la Percepción de la Corrupción 2022*.

<https://www.transparency.org/es/press/2022-corruption-perceptions-index-reveals-scant-progress-against-corruption-as-world-becomes-more-violent>

Tribunal Constitucional. (2018). *Sentencia. Expediente 01873-2009-PA/TC*.

[https://www.tc.gob.pe/jurisprudencia/2010/01873-2009-AA.html#:~:text=Constituye%20inconducta%20funcional%20el%20comportamiento,disciplinaria%20\(Considerando%20Cuadrag%C3%A9simo%20Noveno\).](https://www.tc.gob.pe/jurisprudencia/2010/01873-2009-AA.html#:~:text=Constituye%20inconducta%20funcional%20el%20comportamiento,disciplinaria%20(Considerando%20Cuadrag%C3%A9simo%20Noveno).)

Tribunal Constitucional (2019). *Sentencia del Tribunal Constitucional, caso Potestad Sancionadora de la CGR*.

<https://tc.gob.pe/jurisprudencia/2019/00020-2015-AI.pdf>

Flick, U. (2007). *El diseño de investigación cualitativa*. Ediciones Morata.

<https://dpp2017blog.files.wordpress.com/2017/08/disec3b1o-de-la-investigac3b3n-cualitativa.pdf>

Valera Mendoza, C. A. (2020). *Plan de Comunicación de crisis para el sector*

educación y su impacto en la imagen institucional del Gobierno Regional San Martín en tiempo de COVID-19 [Tesis de maestría, Universidad de San Martín de Porres]. Repositorio de la Universidad San Martín de Porres.

<https://repositorio.usmp.edu.pe/handle/20.500.12727/7179>

Villafañe Gallego, J. (1999). *La gestión profesional de la imagen corporativa*.

Pirámide.

<https://utncomunicacionprofesional.files.wordpress.com/2012/04/identidad-imagen-y-cultura-organizacional.pdf>

ANEXOS

ANEXO 1

MATRIZ DE CONSISTENCIA

ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN ANTE EL RIESGO EN LA IMAGEN PÚBLICA.

CASO CONTRALORÍA, 2019

PROBLEMA	OBJETIVOS	VARIABLE	METODOLOGÍA
Problema general	Objetivo general	Variable independiente	
1. En base a las estrategias de comunicación ¿cuál es la relación que existe entre la pérdida de la capacidad de sanción de la Contraloría General y sus efectos en la imagen pública?	1.- Determinar, tomando como base la estrategia de comunicación aplicada por la Contraloría General, la relación que existe entre la pérdida de la capacidad de sanción de la Contraloría General de la República del Perú en el año 2019 y sus efectos en su imagen pública.	Capacidad sancionadora: Se define como el "castigo impuesto al ciudadano por una administración pública por razón de la comisión de una infracción administrativa que forma parte, junto con la pena impuesta por los tribunales penales, del ius puniendi del Estado" (Real Academia Española, s.f.b, par 1).	Enfoque: Cualitativo Tipo: Descriptivo y correlacional Diseño: Estudio de caso Muestreo: No probabilístico Método de investigación: Recolección, análisis de información y entrevista a expertos.
Problemas específicos	Objetivos específicos	Variable dependiente	Población y Muestra
2. Ante una creciente sensación de impunidad y falta de sanción efectiva a los responsables de actos de corrupción e inconducta funcional, es necesario	2.- Comprobar si la decisión del Tribunal Constitucional al limitar su autonomía en la capacidad de sancionar administrativamente por parte de la Contraloría General del Perú significó un	Imagen pública: Es la representación colectiva, la percepción dominante que una colectividad mantiene respecto de una persona, institución o	Población: Serán expertos de la Contraloría General de la República y otros expertos vinculados e informados en relación al tema de investigación, asociados a los

<p>conocer ¿la pérdida de la capacidad de sanción ha significado un riesgo en la imagen pública de la Contraloría General de la República del Perú?</p> <p>3.- ¿La estrategia de comunicación realizada por la Contraloría General para dar a conocer los efectos de la suspensión de su capacidad de sanción y la prioridad de recuperarla, contribuyó a dar a conocer el problema generado e impulsando la toma de conciencia para recuperarla, evitando también un impacto negativo en su imagen pública?</p>	<p>riesgo en su imagen pública.</p> <p>3.- Determinar si la estrategia de comunicación realizada por la Contraloría General para dar a conocer los efectos de la suspensión de su capacidad de sanción y la prioridad de recuperarla, contribuyendo a dar a conocer el problema generado e impulsar la toma de conciencia para recuperarla, evitando también un impacto negativo en su imagen pública.</p>	<p>referente cultural, la misma que se da en respuesta a estimulaciones, impresiones y de la información pública que se recibe por diversos medios y canales.</p> <p>Considerando que la imagen positiva es una de las condiciones por excelencia para el éxito de una empresa, su generación es etéreo en el cual se tiene un control limitado porque nace de la mente de los públicos y se va construyendo de una serie de múltiples actos que la empresa organiza tal como lo señala Justo Villafañe en su publicación Gestión Profesional de la Imagen Corporativa (Villafañe Gallego, 1999).</p>	<p>efectos de la pérdida de la capacidad de sanción e imagen pública.</p> <p>Información: Recolección y análisis de información en medios de comunicación, portales web oficiales y acreditados, estudios y/o investigaciones asociadas la materia de investigación.</p>
--	--	---	--

ANEXO 2

FICHA ANÁLISIS DE CONTENIDOS

Descripción de los hechos, estudios de opinión, literatura e investigaciones asociadas al tema de análisis:

Antecedentes, estudios de opinión, hechos y acciones con una revisión de la literatura asociada al tema, información accesible y de fuente oficial que permita obtener un resultado un marco teórico orientador y enriquecedor para la investigación. Recogeremos entonces datos en relación a los antecedentes que motivaron la suspensión de la capacidad de sanción y su efecto en la imagen pública, lo cual comprenderá también la recolección y análisis de los hechos y acciones del tema a investigar que someteremos no solo a su veracidad sino a la relación con la materia del estudio, para corroborar la hipótesis planteada con su respectiva evidencia.

Ejemplo:

Noticia o información	
¿Por qué es necesaria?	
Tema	
Fuente	
Fecha publicación	
Argumento	
Mi comentario	

ANEXO 3

Guía entrevistas a profundidad-Estudio de caso

ANEXO X.X: LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN DE LAS ENTREVISTAS A PROFUNDIDAD A ACTORES CLAVE	
Funcionario/Experto 1:	Cargo:
Funciones:	Área o actividad que desempeña:
<p>Relación funcional con la problemática o materia de la entrevista:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ <input type="checkbox"/> Directamente relacionada ▪ <input type="checkbox"/> Medianamente relacionada ▪ <input type="checkbox"/> Indirectamente relacionada 	<p>Aspectos a mejorar en su unidad/especialidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ <input type="checkbox"/> Potenciar el área ▪ <input type="checkbox"/> Garantizar autonomía del área ▪ <input type="checkbox"/> Fortalecer profesionalismo ▪ <input type="checkbox"/> Potenciar su presencia ▪ <input type="checkbox"/> Ampliar o mejorar conocimiento sobre rol de la Contraloría en materia de sanción.
<p>Relevancia de la Contraloría General en la gestión del Estado:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ <input type="checkbox"/> Indispensable para la fiscalización y vigilancia de los recursos públicos ▪ <input type="checkbox"/> Necesaria para contribuir a identificar y castigar el mal uso de recursos públicos. ▪ <input type="checkbox"/> Poco indispensable o necesaria en la vigilancia del uso de los recursos y efectividad de la gestión. 	<p>Públicos a los cuáles se dirige o coordina:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ <input type="checkbox"/> Alta Dirección y funcionarios que toman decisiones. ▪ <input type="checkbox"/> Colaboradores ▪ <input type="checkbox"/> Autoridades, Políticos ▪ <input type="checkbox"/> Público en general/Opinión Pública ▪ <input type="checkbox"/> Medios de comunicación ▪ <input type="checkbox"/> Académicos
<p>Considera que para desempeñar su rol con mayor efectividad a la Contraloría General se le debe:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ <input type="checkbox"/> Garantizar y salvaguardar su autonomía funcional, administrativa y económica. ▪ <input type="checkbox"/> Evitar disposiciones o decisiones legales que debiliten u obstaculicen su función. ▪ <input type="checkbox"/> Ambas 	<p>Capacidad de sanción. Qué tan relevante en nuestro país es que a la Contraloría General se le garantice y resguarde su capacidad de sanción administrativa para suspender e inhabilitar a funcionarios públicos en quienes identifique conductas irregulares (inconducta funcional o corrupción):</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ <input type="checkbox"/> Es altamente relevante salvaguardar su capacidad de sanción. ▪ <input type="checkbox"/> Es necesario y mitiga la percepción de impunidad. ▪ <input type="checkbox"/> Suspender o afectar sus funciones afecta la lucha contra la corrupción e incrementa la percepción de impunidad ante actos de corrupción e incapacidad en la gestión pública.

<p>En el 2019 el Tribunal Constitucional le reconoció a la Contraloría General su capacidad de sancionar a funcionarios comprometidos en actos de corrupción e inconducta funcional, sin embargo, limitó su aplicación al dejar sin efecto su catálogo de sanciones. Cómo describiría, brevemente, el efecto de tal decisión:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Xxxxx (gestión de la contraloría) - Xxxxx (imagen pública y confianza ciudadana) - Xxxxx (percepción de la corrupción ante la opinión pública) 	<p>Estrategia de comunicación para enfrentar los efectos de la suspensión de la capacidad de sancionar. Qué acciones desplegadas por la Contraloría General, valora y recuerda como relevantes:</p> <ul style="list-style-type: none"> - <input type="checkbox"/> Pronunciamiento, fijar posición inmediata. - <input type="checkbox"/> Una estrategia sostenida de comunicación (informando los riesgos y efectos, sensibilizando a los actores clave) que cristalizaban limitar la capacidad de sanción administrativa. - <input type="checkbox"/> Una estrategia sostenida post decisión posicionando la importancia de recuperar su capacidad de sanción ante el Congreso de la República, actores clave y opinión pública. - <input type="checkbox"/> Otras (listar)
<p>Qué tan necesarias fueron y son el pensamiento estratégico de la comunicación para mitigar los hechos como la capacidad de sanción y su consecuencia en la imagen pública y reputación de la Contraloría General:</p> <ul style="list-style-type: none"> - <input type="checkbox"/> Indiscutibles para exponer el problema y sus efectos. - <input type="checkbox"/> Necesario para salvaguardar la imagen corporativa y reputación. - <input type="checkbox"/> Prioritarios para impulsar el apoyo de los actores clave, actores decisivos en la recuperación de la capacidad de sancionar. - <input type="checkbox"/> Estratégicos corporativamente para consolidar la imagen pública. 	<p>Pudiera, la pérdida de la capacidad de sancionar administrativamente, haber afectado o debilitado la confianza ciudadana e imagen pública hacia la Contraloría General, de qué manera:</p> <p><input type="checkbox"/> si <input type="checkbox"/> no</p> <p>De qué manera: <input type="checkbox"/> xxxxxxxxxxxxxx <input type="checkbox"/> xxxxxxxxxxxxxx <input type="checkbox"/> xxxxxxxxxxxxxx</p>

ANEXO 4

Lima, 6 de mayo de 2023

Mg. / Dr.

LUIS ENRIQUE ELIAS VILLANUEVA

Presente. -

De mi mayor consideración:

Yo, María Antonieta Canales Moscoso, postulante al grado de Maestro en Relaciones Públicas en la Escuela Profesional de Ciencias de la Comunicación de la Universidad de San Martín de Porres, me dirijo a usted, respetuosamente para expresarle lo siguiente:

Que siendo necesario contar con la validación de los instrumentos para recolectar datos que me permitan contrastar la hipótesis propuesta en mi trabajo de investigación para la tesis titulada: "ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN ANTE EL RIESGO EN LA IMAGEN PÚBLICA. CASO CONTRALORÍA 2019-2021", requiero tenga a bien evaluar y validar los instrumentos de evaluación que dispondré para dicho fin.

En atención a ello, me permito informarle que la presente tesis está alineada a una metodología que por sus estrategias y características la colocan hacia el enfoque cualitativo, por existir una realidad documentada que describe y presenta las situaciones construidas en hechos y contenidos documentados estrechamente asociados a la materia de investigación.

Por lo expuesto, solicito tenga a bien validar los mencionados instrumentos como juez experto en el tema, para ello acompaño los documentos siguientes:

1. Matriz de consistencia (Anexo 1)
2. Formato de entrevistas a profundidad (Anexo 2)
3. Ficha de análisis de textos y estudios (Anexo 3)
4. Plantilla de validación (Anexo 4)

Le agradezco anticipadamente por la atención a la presente solicitud.

Atentamente,



.....
Firma

María Antonieta Canales Moscoso

DNI: 09631708

ANEXO 5

PLANTILLA DE VALIDACIÓN

Título la tesis: ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN ANTE EL RIESGO EN LA IMAGEN PÚBLICA. CASO CONTRALORÍA 2019-2021

Tipo de instrumento: Cuestionario de entrevista
Ficha Análisis de Contenidos

Autor del instrumento: María Canales Moscoso

Juez o evaluador: Luis Enrique Eduardo Elías Villanueva

Grado: Maestro

Especialidad: Relaciones Públicas

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

Deficiente 00%-20%	Bajo 21%-40%	Regular 41%-60%	Bueno 61-80%	Excelente 81-100%
				90%

- El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado ().
- El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado (.


Firma del evaluador

DNI: 07617927

Teléfono: 963342596

Lima, 15 de mayo de 2023

ANEXO 6

Lima, 6 de mayo de 2023

Mg. / Dr.

BENIGNO PECEROS

Presente. -

De mi mayor consideración:

Yo, *María Antonieta Canales Moscoso*, postulante al grado de Maestro en Relaciones Públicas en la Escuela Profesional de Ciencias de la Comunicación de la Universidad de San Martín de Porres, me dirijo a usted, respetuosamente para expresarle lo siguiente:

Que siendo necesario contar con la validación de los instrumentos para recolectar datos que me permitan contrastar la hipótesis propuesta en mi trabajo de investigación para la tesis titulada: "ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN ANTE EL RIESGO EN LA IMAGEN PÚBLICA. CASO CONTRALORÍA 2019-2021", requiero tenga a bien evaluar y validar los instrumentos de evaluación que dispondré para dicho fin.

En atención a ello, me permito informarle que la presente tesis está alineada a una metodología que por sus estrategias y características la colocan hacia el enfoque cualitativo, por existir una realidad documentada que describe y presenta las situaciones construidas en hechos y contenidos documentados estrechamente asociados a la materia de investigación.

Por lo expuesto, solicito tenga a bien validar los mencionados instrumentos como juez experto en el tema, para ello acompañó los documentos siguientes:

1. Matriz de consistencia (Anexo 1)
2. Formato de entrevistas a profundidad (Anexo 2)
3. Ficha de análisis de textos y estudios (Anexo 3)
4. Plantilla de validación (Anexo 4)

Le agradezco anticipadamente por la atención a la presente solicitud.

Atentamente,



.....
Firma

María Antonieta Canales Moscoso

DNI: 09631708

ANEXO 7

PLANTILLA DE VALIDACIÓN

Título la tesis: ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN ANTE EL RIESGO EN LA IMAGEN PÚBLICA. CASO CONTRALORÍA 2019-2021

Tipo de instrumento: Cuestionario de entrevista
Ficha Análisis de Contenidos

Autor del instrumento: María Canales Moscoso

Juez o evaluador: Benigno Peceros

Grado: Maestro

Especialidad: Relaciones Públicas

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

Deficiente 00%-20%	Bajo 21%- 40%	Regular 41%- 60%	Bueno 61-80%	Excelente 81-100%
				X

- El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado (X)
- El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado ()



Firma del evaluador

DNI...31000720.....

Teléfono:955646060.....

Lima, 05 de junio de 2023

ANEXO 8

Lima, 6 de mayo de 2023

Mg. / Dr.

FIDEL SANTA MARÍA

Presente. -

De mi mayor consideración:

Yo, *María Antonieta Canales Moscoso*, postulante al grado de Maestro en Relaciones Públicas en la Escuela Profesional de Ciencias de la Comunicación de la Universidad de San Martín de Porres, me dirijo a usted, respetuosamente para expresarle lo siguiente:

Que siendo necesario contar con la validación de los instrumentos para recolectar datos que me permitan contrastar la hipótesis propuesta en mi trabajo de investigación para la tesis titulada: "ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN ANTE EL RIESGO EN LA IMAGEN PÚBLICA. CASO CONTRALORÍA 2019-2021", requiero tenga a bien evaluar y validar los instrumentos de evaluación que dispondré para dicho fin.

En atención a ello, me permito informarle que la presente tesis está alineada a una metodología que por sus estrategias y características la colocan hacia el enfoque cualitativo, por existir una realidad documentada que describe y presenta las situaciones construidas en hechos y contenidos documentados estrechamente asociados a la materia de investigación.

Por lo expuesto, solicito tenga a bien validar los mencionados instrumentos como juez experto en el tema, para ello acompaño los documentos siguientes:

1. Matriz de consistencia (Anexo 1)
2. Formato de entrevistas a profundidad (Anexo 2)
3. Ficha de análisis de textos y estudios (Anexo 3)
4. Plantilla de validación (Anexo 4)

Le agradezco anticipadamente por la atención a la presente solicitud.

Atentamente,



.....
Firma

María Antonieta Canales Moscoso

DNI: 09631708

ANEXO 9

PLANTILLA DE VALIDACIÓN

Título la tesis: ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN ANTE EL RIESGO EN LA IMAGEN PÚBLICA. CASO CONTRALORÍA 2019-2021

Tipo de instrumento: Cuestionario de entrevista
Ficha Análisis de Contenidos

Autor del instrumento: María Canales Moscoso

Juez o evaluador: **Fidel Santa María**

Grado: Maestro

Especialidad: Relaciones Públicas

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

Deficiente 00%-20%	Bajo 21%- 40%	Regular 41%- 60%	Bueno 61-80%	Excelente 81-100%
				X

- El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado ()
- El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado ()

Firma del evaluador

DNI:43314191

Teléfono: 999016673

Lima, 05 de junio de 2023

ANEXO 10

Análisis de contenidos

Validación de Análisis de Texto								
Método usado V de Aiken								
$V = S/(n(C-1))$								
S	N	C	Items	J1: Elías	J2: Peceros	J3: Santa María	VdeAiken	
12.00	3.00	5.00	1.00	4.00	4.00	4.00	1.0	V= >0.8 => Posee una adecuada Validez V = <0.7 => No tenga una adecuada Validez. Resultado de la comprobación: V = 0.875 Redondeado = 0.9 El Instrumento posee una adecuada Validez.
12.00	3.00	5.00	2.00	4.00	4.00	4.00	1.0	
12.00	3.00	5.00	3.00	4.00	4.00	4.00	1.0	
12.00	3.00	5.00	4.00	4.00	4.00	4.00	1.0	
12.00	3.00	5.00	5.00	4.00	4.00	4.00	1.0	
12.00	3.00	5.00	6.00	4.00	4.00	4.00	1.0	
12.00	3.00	5.00	7.00	4.00	4.00	4.00	1.0	
12.00	3.00	5.00	7.00	4.00	4.00	4.00	1.0	

S= Suma de valoración de los expertos
N = Número de Jueces o expertos
C = Numero de niveles de la escala usada

ANEXO 11

Evaluación entrevista

Validación de Entrevista por Expertos								
Método usado V de Aiken								
$V = S/(n(C-1))$								
S	N	C	Items	J1: Elías	J2: Peceros	J3: Santa María	VdeAiken	
12.00	3.00	5.00	1.00	4.00	4.00	4.00	1.0	V= >0.8 => Posee una adecuada Validez V = <0.7 => No tenga una adecuada Validez. Resultado de la comprobación: V = 0.875 Redondeado = 0.9 El Instrumento posee una adecuada Validez.
12.00	3.00	5.00	2.00	4.00	4.00	4.00	1.0	
12.00	3.00	5.00	3.00	4.00	4.00	4.00	1.0	
12.00	3.00	5.00	4.00	4.00	4.00	4.00	1.0	
12.00	3.00	5.00	5.00	4.00	4.00	4.00	1.0	
12.00	3.00	5.00	6.00	4.00	4.00	4.00	1.0	
12.00	3.00	5.00	7.00	4.00	4.00	4.00	1.0	
12.00	3.00	5.00	8.00	4.00	4.00	4.00	1.0	
12.00	3.00	5.00	9.00	4.00	4.00	4.00	1.0	
12.00	3.00	5.00	10.00	4.00	4.00	4.00	1.0	

S= Suma de valoración de los expertos
N = Número de Jueces o expertos
C = Numero de niveles de la escala usada

ANEXO 12

FICHA ANÁLISIS DE TEXTOS: NOTAS INFORMATIVAS, PROYECTOS LEY Y PRONUNCIAMIENTOS

Noticia o información	1.1. Sentencia del Tribunal Constitucional (Tribunal Constitucional, 2019).
¿Por qué es necesaria?	Sustenta la posición de la Contraloría General
Tema	Retiro del mandato de sanción de la Contraloría General
Fecha publicación	Abril 2019
Argumento	La demanda interpuesta tuvo como fin eliminar los artículos referidos a la descripción de sanciones según Ley 29622, que modificó la Ley 27785, ampliando la disposición de sancionar administrativamente (Tribunal Constitucional, 2019).
Mi comentario	Se declaró la inconstitucionalidad del artículo 46 de la Ley 27785. Así se anulan los procesos sancionatorios, incluyendo la inhabilitación de funcionarios y servidores por hasta 5 años en casos de delitos de inconducta funcional y corrupción.

Noticia o información	1.2. Decisión del TC limitó la facultad de sanción de la Contraloría (2019a)
¿Por qué es necesaria?	Sustenta la posición de la Contraloría General
Tema	Decisión será un retroceso en materia anticorrupción
Fecha publicación	26/04/2019
Argumento	La sentencia significa un grave retroceso en la labor de control. Así quienes cometieron algún delito durante su función u omisiones que vulneren el marco jurídico resultará exonerados de responsabilidad. Así, 15 mil funcionarios y servidores públicos en pleno proceso administrativo sancionador serán exonerados en los próximos días.
Mi comentario	El pronunciamiento oficial de la Contraloría General revela las consecuencias de la decisión del TC y cómo afectaría la imagen pública.

Noticia o información	1.3. Tribunal Constitucional sustenta sentencia que suspende capacidad de sanción de Contraloría (Mejía, 2019)
-----------------------	---

¿Por qué es necesaria?	Magistrado del TC, Eloy Espinosa Saldaña sustenta fallo.
Tema	Tribunal Constitucional defiende fallo frente a las críticas de la Contraloría
Fecha publicación	25/04/2019
Argumento	Eloy Espinosa-Saldaña explicó que no se está privando a la Contraloría de su capacidad para imponer sanciones, sino que se está solicitando que estas sean aplicadas dentro de los límites establecidos por la Constitución. El juez mencionó que el Tribunal Constitucional (TC) se pronunció sobre tres cuestiones planteadas. "Se nos preguntó si la Contraloría puede imponer sanciones y respondimos afirmativamente. También se consultó si las sanciones impuestas son adecuadas o si deben corregirse, y respondimos que en algunos casos deben corregirse debido a que no están debidamente fundamentadas y podrían violar derechos fundamentales", explicó (Mejía, 2019).
Mi comentario	Desde la perspectiva del TC no se limitó la facultad de sancionar, sino rectificarse los tipos y fundamentación normativa de las sanciones.

Noticia o información	1.4. Suspensión de capacidades impide sancionar casos emblemáticos de inconducta funcional (Ramírez Trucios, 2019).
¿Por qué es necesaria?	Revela la importancia de competencia de sanción para evitar la impunidad
Tema	Según el análisis realizado por Ojo Público hay aproximadamente 4500 funcionarios o servidores quienes recibieron sanción e inhabilitados.
Fecha publicación	02/05/2019
Argumento	Ramírez señaló que así la Contraloría solo tendría autoridad sancionadora en papel favoreciendo a quienes han actuado con decisiones que afectaron al Estado (Ramírez Trucios, 2019).
Mi comentario	La entrevista muestra que sancionar es solo letra en el papel y no en la práctica, es lógico que no habrá castigo alguno por corrupción ni inconducta funcional.

Noticia o información	1.5. Se dejó sin efecto facultad de sanción de la Contraloría (Redacción Gestión, 2019a).
¿Por qué es necesaria?	Los medios de comunicación están reportando la reciente sentencia del organismo constitucional que libera de castigo a más de 15 mil asalariados en el Estado.

Tema	Sin sanción no hay castigo a la ineficiencia.
Fecha publicación	25/04/2019
Argumento	<p>La Contraloría ha emitido una advertencia sobre los riesgos asociados con la reciente sentencia del TC. Este fallo invalida sentencias emitidas y por emitirse.</p> <p>El titular de la Contraloría ha expresado su preocupación, afirmando que esta sentencia deja sin piso lo hecho y lo que están en plena investigación. Comparó esta situación con la de un maratonista a quien se le cortan las piernas antes de iniciar la carrera. Así se limita la efectividad de las sanciones administrativas. Además, anunció que se presentará un proyecto de ley para revertir esta situación (Redacción Gestión, 2019a).</p>
Mi comentario	La sentencia no solo deja sin efecto la capacidad de sancionar de la Contraloría General, sino que significa exonerar de sanción a más de 15 mil. En consecuencia, el debilitamiento en su capacidad y de cara a la opinión pública una clara situación de impunidad.

Noticia o información	1.6. Ahora piden anular sus sanciones (Redacción Gestión, 2019b).
¿Por qué es necesaria?	Alerta el riesgo de no contar con el marco legal para que se haga efectiva las sanciones administrativas
Tema	Con la anulación de catálogo de sanciones, ex trabajadores en el Estado piden anular su sanción.
Fecha publicación	06/07/2019
Argumento	Enrique Aguilar, presidente del TRSA advirtió que fallo del Tribunal Constitucional no solo limita labor del ente de control, sino ha llevado a una situación en la que 300 exfuncionarios que fueron sancionados previamente antes de la sentencia, están buscando la anulación de las medidas impuestas para ser reinstalados en sus cargos. Estos casos podrían resultar en litigios y representar un costo adicional para el Estado (Redacción Gestión, 2019b).
Mi comentario	Involucrados empezaron a solicitar la inaplicación de sanción e inicio de procedimiento sancionador para inhabilitarlos ante la decisión del TC.

Noticia o información	1.7. Se solicita al Congreso aprobar proyecto de ley para evitar beneficiar a 15 mil servidores públicos (Contraloría General de la República, 2019b).
-----------------------	---

¿Por qué es necesaria?	Informa a la opinión pública sobre el riesgo de que no se sancione casos emblemáticos de conducta funcional en el Estado
Tema	Pronunciamiento afirma que continúa vigente la impunidad ante miles de casos sin sanción
Fecha publicación	02/08/2019
Argumento	La Contraloría se pronuncia solicitando se apruebe tipificar conductas infractoras en la función pública (Contraloría General de la República, 2019b).
Mi comentario	Pronunciamiento oficial de la Contraloría General exigiendo la pronta discusión de la ley que determina las sanciones, conforme lo señalado por el TC, a efectos de no permitir que queden impunes hechos de corrupción e conducta funcional.

Noticia o información	1.8 Proyecto de Ley que describe las infracciones administrativas también establece medidas para robustecer la vigilancia de los recursos públicos (Congreso de la República del Perú, 2020).
¿Por qué es necesaria?	El Proyecto de Ley 4267/2018-CGR propone salvaguardar y garantizar uso eficaz de los fondos públicos (Congreso de la República del Perú, 2020).
Tema	Se propone la clasificación de las infracciones en materia administrativa.
Fecha publicación	11/07/2019
Argumento	El propósito de la propuesta fue definir las acciones que constituyen infracciones y determinar las consecuencias en relación con la responsabilidad administrativa funcional. Estas medidas serán aplicadas mediante un procedimiento sancionador.
Mi comentario	Acción de la Contraloría General para recuperar la capacidad sancionadora limitada por el Tribunal Constitucional.

Noticia o información	1.9. PL indica qué castigar y cómo aplicar sanción (Congreso de la República del Perú, 2020).
¿Por qué es necesaria?	Constituye la segunda iniciativa legislativa en procura de la restitución de la capacidad sancionadora.
Tema	PL 05283/2020-CGR propone una legislación que define las acciones consideradas como infracciones.
Fecha publicación	19/05/2020

Argumento	El proyecto pretende retornar la autoridad para sancionar (Congreso de la República del Perú, 2020).
Mi comentario	Insistencia en relación a la estrategia de la Contraloría General para recuperar la capacidad sancionadora limitada por el Tribunal Constitucional.

Noticia o información	1.10 Contralor solicita al Congreso priorizar proyectos de ley para continuar reforma del SNC
¿Por qué es necesaria?	Declaración del titular de la CGR tuvo el objetivo de asegurar la consolidación de las reformas iniciadas y de la restitución de la capacidad sancionadora.
Tema	Contralor Shack: La reforma del Sistema Nacional de Control debe continuar
Fecha publicación	01/12/2020
Argumento	Contralor destacó la importancia de dos iniciativas de ley. Necesarias para consolidar la reforma del Sistema Nacional de Control (Contraloría General de la República, 2020).
Mi comentario	Desde la perspectiva de la entidad, el objetivo comunicacional fue posicionar entre los actores claves a nivel político, la necesidad y relevancia de retornar la capacidad de sancionar administrativamente el proyecto de Ley que aprueba el catálogo de sanciones.

Noticia o información	1.11 Contraloría tendrá facultades para sancionar (2021, 14 de julio)
¿Por qué es necesaria?	Se informa sobre la restitución de la capacidad sancionadora de la CGR
Tema	Congreso dio luz verde a ley que para reactivar la capacidad de sanción a cargo de la Contraloría
Fecha publicación	14/07/2021
Argumento	El Congreso aprobó la autógrafa observada por el Ejecutivo (2021, 14 de julio).
Mi comentario	A poco más de 2 años, el Poder Legislativo aprobó ley que aprueba el retorno de la capacidad de sanción que observó constitucionalmente el Tribunal Constitucional.

ANEXO 13

FICHA ANÁLISIS DE TEXTOS

Estudios de opinión relacionados a la percepción de la corrupción y confianza ciudadana

Noticia o información	2.1. DOCUMENTO “PERÚ: PERCEPCIÓN CIUDADANA SOBRE GOBERNABILIDAD, DEMOCRACIA Y CONFIANZA EN LAS INSTITUCIONES-SEMESTRE: MARZO-AGOSTO 2019” (INEI, 2019).
¿Por qué es necesaria?	Constituye un importante instrumento para conocer la evolución de los problemas que impactan directamente en la ciudadanía en marzo 2019.
Tema	Revela la constante percepción de impunidad y preocupación por los efectos de la corrupción en el país.
Fecha publicación	2019-2020
Argumento	La corrupción y la delincuencia representan los principales desafíos. Durante el período de octubre 2019 a marzo 2020, un 60,6% de la población entrevistada la señaló como la primera preocupación. (INEI, 2019).
Mi comentario	Evidencia los efectos de la impunidad y su relación con el poder político. Además, focaliza en qué escenarios se posiciona los cuales están vinculados precisamente en la gestión del sector público. Así también la disminución en el nivel de confianza de la Contraloría General.

Noticia o información	2.2. DOCUMENTO “PERÚ: PERCEPCIÓN CIUDADANA SOBRE GOBERNABILIDAD, DEMOCRACIA Y CONFIANZA EN LAS INSTITUCIONES-SEMESTRE: JULIO A DICIEMBRE 2019” (INEI, 2020a).
¿Por qué es necesaria?	Constituye un importante instrumento para conocer la evolución de los problemas que afectan e impactan directamente en la ciudadanía entre julio a diciembre.
Tema	Revela la constante percepción de impunidad y preocupación por los efectos de la corrupción en el país.
Fecha publicación	27/02/2020
Argumento	<p>La corrupción (62.1%) sigue siendo el principal reto a enfrentar en el Perú, seguido de la delincuencia. En el mismo período del año anterior, julio a diciembre de 2018, esta cifra fue del 65,1%. La delincuencia también se mantuvo como una preocupación significativa, con un 40,9% en el año 2019 (INEI, 2020a).</p> <p>Además, el informe indica un aumento en el nivel de confianza hacia las instituciones del Estado. La Contraloría General, por ejemplo, registró un nivel de confianza del 13.1% (INEI, 2020a).</p>

Mi comentario	Evidencia los efectos de la impunidad y su relación con el poder político. Además, focaliza en qué escenarios se posiciona los cuales están vinculados precisamente en la gestión del sector público. Así también la disminución en el nivel de confianza de la Contraloría General.
----------------------	--

Noticia o información	2.3. DOCUMENTO “PERÚ: PERCEPCIÓN CIUDADANA SOBRE GOBERNABILIDAD, DEMOCRACIA Y CONFIANZA EN LAS INSTITUCIONES-SEMESTRE: OCTUBRE 2019 – MARZO 2020” (INEI, 2020b).
¿Por qué es necesaria?	Constituye un importante instrumento para conocer la evolución de los problemas que impactan directamente en la ciudadanía entre octubre 2019-marzo 2020: Confianza ciudadana y confianza en las entidades públicas.
Tema	Revela la constante percepción de impunidad y preocupación ante los efectos de la corruptela
Fecha publicación	2019-2020
Argumento	Dos principales desafíos que enfrenta nuestro país: la corrupción y la delincuencia. Entre octubre 2019 a marzo 2020 el 60.6% y el 64.5% respectivamente, los señalaron como las dos principales prácticas que afectan la institucionalidad, confianza y desarrollo (INEI, 2020b).
Mi comentario	Evidencia los efectos de la impunidad y su relación con el poder político. Además, focaliza en qué escenarios se posiciona los cuales están vinculados precisamente en la gestión del sector público. Así también la disminución en el nivel de confianza de la Contraloría General.

Noticia o información	2.4. “Documento: Gobernabilidad, Democracia y Confianza en las Instituciones (INEI, 2017)”.
¿Por qué es necesaria?	Permite reconocer los índices de confianza en las entidades públicas, período Enero-Junio 2019.
Tema	Según el índice de confianza respecto de las entidades del Estado, Contraloría General posee un nivel de confianza de 12,9, en tanto que el nivel de desconfianza asciende a 68,8.
Fecha publicación	2016-2017

Argumento	El documento nos da una luz de los niveles de confianza en las entidades públicas Perú, RENIEC en primer lugar con un 53,6% de confianza. (INEI, 2017)
Mi comentario	Mide el índice de confianza ciudadana en las instituciones públicas al 2017.

Noticia o información	2.5. “El Índice de Percepción de la Corrupción (IPC)” (Transparencia Internacional, 2019).
¿Por qué es necesaria?	Informa a la sociedad sobre la magnitud y la naturaleza de la corrupción en su país o región.
Tema	Análisis del contexto mundial en materia anticorrupción.
Fecha publicación	31 de enero 2023
Argumento	Resaltar los factores políticos que han causado inestabilidad en el país nos señala un contexto favorecedor para que las redes criminales se consoliden y ejerzan un poder considerable sobre actores políticos, lo cual agudiza la violencia (Transparencia Internacional, 2019).
Mi comentario	Al no adoptar medidas firmes respecto de políticas y acciones públicas como la falta de sanción a funcionarios con responsabilidad administrativa, ha generado una creciente sensación de impunidad.

Noticia o información	2.6. XII Encuesta Proética (Proética, 2022).
¿Por qué es necesaria?	Identifica los sectores o áreas donde se percibe una mayor incidencia de corrupción y permite enfocar los esfuerzos para implementar políticas o medidas específicas para abordar esas debilidades.
Tema	Recoge las impresiones de la ciudadanía acerca de la corrupción como problema nacional y su impacto en la vida cotidiana y el país.
Fecha publicación	23 de setiembre 2022
Argumento	Conocer la percepción de la ciudadanía permite evaluar nuevas políticas de comunicación sobre transparencia y la políticas en la rendición de cuentas (Proética, 2022).
Mi comentario	Un correcto abordaje sensibiliza a la sociedad sobre la gravedad del problema y los transforma en actores de cambio. Informados y participativos en el control al Estado y observadores de la sanción a servidores y servidoras públicos vinculados en actos de corrupción e inconducta funcional.

Noticia o información	2.7. Datum – Servicio de encuestas ómnibus (Datum, 2022).
¿Por qué es necesaria?	Expone los indicadores sobre el nivel de conocimiento de la función de la Contraloría General en la ciudad capital (Lima y Callao) y en las regiones en sur y oriente del país.
Tema	Recoge la percepción en relación a la labor y conocimiento sobre la Contraloría General.
Fuente	Datum – informe personalizado
Fecha publicación	Setiembre 2022
Argumento	Obtener retroalimentación para mejorar el trabajo interno, así como la correcta comunicación de las actividades que se despliegan a favor de la ciudadanía. La Contraloría puede utilizar esta información para diseñar programas de capacitación, desarrollar políticas y mejorar sus procesos de fiscalización (Datum, 2022).
Mi comentario	El índice sobre competencias de la Contraloría es de 54.5% de los cuales presenta mayor conocimiento en la ciudad capital y regiones en el sur y el oriente del país. Adicional son los jóvenes, el grupo menos interesado respecto a conocer la entidad. Teniendo en consideración estos resultados, se plantea una estrategia que impacte a todas las regiones reforzando el reconocimiento de la identidad de la Contraloría como una marca con distintivos, misión, funciones y actividades. Por otra parte, la aplicación de nuevas tecnologías y formas dinámicas de comunicación es importante para generar impacto en el usuario joven acostumbrado al consumo rápido de información.

Noticia o información	2.8. “La corrupción desplaza a la delincuencia como principal problema que afecta al país” (INEI, 2017).
¿Por qué es necesaria?	Permite identificar los principales problemas que afectan e impactan directamente en la ciudadanía y desarrollo país.
Tema	¿Cuáles son los principales problemas que afectan al país?
Fecha publicación	2016-2017
Argumento	Estudio ratifica que la corrupción se mantiene como el principal problema del país (63,7%) (INEI, 2017).
Mi comentario	Se ratifica que la corrupción continúa siendo un problema sistémico que enfrenta y preocupa a la ciudadanía.