



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO  
FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES  
CENTRO DE ESTUDIOS DE LA COMUNICACIÓN**

**“Organización y Función de la Unidad de Comunicación Social de la  
Auditoría Superior de la Federación (ASF)”**

**Tesina como Reporte de Prácticas Profesionales  
que para obtener la Licenciatura en Ciencias de la Comunicación.  
Especialidad: Producción**

**presenta**

**GUADALUPE ADRIANA SANDOVAL MARTÍN**

**Asesora: Dra. Elvira Hernández Carballido  
Asesora Externa: Thalía Lizbeth Monroy Lugo**

**México, D.F., Enero 2006**





Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

## **AGRADECIMIENTOS**

*A Dios por darme la oportunidad de vivir a plenitud y poner ante mí a tanta gente que de algún modo ha orientado mi camino.*

*A mis padres por todo su apoyo y comprensión en este largo trayecto profesional.*

*A ti mamá por enseñarme que todos los problemas tienen solución mediante la honestidad y la integridad.*

*A mis hermanos:*

*Ana Lizeth, Martha Patricia y David Alejandro por los momentos compartidos.*

*A los Martín, a todos ustedes gracias por formar esta familia.*

*A Rubén por todas las cosas que has dejado en mí, por compartir las cosas buenas y malas conmigo, por tu paciencia y comprensión.*

*A todos mis amigos y compañeros: Lucía, Guadalupe, Judith, Lalo, Adrián, Noé, Mariana y César por hacer de la universidad una de las mejores etapas de mi vida.*

*A Jair y Paty, por estar siempre conmigo.*

*A mis maestros, todos ellos, gracias por dar una pizca de su tiempo para transmitir sus conocimientos.*

*A Elvira Carballido por aceptar ser mi asesora, y dedicar parte de su tiempo a este trabajo.*

*A Thalía Monroy, por ayudarme a realizar esta meta profesional. A Olivia, Tona, Conra, Horacio, Amado, Gisela, Raúl, Mauricio, Lolita... por permitirme formar parte del equipo durante este tiempo. Aprendí mucho de ustedes!!!*

*Al licenciado Raúl Sosa e Ildfonso Morales por darme la oportunidad de conocer la forma de trabajo de la ASF.*

*A quienes con su granito de arena aportaron algo a este trabajo, gracias a TODOS.*

# ÍNDICE

<b>Introducción .....</b>	<b>5</b>
---------------------------	----------

## **CAPITULO I**

### **1. Las Unidades de Comunicación Social**

1.1	Papel Periodístico de las UCS .....	9
1.2	Actividades realizadas al interior de una UCS .....	10
1.2.1	Síntesis Informativa .....	10
1.2.2	Monitoreo de información en medios electrónicos ...	12
1.2.3	Planeación de conferencias o ruedas de prensa .....	13
1.2.4	Elaboración y difusión de boletines o comunicados de prensa .....	15
1.2.5	Edición de impresos para comunicación interna .....	15
1.2.6	Análisis y estrategias de comunicación .....	15
1.2.7	Directorio o agenda de comunicación social .....	15
1.2.8	Integración y difusión de informes de trabajo .....	16
1.2.9	Inserciones pagadas .....	16
1.2.10	Generación de material fotográfico y audiovisual .....	16
1.2.11	Concertación y seguimiento de entrevistas con funcionarios y directivos .....	16
1.3	Las Web Sites .....	17
1.4	Recursos Humanos de una UCS .....	18

## **CAPÍTULO II**

### **2. Auditoría Superior de la Federación (ASF)**

2.1	¿Qué es la ASF? .....	20
2.2	Antecedentes Históricos .....	22
2.3	Funciones de la ASF .....	23
2.4	Características de la ASF .....	24
2.5	Situación actual de la ASF .....	26
2.6	Estructura organizacional .....	30

## CAPÍTULO III

### 3. La Unidad de Comunicación Social de la ASF

3.1.1	Coordinación de Relaciones Institucionales .....	34
3.1.2	Dirección de Relaciones Institucionales .....	37
3.1.3	Dirección de Difusión .....	41
3.1.4	Subdirección de Diseño Editorial y Departamento de Diseño .....	43
3.1.5	Departamento del Centro de Documentación (CEDOC)	44
3.1.6	Área de Monitoreo .....	45
3.3.4	Subdirección de Información .....	49

## CAPÍTULO IV

### 4. Labor periodística de la Subdirección de Información

4.1	Actividades realizadas al interior de la ASF .....	50
4.1.1	Resumen Ejecutivo de Prensa .....	50
4.1.2	Monitoreo de radio matutino .....	54
4.1.3	Seguimientos Informativos .....	55
4.1.4	Versiones Estenográficas .....	55
4.1.5	Redacción de notas para el periódico mural y página web .....	56
4.1.6	Organización y entrega de envíos de las publicaciones de la ASF .....	56
4.1.7	Cobertura Informativa sobre las actividades públicas del Auditor Superior.....	57
4.2	Departamento de Información .....	57
4.3	Perfil de sus colaboradores .....	58
4.4	Papel del Servicio Social y Prácticas Profesionales en la Dirección de Difusión .....	59
4.5	Comparación con un modelo de UCS .....	60

<b>Conclusiones</b>	63
<b>Bibliografía</b>	66
<b>Fuentes Vivas</b>	68

## INTRODUCCIÓN

En la carrera aprendí que la principal responsabilidad de las Unidades de Comunicación Social (UCS) es generar y difundir la información de interés para la sociedad, tanto de las políticas como de las acciones públicas de gobierno.

Las UCS tienen que efectuar distintas actividades con un mismo propósito: mantener una imagen positiva tanto institucional como de sus representantes, y así evitar que se vea afectada por factores internos o externos.

Para ello, las acciones que estas oficinas realizan deben enfocarse en analizar el manejo de la información que los medios de comunicación hacen sobre los temas inherentes a la institución, además de verificar la efectividad de las estrategias empleadas mediante los comunicados, conferencias y el trato directo con la prensa.

Sin embargo, aunque se pueden generalizar las funciones, el papel, así como las actividades que una UCS lleva a cabo; éstas varían de institución en institución, de acuerdo a sus características y necesidades particulares.

Si a eso agregamos que... "algunas noticias no rutinarias provienen de funcionarios que revelan una pieza pertinente de información a la prensa por su propia iniciativa y sin una autorización específica para hacerlo"<sup>1</sup> entonces surge la importancia de llevar a cabo un buen trabajo dentro de una UCS, ya que "el empleo táctico de las noticias para influir resultados puede crear o destruir reputaciones, afectando el poder de los actores en el gobierno"<sup>2</sup>

Entonces podemos sostener que, en las entidades de gobierno, las UCS funcionan como voceros oficiales en la difusión de sus actividades institucionales; además son responsables del cuidado y promoción de los funcionarios y de la propia imagen institucional, además de fomentar y regular la relación entre gobernantes y gobernados así como la política de comunicación con medios.

Ramírez Txema, en su libro *Gabinetes de Comunicación*, marca como las principales actividades de una UCS: la realización de síntesis informativa, monitoreo de medios, planeación de conferencias, análisis y estrategias de comunicación, actualización de la agenda de comunicación social, generación de material fotográfico y audiovisual, además de la concertación y el seguimiento de entrevistas con funcionarios y directivos.

---

<sup>1</sup> Leon V. Sigal. Reporteros y funcionarios. La organización y las normas de la elaboración de noticias, pág. 163.

<sup>2</sup> Ídem, pág. 222

Para ello, es importante que la UCS esté dirigida por un experto en medios de comunicación, de ser posible que tenga experiencia en periodismo dentro de éstos, así comprenderá la forma de trabajo y los criterios manejados para la toma de decisiones, en cuanto a la información publicada por la prensa mexicana; con eso se tiene una gran ventaja, ya que la información enviada por la UCS tendrá mayor probabilidad de ser publicada o transmitida en periódicos, canales de televisión, radio, internet, etc.

Al realizar estas prácticas profesionales constaté que entre la teoría y la realidad, hay diferencias.

En un inicio busqué una actividad que me permitiera desarrollar los conocimientos y habilidades adquiridas durante mi vida académica, además mi interés en las funciones desempeñadas por las oficinas de prensa fue lo que me llevó a realizar prácticas profesionales en la Dirección de Difusión de la Auditoría Superior de la Federación (ASF).

Cabe destacar que mi conocimiento sobre esta dependencia federal se limitaba a lo que veía y escuchaba en los distintos medios de comunicación, por lo que me pareció interesante el conocer más a fondo su papel en la política nacional.

Mi desempeño como practicante en la Subdirección de Información desde el 1 de marzo hasta el 1 de septiembre de 2005, dentro del programa "Apoyo en la Fiscalización para la Revisión de la Cuenta Pública Federal", con clave 2005-64/10-93, en el horario de 8:00 a 12:00 horas, me permitió adquirir conocimientos prácticos sobre el trabajo en una Unidad de Comunicación Social.

A pesar de tener el compromiso con la institución de tan sólo cuatro horas diarias de trabajo, el tiempo empleado en la realización de esta tesina fue más, ya que no bastó tan sólo con lo aprendido en la práctica, fue necesario un trabajo de investigación documental, entrevistas, búsqueda de información que, gracias al personal de la Coordinación de Relaciones Institucionales de la ASF, fue más sencillo de lo que hubiera podido pensar.

La conformación de este trabajo da inicio con un primer capítulo titulado: Las Unidades de Comunicación Social, mismo que da un marco teórico de lo que se entenderán como funciones de una UCS en el desarrollo de la tesina.

Después en el segundo capítulo: Auditoría Superior de la Federación, se abordan las funciones de este organismo del Poder Legislativo de la Nación, esto fue básico para dar un panorama general sobre su importancia para la sociedad mexicana.

Posteriormente, a partir del tercer capítulo se presentarán las actividades desempeñadas por la Coordinación de Relaciones Institucionales como Unidad de Comunicación Social; explico las funciones de cada una de sus direcciones, subdirecciones y departamentos, así como la importancia de sus recursos humanos.

Por último, en el cuarto capítulo concluyo dando el perfil de los colaboradores de la Subdirección de Información donde yo me desempeñe, así como la labor que en ella se desarrolla.

Opté por plantear la tesina de lo general a lo particular, considerando que es más sencilla la comprensión de la información aquí expuesta de esta manera.

Mi interés en colaborar en una oficina de comunicación social se debe a que al haber participado en un diario y una radiodifusora, deseaba vivir la experiencia periodística desde donde se genera parte de la información.

De entre las distintas actividades que se realizan en una UCS, la de mayor interés para mí es lo relacionado con el periodismo: el conocer el criterio periodístico para el manejo de información que todos los días entra y sale de este tipo de instituciones federales.

Pienso que para quienes desean dedicarse al periodismo es básico estar consciente de qué es y cómo funciona una oficina de comunicación social de una institución como la ASF, ya que así tendremos más herramientas para resolver la problemática a la que nos enfrentemos en el campo laboral; desde diarios, revistas, medios electrónicos hasta en una UCS.

# Capítulo 1

## Las Unidades de Comunicación Social

Este capítulo, por ser el primero tiene como objetivo dar una introducción sobre lo que son las Unidades de Comunicación Social (UCS), para qué sirven, cuál es su función primordial dentro de una institución, en qué consiste su trabajo y qué características deben de tener los profesionistas que laboren en ellas.

De acuerdo con María del Pilar Shiaffini, "la Comunicación Social (CS) en el contexto de las organizaciones o dependencias públicas, es un área funcional, un específico campo de resultados que la organización promueve, define y enmarca. Se sitúa así en un marco de finalidades constituido por las relaciones entre el área y la dependencia, y entre ésta y su ambiente."<sup>1</sup>

El área encargada de este tipo de trabajo actúa como puente entre las dependencias y sus "ambientes" (entendiéndolo como los elementos que conforman el contexto en que se desenvuelve), sin embargo, la institución tiene su propio ambiente comunicativo: "la comunicación pública, misma que tiene dos características principales:

- a) se ocupa de información de interés general, y
- b) es distribuida por un sistema especializado en el manejo de información"<sup>2</sup>

Por comunicación pública podemos entender todo lo concerniente al interés generalizado en la sociedad sobre determinada información, de acuerdo al momento, oportunidad y contexto social en que ésta se da a conocer.

Dentro de la esfera pública como la llama María del Pilar, se ubica la comunicación social, su importancia radica en la difusión de mensajes institucionales, los cuales siempre deben estar sujetos a estrategias de amplio alcance y significado social.

Lo anterior es básico para entender el impacto que tiene o debe tener la información emitida por una UCS a la opinión pública.

Cabe señalar que los puntos tratados en este apartado se harán de manera concreta y práctica, ya que así conviene al objetivo de este trabajo.

---

<sup>1</sup> Shiaffini Hernández María del Pilar, Manual de campañas y estrategias de comunicación social para las áreas de difusión de los gobiernos locales, pág. 44

<sup>2</sup> Idem

## **Papel Periodístico de las UCS**

Ramírez Txema define de manera general a las Unidades de Comunicación Social (UCS) como " las fuentes activas, organizadas y habitualmente estables de información que cubren las necesidades comunicativas tanto internas como externas de aquellas organizaciones y/o personas de relieve que desean transmitir de sí mismas una imagen positiva a la sociedad influyendo de esta manera en la opinión pública." <sup>3</sup>

Colocando el concepto en las entidades de gobierno podemos deducir que estas unidades de comunicación funcionan como voceras oficiales principalmente en las políticas públicas y proyectos institucionales, así como en las acciones de gobierno y jornadas de trabajo.

"Desde su creación, la función ideal de las oficinas de comunicación social de las instituciones gubernamentales es informar a la sociedad a través de los medios de comunicación sobre los planes, programas y políticas de las dependencias y los servidores públicos." <sup>4</sup>

El trabajo periodístico realizado en las UCS consiste en el manejo de la información; el tratamiento que se le dé así como su presentación ante los medios suele hacer la diferencia entre una difusión positiva y exitosa de la institución o por el contrario, que la opinión pública reciba datos tergiversados y eso modifique su apreciación en cuanto a la labor y función social que esta desempeña como una entidad gubernamental.

Para lograr un trabajo con calidad dentro de las UCS se realizan varias actividades por medio de las cuales se evalúa de acuerdo a la institución; las notas positivas y negativas publicadas o expuestas en los medios de comunicación, también se verifica el resultado de las estrategias empleadas mediante los comunicados de prensa.

Algunas de estas labores son:

- Entrevistas
- Monitoreos radiales y televisivos
- Edición de materiales
- Encuestas
- Propuesta para la instalación y operación de un centro de documentación en una oficina de comunicación gubernamental.
- Seminarios de trabajo

---

<sup>3</sup> Ramírez Txema, Gabinetes de Comunicación, pág. 27

<sup>4</sup> Sánchez González Elia, Las Oficinas de Comunicación Social gubernamentales y el control de la información, pág.81

- Coloquios
- Simposios
- Cobertura de actividades
- Elaboración de carpetas

Como se puede observar en este listado las actividades tienen una estrecha relación con el trabajo habitual de un periodista.

Por ello, el encargado de una UCS deberá ser alguien que haya tenido experiencia en los o con los medios de comunicación, que conozca el mundo periodístico: cómo se mueve y qué factores intervienen en que salga o no a la luz pública determinada información.

## **Actividades realizadas al interior de una UCS**

Para garantizar el éxito en la labor periodística de la UCS deben realizarse una serie de actividades, entre las más básicas se encuentran:

### **Síntesis Informativa**

Es la selección cuidadosa de las notas periodísticas publicadas a diario en los distintos diarios del país, estado o ciudad, aquí pueden o no incluirse revistas especializadas sobre los temas manejados por el organismo público. En esta síntesis se debe buscar un equilibrio entre calidad y cantidad en la información.

Victoriano Ramírez en su tesina "Modelo de asistencia técnica para la producción informativa de una entidad de comunicación social" describe la manera en la que se debe realizar esta labor. He decidido retomar este fragmento ya que considero ayudará a explicar parte importante de este trabajo.

Así tenemos que una síntesis de medios se realiza con un proceso técnico que consiste en cuatro etapas:

- La Selección tiene que ver con una revisión exhaustiva y con sentido crítico de los diarios, semanarios y revistas más importantes a nivel nacional.
- El Corte y formación de recortes son actividades que llevan a la par de la primera. Consiste en pegar sobre formatos con ciertas características como la de contener el logotipo y nombre del periódico del que se trate; página, sección y fecha del diario.

- Jerarquización después de analizar las notas se les asigna el lugar que les corresponde dentro de la síntesis de acuerdo al valor informativo que cada una posea.
- Redacción (análisis y resumen), ésta es la culminación del trabajo y es, donde se deja constancia de la habilidad y de los conocimientos para el manejo de la información.

Ramírez Caudillo propone una forma completa de presentación de una síntesis informativa, la cual considero conveniente citar para el propósito de este capítulo.

El modelo está formado de las siguientes partes:

- a) Una portada, con el logotipo de la dependencia; un índice con las notas más relevantes y la página en la que se encuentra cada una de ellas, así como la fecha correspondiente.
- b) Una sección de primeras planas de todos los diarios que fueron contemplados en la sección. Esto con el propósito de que el funcionario que lea la síntesis se percate de la valoración periodística que se realizó de las notas.
- c) Una sección con toda la información, así como las declaraciones más importantes del sector al que pertenece nuestra dependencia pública.
- d) Un apartado dedicado exclusivamente a nuestra dependencia, es decir, todo comentario que tenga por objeto a ésta, a sus actividades, etc.
- e) Cuando así se requiere se puede adjuntar una sección destinada a recoger toda mención acerca de quien encabeza a la institución.
- f) La sección de caricaturas políticas.
- g) Por último la síntesis de opinión, misma que recopila lo más relevante en editoriales, columnas, artículos de opinión.

La presentación de una síntesis informativa no depende de cada institución sino de cada funcionario nuevo que entre al puesto de titular. Este punto lo trataremos más a detalle en otro de los capítulos de esta tesina. Sin embargo, podemos adelantar que en definitiva, aún respetando los gustos e intereses del representante de la entidad gubernamental, nunca hay que perder de vista el objetivo primordial de la realización de este documento.

## **Monitoreo de información en medios electrónicos**

Se refiere a estar al pendiente si en televisión, radio e internet se transmiten notas periodísticas o bien publicidad pagada por la institución. En el caso de las notas que nos mencionen se graban y archivan para posteriormente valorarlas y definir la tendencia de éstas y así saber qué tan positiva o negativa son para la imagen de la institución.

"Radio y televisión se han convertido por características propias en una fuerza vital de y para las actividades políticas, sociales, económicas, educativas, culturales y hasta religiosas, desde que los diferentes sectores se percataron de cuál y cuánto poder de penetración tienen estos medios"<sup>5</sup>

Además éstos al ser medios electrónicos son los que con mayor rapidez ponen la información al alcance del auditorio, por lo que son los primeros en dar las notas sobre los diversos temas de interés nacional.

Cabe señalar que debido a la gran variedad de programas tanto en radio como en televisión, en la UCS se hace una selección del tipo de programas que interesa a la institución, por lo general al tratarse de una entidad gubernamental su área de comunicación se centra principalmente en los noticieros o programas especializados en política y finanzas.

Hecha esta selección se prosigue a elaborar una relación de estos noticieros, de sus titulares, hora y día en que se transmiten, para posteriormente asignar a un monitor debidamente capacitado para identificar las notas que de acuerdo al tema interese a su área de trabajo.

En la redacción del reporte Victoriano Ramírez distingue tres: la de resumen, donde se consignan los extractos noticiosos más relevantes; la de comentario, donde se expresan las opiniones, y la de crítica, que recogen las opiniones y juicios del conductor o entrevistado.

Este reporte debe responder a las seis preguntas claves del periodismo: quién, qué, cuándo, cómo, dónde y por qué.

La presentación de este reporte es muy similar al de la síntesis hemerográfica y de igual manera se reparte entre los puestos directivos de la institución.

---

<sup>5</sup> Ramírez Caudillo Victoriano, Modelo de la asistencia técnica para la producción informativa de una entidad de comunicación social gubernamental, pág. 34.

## **Planeación de conferencias o ruedas de prensa**

A éstas debe convocarse únicamente si hay un tema de verdadero interés público, de ser así se convoca mediante una invitación de prensa a todos los reporteros que cubran la fuente. Con antelación la UCS debe tener una base de datos de medios para hacer más ágil este proceso.

La conferencia de prensa será ofrecida por el portavoz oficial de la institución, mismo que estará preparado para enfrentar ese importante papel ante los medios de comunicación.

De acuerdo a Ramírez Txema en su libro Gabinetes de Comunicación, un buen portavoz debe cubrir ciertas características:

- 1.- Utilizar lenguaje claro y conciso.
- 2.- Debe transmitir ideas simples.
- 3.- Evita frases hechas y muletillas (evidentemente, en realidad, bueno..., la verdad es que, bien..., etc. Así como sonidos desagradables (ehhh, humm).
- 4.- Utilizar a discreción tanto los adjetivos como los adverbios.
- 5.- Decir al principio lo más importante.
- 6.- Recurrir a los ejemplos.
- 7.- Dar únicamente las cifras imprescindibles. Lo ideal es dar las cifras más importantes y de manera explicativa, así no se saturarán a los periodistas con datos que quizá tan sólo resulten abrumadores y sin utilidad alguna.
- 8.- Mantener la serenidad y la tranquilidad en las declaraciones públicas. Nunca conviene perder los modales.
- 9.- Prevenir con antelación los posibles imprevistos. El portavoz no puede sentirse fuera de lugar, así que deberá preparar mediante "sesiones de entrenamiento" sus comparecencias públicas y las posibles preguntas de los periodistas.
- 10.- Dominar la cuestión que se trate.

Como fue mencionado con anterioridad un portavoz debe ser capacitado o "entrenado", esto lo puede hacer la propia UCS, y si por el contrario no existe el personal adecuado para este trabajo, lo podrá hacer una consultoría externa.

Un buen portavoz no debe dejar pasar una serie de consejos que nos da el autor sobre la preparación de una conferencia. Éstos son:

1.- Selección del tema de la conferencia.

2.- Limitar los contenidos. Se debe delimitar lo que se tratará en el evento de acuerdo a los objetivos previstos. Nuestro principal objetivo se definirá con las preguntas: ¿qué pretendo transmitir?, ¿para qué voy hablar?, ¿qué quiero conseguir? y ¿qué reacción deseo suscitar entre el público?

3.- La última pregunta tiene mucho que ver con este punto hay que analizar al auditorio al que irá dirigido nuestro mensaje. De acuerdo a los resultados obtenidos de éste se elaborará, tanto en forma como en contenido el discurso que hemos de emitir, intentando no defraudar sus expectativas, es decir se hablará de lo que interesa a nuestro público meta.

4.- Reunir con tiempo el material de apoyo del que nos serviremos durante la conferencia.

5.- Hay que aprovechar nuestros conocimientos, más no fiarnos de que lo conocemos todo, si existe algo que pueda debilitarnos frente al auditorio hay que realizar previa a la exposición una investigación documental.

6.- Elaborar un esquema, es decir, reducir las frases más importantes a palabras claves, para olvidarse de leer un texto que pueda aburrir y hacer que el emisor se pierda entre la información.

7.- Unificar contenidos. Aquí se relacionan mediante nexos de unión los puntos tratados en la exposición logrando así que la charla tenga uniformidad.

8.- La conferencia se debe empezar captando la atención del público, con una entrada interesante y fuerte.

9.- Asimismo debe hacerse un buen cierre, éste debe retomar el motivo de la apertura, servir de resumen y consolidar el objetivo inicial.

## **Elaboración y difusión de boletines o comunicados de prensa**

Es un documento informativo generado por la UCS el cual da a conocer de manera textual y oficial información sobre algún asunto extraordinario o sobre las actividades que llevará a cabo en los próximos días la institución.

Se recomienda que la extensión sea de una cuartilla y media, la información abordada en éste deberá responder a las seis interrogantes de una nota informativa: qué, quién, cómo, cuándo, dónde y por qué. La redacción del documento deberá apegarse al formato periodístico, con el propósito de que tenga una mayor aceptación por parte de los representantes de los medios de comunicación.

En algunos lugares a cada boletín se le asigna además de la fecha y hora un número progresivo y, seriado, esto facilita el manejo y control de información, si es que fueran varios de ellos los que tratan sobre el mismo tema a lo largo de la jornada de trabajo, además es la manera que tienen algunas UCS para identificar la ubicación de estos documentos en caso de ser necesarios

## **Edición de impresos para comunicación interna**

Este es el medio por el cual se mantiene comunicación con los empleados de la institución. Tiene como objetivo fortalecer el sentido de pertenencia y promover una imagen positiva al interior del organismo.

## **Análisis y estrategias de comunicación**

Lo primero que hay que tomar en cuenta al realizar éstas son las necesidades comunicativas que requiere la institución para la que trabajamos, así como a dónde pretendemos llegar.

## **Directorio o agenda de comunicación social**

Es la agrupación de datos relacionados con los medios de comunicación (nombre del reportero, medio para el que trabaja, teléfonos, email, etc.), así como de funcionarios públicos o personas que mantengan una relación directa con la institución (gobernadores, legisladores, empresarios, etc.)

## **Integración y difusión de informes de trabajo**

Esta labor consiste en elaborar un compendio con todos los aspectos relacionados al trabajo de la entidad para la que trabajamos, debe ser un documento cuidadosamente preparado para que ofrezca al reportero información útil, ya que de esta manera aseguramos su difusión.

## **Inserciones pagadas**

Estos son los espacios que la institución paga en los medios de comunicación, pueden ser cartas abiertas o comunicados. Algunos tipos de inserciones son: convocatorias, cartelera, subastas, edicto (aviso oficial emitido por un poder público).

## **Generación de material fotográfico y audiovisual**

El material audiovisual lo elaborará la propia UCS con el propósito de contar con el material adecuado para su proyección a la sociedad.

## **Concertación y seguimiento de entrevistas con funcionarios y directivos**

En esta actividad hay que cuidar varios aspectos, desde el lugar y la hora en que se llevará a cabo, los temas probables a ser abordados (puede o no ser conveniente a nuestros intereses), para evitar riesgos innecesarios debe prepararse al entrevistado para que su comportamiento y discurso sea el más conveniente posible, éste también es trabajo del encargado de comunicación social.

Gran parte de estas actividades tienen una estrecha relación con los medios de comunicación y quienes lo representan en la fuente informativa en la que nos encontremos ubicados (negocios, política, ALDF, Senado, Delegaciones, Cámara de Diputados, etc.)

A pesar de esto, la relación entre ambas partes no siempre es cordial, en ocasiones el reportero se mete más allá de lo que la institución quisiera, aquí hay que entender que ese es precisamente el trabajo del periodista y hay que hacer frente de manera apacible y cooperativa, no vale la pena echarse gratuitamente un enemigo cuya arma es la pluma, su imagen o su voz en los medios informativos del país.

Las diferentes fuentes consultadas coinciden en señalar una crisis periodística por la que atravesamos, cada vez son menos los periodistas que hacen un verdadero trabajo de investigación antes de publicar algo, prefieren que el trabajo se los haga precisamente las UCS, esto es muy conveniente para éstos últimos ya que entre

mayor información "autorizada" salga a la población mayor control se tendrá de la imagen de la institución pública para la que trabajamos.

## **Las Web Sites**

Entre las ventajas comunicativas que han traído consigo los adelantos tecnológicos, esta la creación de web sites, es decir, los sitios o lugares determinados dentro del ciberespacio.

A estas alturas, ya no es novedad para ninguna persona involucrada en los medios de comunicación, el manejo de internet y todo lo que en él se puede encontrar. Si bien es cierto, que gran parte de su capacidad esta ocupada por información vana, errónea o que no es de gran utilidad para los usuarios, también es cierto que es una herramienta de trabajo para los reporteros y todo aquel que trabaje con la información.

La construcción de web sites ha sido aprovechada y explotada por todo tipo de empresas privadas proveedoras de bienes y servicios, instituciones públicas, estatales y federales; organizaciones independientes, locales, nacionales y multinacionales, incluso por individuos interesados en dar a conocer algo por la red.

Y es precisamente ese el objetivo, el dar a conocer la información de manera más rápida y precisa.

Al igual que cualquier otra publicación el web site de una institución gubernamental o privada debe contener información minuciosamente revisada por el coordinador de comunicación.

Con las posibilidades que nos dan las web site, las UCS tienen abierto un gran campo para difundir sus mensajes tanto al interior como al exterior de la institución, sin embargo, hay que ser cuidadosos con el diseño y la información que ahí se publique.

En términos generales un sitio de internet debe ser atractivo y funcional. Si pensamos en un reportero lleno de pendientes y notas que entregar a su editor o jefe de información, le sería de mayor utilidad un sitio oficial en la red con la información básica a la mano sin grandes complicaciones que lo orillen a buscar en otro lado.

Para una UCS el web site tiene grandes posibilidades por desarrollar, entre ellas: el promover la imagen de la entidad que representa, explicar su estructura organizacional, difundir información sobre su "quehacer" y anunciar sus nuevos proyectos, así como brindar los espacios directos de comunicación y retroalimentación con el visitante.

En términos de información, no debemos perder de vista que el web site presenta únicamente los datos generales que para el común de la gente pudiera ser de utilidad, sin embargo, para un reportero sólo brinda un panorama de lo que es la institución y a lo que se dedica.

Por ello, estos sitios en internet son instrumentos que nos ayudan a abrir el camino hacia nuestros receptores, pero en ningún momento sustituyen el trato directo que puede tener el representante de comunicación social con los periodistas.

## **Recursos Humanos de una UCS**

Un elemento importante para el desarrollo de cualquier actividad en la sociedad, es el hombre, "la mano de obra" por llamarla de alguna manera debe estar cada vez más especializada para cubrir las necesidades de los empleadores. El campo de la comunicación no es la excepción, cada vez son más los requisitos que deben reunir los aspirantes a una vacante en los medios del país.

Las exigencias ayuda a reducir en gran medida la cantidad de demandantes de una plaza, así como a elegir al candidato que mejor se desarrollaría en el puesto.

Las Unidades de Comunicación Social (UCS) no pueden, y por ningún motivo deben pasar por alto una selección detallada y cuidadosa no sólo del responsable del área de comunicación sino de todas las personas que colaboren con él. Hay que recordar que el trabajo en equipo es básico sobre todo en una oficina de este tipo, donde todos tienen que trabajar por un mismo objetivo.

"Entre las múltiples obligaciones de un responsable de comunicación está la de conocer a la perfección su sistema informativo más cercano, el catálogo de medios más importantes, sus relaciones con el poder establecido, vínculos ocasionales con otros sectores económicos y financieros, etc."<sup>6</sup>

Es así que no cualquier persona puede tener sobre sus hombros la responsabilidad de la comunicación de una institución ya sea pública o privada. Se trata de un trabajo complicado y delicado que requiere de amplia experiencia laboral en este campo.

Gran parte de la labor de un representante entre los medios radica en facilitar el trabajo de periodistas, reporteros gráficos, fotógrafos, camarógrafos, productores de radio y televisión, es decir, de los comunicadores.

---

<sup>6</sup> Txema Ramírez, Gabinetes de comunicación, pág.33

Eso es imposible realizarlo sino se conoce a fondo el oficio; sino sabe cómo piensa un reportero, si desconoce cuál es el punto débil, por el cual puede llegar la pregunta incómoda durante una entrevista, o qué horario y lugar es el adecuado para la realización de una rueda de prensa.

De acuerdo con Elia Sánchez la mayoría de las oficinas de prensa son ocupadas por los recomendados de políticos o de periodistas connotados. Es decir, por personas que convienen a intereses particulares de funcionarios públicos, sin embargo, eso en muchas ocasiones puede ser contraproducente para la entidad gubernamental, pues la falta de profesionalización sale a la vista en la realización de la actividad más sencilla, incluso del poco conocimiento sobre los temas que afectan directamente su trabajo.

Por su parte, Orlando Utrera, profesor de la Universidad Central de Venezuela, citado por Xochilt Wills, menciona algunas de las características que debe poseer un comunicador social:

- 1.- Poseer honestidad reconocida en el medio.
- 2.- Ser un profesional de la comunicación social en el nivel universitario (Entendido esto como egresado de la Carrera de Ciencias de la Comunicación).
- 3.- Tener visión estratégica: análisis políticos, social y del entorno.
- 4.- Mentalidad de equipo.
- 5.- Manejo efectivo de los medios.
- 6.- Sólida formación cultural.
- 7.- Conocimientos del mercado (publicidad, medios de comunicación).
- 8.- Conocimientos elementales de psicología y sociología.
- 9.- Capacidad para negociar.

Algunas de éstas, son las que por definición debe poseer un comunicador egresado de la universidad.

## Capítulo 2

*No hay peor pecado que hacer mal uso  
de los recursos que pertenecen al pueblo.  
Las conductas que se valen de trampas  
para aprovecharse de las ventajas que  
proporcionan los cargos públicos merecen la peor  
condena de la sociedad y, por ende, el más severo de los  
castigos.  
Auditoría Superior de la Federación*

### **Auditoría Superior de la Federación**

Este apartado se dedicará a la Auditoría Superior de la Federación (ASF): su papel en la política mexicana, sus funciones y su relevancia como una entidad gubernamental.

En estos momentos en que el país está inmerso en la búsqueda de transparencia tanto en las instituciones públicas como en sus funcionarios, es precisamente, cuando la ASF se convierte en protagonista de las notas periodísticas transmitidas por los diversos medios de comunicación.

De ahí parte el interés de dedicar un capítulo sobre la labor que realiza esta entidad fiscalizadora del gobierno federal.

Presentaré los antecedentes históricos, las funciones y el lugar que ocupa cada uno de los departamentos que la conforman, así como la situación actual de esta dependencia.

### **¿Qué es la ASF?**

La Auditoría Superior de la Federación, en su carácter de entidad de fiscalización, fue creada para apoyar a la Honorable Cámara de Diputados en el ejercicio de sus atribuciones constitucionales, relacionadas con la revisión de la Cuenta Pública Federal, con el objetivo de conocer los resultados del manejo de los recursos financieros, comprobar si ésta se ajustó a las disposiciones normativas planteadas por el gobierno federal.

En cumplimiento de su deber constitucional y ejerciendo con responsabilidad su autonomía técnica y de gestión, la ASF informa objetiva y oportunamente del resultado de la revisión y fiscalización superior de la Cuenta Pública, a la vez que emite las observaciones y recomendaciones.

"Las funciones de fiscalización de los ingresos autorizados y el ejercicio del presupuesto de egresos aprobados, así como el control y evaluación de la administración pública en su papel de recaudadora y ejecutora del gasto público son de vital importancia en las sociedades modernas de régimen democrático

representativo, pues estas funciones constituyen un instrumento valioso que, en su caso, permite de un lado, aprovechar internamente sus resultados por el gobierno, y por el otro, constituirse en fuente de información capaz de hacer transparentes a la ciudadanía y a sus representantes políticos la corrección legal, probidad, eficiencia, eficacia, equidad y economía con que se ha recaudado y utilizado los recursos públicos autorizados en el ejercicio de la gestión pública.”<sup>1</sup>

Uno de los principales objetivos de la ASF es el fomentar la administración pública comprometida con la obtención de resultados y la satisfacción de las necesidades de la población, y en caso de ser necesario, aplicar directamente las sanciones correspondientes a quienes hayan actuado con irregularidades en el manejo de recursos públicos.

“La creciente pérdida de credibilidad de los gobiernos, manifiesta hacia la desconfianza de las instituciones, así como en su capacidad y eficiencia, ha conducido a los responsables de la administración pública a proponer y realizar un conjunto de reformas tendientes a revertir los procesos y procedimientos administrativos, caracterizados por la ineficacia, el dispendio y la corrupción de funcionarios.”<sup>2</sup>

De ahí surge la necesidad de establecer frenos y control sobre el dinero del pueblo, uno de los mecanismos que permiten el desarrollo de la democracia es la rendición de cuentas, que no es más que “la obligación que tienen quienes ejercen el poder público de responsabilizarse de su labor, de someterse a evaluaciones de su desempeño y de dar a conocer los resultados de esa evaluación.”<sup>3</sup>

Las distintas instituciones gubernamentales se ven obligadas mediante la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental, a hacer público su manejo de recursos y cualquier persona tiene el derecho de revisar las cuentas que desee.

Esta información se puede obtener en [www.asf.gob.mx](http://www.asf.gob.mx), vía fax al número número 55 34 15 37, escribiendo al correo electrónico que ponen a disposición de la ciudadanía: [unidaddeenlace@asf.gob.mx](mailto:unidaddeenlace@asf.gob.mx), o bien, en sus propias instalaciones ubicadas en avenida Coyoacán 1501, Col. Del Valle en el Distrito Federal.

---

<sup>1</sup> Cuarto Certamen Nacional de Ensayo sobre Fiscalización Superior y Rendición de Cuentas, Pág. 11

<sup>2</sup> Solares Mendiola, Manuel, La Auditoría Superior de la Federación: antecedentes y perspectiva jurídica, pág. 219

<sup>3</sup> *Ibidem*, pág. 128

## Antecedentes Históricos

A lo largo de la historia, la fiscalización o revisión de cuentas ha sido parte fundamental del desarrollo administrativo, político y social de México.

- En 1453 la tarea concreta de inspeccionar las cuentas de la Hacienda Real española estaba a cargo del Tribunal Mayor de Cuentas conformado por las cortes españolas. Más tarde este mismo organismo serviría para vigilar a los conquistadores que debían enviar a la metrópolis el llamado "quinto real" (el 20% de las ganancias en oro, plata, piedras preciosas y objetos valiosos).
- Para 1521 los aztecas contaban con procedimientos muy elementales para contabilizar los bienes que provenían de los impuestos que rendían sus súbditos.
- La Corona española decidió en 1524 crear en la Nueva España el Tribunal Mayor de Cuentas, cuya finalidad era revisar los ingresos y gastos de Hernán Cortés.
- Ya lograda la independencia en 1821 se facilitó el tránsito de una sociedad colonial y eclesiástica a una sociedad civil, mediante la construcción de un Estado que reuniera y conservara los intereses más representativos.
- En 1824 el Tribunal Mayor de Cuentas funcionó durante tres siglos, y no fue hasta el 4 de octubre de ese mismo año que nuestra Carta Magna estableció la facultad exclusiva del Congreso General para fijar los gastos generales de la nación, establecer las contribuciones necesarias, determinar su inversión y tomar anualmente las cuentas de gobierno.

Fue en ese mismo año que se expidió el decreto en el que se suprimió el Tribunal Mayor de Cuentas y se creó la Contaduría Mayor de Hacienda, dependiente de la Cámara de Diputados, cuyo objetivo sería investigar, practicar y vigilar las cuentas que anualmente debía presentar el titular del Departamento de Hacienda y Crédito Público.

La Ley Orgánica de la Contaduría Mayor de Hacienda fue expedida en 1896, y con la Constitución de 1917 se ampliaron sus funciones y se facultó al Poder Legislativo para expedir dicha ley.

En 1963 esta ley tuvo otra serie de reformas, entre las que se ordenaba a las oficinas del Ejecutivo remitir los estados de contabilidad, y precisar que el órgano de control y fiscalización contaba con un año a partir de la recepción de los estados para realizar la revisión respectiva.

- Con la nueva Ley Orgánica de la Contaduría Mayor de Hacienda, en 1978 se definió a este organismo como el órgano de control y fiscalización dependiente de la Cámara de Diputados encargado de revisar las cuentas públicas, con el objetivo principal de vigilar al detalle el manejo de los fondos públicos.
- El 28 de noviembre de 1995 el Ejecutivo Federal presentó una iniciativa de reformas a "los artículos 73,74,78 y 79 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos"<sup>4</sup>, cuya finalidad consistía en crear un nuevo órgano fiscalizador de la gestión gubernamental al cual se le dominaría Auditoría Superior de la Federación y que sustituiría a la Contaduría Mayor de Hacienda.

Algunos de los objetivos de esta iniciativa fueron: la modernización en su función pública, el ejercicio de la transparencia y la puntualidad en la rendición de cuentas del uso de los recursos públicos; fungir como un auténtico órgano de auditoría superior independiente del Ejecutivo, con autonomía técnica e imparcialidad en sus decisiones y que fuera reconocido por la sociedad mexicana.

- El 30 de julio de 1999 se publicaron en el Diario Oficial las reformas constitucionales aprobadas por el Congreso de la Unión, las cuales dieron origen a la ASF.
- Para el 20 de diciembre de 2000 la Cámara de Diputados aprobó la Ley de Fiscalización Superior de la Federación.

Así fue como la ASF llegó a ser el ente fiscalizador de la Cámara de Diputados, mismo que actualmente goza de autonomía técnica y de gestión en el ejercicio de sus atribuciones y asume cabalmente sus responsabilidades en el proceso de rendición y revisión de la Cuenta de la Hacienda Pública Federal de acuerdo al artículo 79 de la Constitución Política Mexicana.

## **Funciones de la ASF**

"La Auditoría Superior de la Federación (ASF) fue creada como un instrumento a través del cual se pretendía solucionar o por lo menos atenuar los problemas crecientes de la corrupción".<sup>5</sup>

Con esta institución se buscaría "la claridad en el manejo del erario federal, el control de la gestión de los funcionarios y la estructuración de un sistema de auditoría y control eficaz y confiable"<sup>6</sup>

---

<sup>4</sup> Los artículos 73,74 y 78 describen las facultades del Congreso de la Unión, mientras que el artículo 79 define las acciones, funciones y limitaciones de la Fiscalización Superior de la Federación.

<sup>5</sup> Cuarto Certamen Nacional de Ensayo sobre Fiscalización Superior y Rendición de Cuentas, pág. 18.

<sup>6</sup> Foro sobre Auditoría y Control de la Gestión Gubernamental, Pág. 4.

Se pretende que la ASF, al ser una entidad cuyo marco jurídico le proporciona autonomía técnica, financiera y de gestión, logre resultados en menos tiempo y finque responsabilidades oportunamente, de esta manera se intenta que las irregularidades que se cometan, no queden en simples recomendaciones.

La ASF audita a los tres Poderes de la Unión, los estados y los municipios, en tanto que manejen recursos federales proporcionados a los entes públicos federales, como los centros de educación superior, el Banco de México, el Instituto Federal Electoral, la Comisión Nacional de Derechos Humanos, etc.

Una de las facultades más importantes de la ASF son las relacionadas con el fincamiento de responsabilidades; es decir, las facultades de sancionar y resarcir.

En el pasado, la entonces Contaduría Mayor de Hacienda tenía que comunicar las situaciones irregulares a la Secretaría de Contraloría y Desarrollo Administrativo (SECODAM), porque ésta era la que tenía las facultades para sancionar al o los responsables del ilícito. Pero a partir de la Cuenta Pública del año 2001, es la propia ASF la que finca responsabilidades en caso de daño al erario, y presenta los resultados a la Comisión de Vigilancia de la Auditoría Superior de la Federación de la Cámara de Diputados, misma que determina si se procede o no con las sanciones a los responsables de desvíos o cualquier otro delito de índole federal.

Así pues la ASF recibe indicaciones de la Cámara de Diputados por medio de la Comisión de Vigilancia, sobre a qué entidad se le realizará una auditoría.

## **Características de la ASF**

Martha Apreza Reyes en su ensayo *La Auditoría Superior de la Federación: una mirada desde los órganos constitucionales autónomos* expone que esta entidad fiscalizadora posee las siguientes características contempladas en la Constitución Política:

- 1.- Para designar al titular de la ASF se requiere la aprobación de la mayoría de dos terceras partes de los diputados.
- 2.- La ASF, como mencioné con anterioridad, cuenta con autonomía técnica y de gestión en el ejercicio de sus atribuciones y para decidir sobre su organización interna, funcionamiento y resoluciones en los términos que disponga la ley.
- 3.- Esta entidad tendrá a su cargo la tarea de fiscalizar en forma posterior los ingresos y egresos, el manejo, la custodia y aplicación de los fondos y recursos

federales así como el cumplimiento de los objetivos de los programas federales, realizando para esto auditorías integrales.

4.- Se modificó la fecha de presentación del Informe de Resultados de la Revisión de la Cuenta de la Hacienda Pública Federal del 10 de septiembre al 31 de marzo del año siguiente al de su presentación, así se reduce el tiempo de presentación de 18 a 12 meses.

5.- Se rinden informes por parte del Ejecutivo y no sólo la rendición de la Cuenta Pública. Los Poderes de la Unión y los entes públicos federales rinden el informe sobre sus resultados físicos y financieros del periodo comprendido del 1 de enero al 30 de junio, a más tardar el 31 de agosto del año en que se ejerza el presupuesto respectivo, con la finalidad de que se conozca el grado de cumplimiento de los objetivos proyectados. Con esta medida se adquirió la facultad de llevar a cabo las revisiones en el mismo año a partir de los informes semestrales.

6.- La ASF está facultada para fincar responsabilidades e imponer las sanciones que correspondan.

7.- No sólo fiscaliza a los Poderes de la Unión, los entes públicos federales, las entidades públicas y municipios que ejerzan recursos del erario federal; además está facultada para fiscalizar a cualquier persona física o moral, pública o privada que haya recaudado o ejercido recursos públicos federales.

Todo lo anterior refleja el grado de dependencia que guarda la ASF con la Cámara de Diputados, simplemente al escoger y definir las atribuciones del Auditor Superior de la Federación se evidencia el control ejercido sobre esta institución, asimismo la institución fiscalizadora debe dar cuenta del presupuesto ejercido dentro de los 30 primeros días del mes siguiente al que corresponda su ejercicio.

Martha Apreza Reyes indica en su ensayo que el problema real de este órgano es que se encuentra supeditado al Poder Legislativo, ya que se ve afectado por mayorías favorables al gobierno como de minorías opositoras al mismo.

De ser un ente no adscrito a ninguno de los poderes tradicionales del Estado (Legislativo, Ejecutivo y Judicial), la ASF estaría por encima de ellos, por tanto nos encontraríamos nuevamente ante la concentración del poder.

Frente a esta situación, la solución está dada, de acuerdo con Martha Apreza por el control que ejerce sobre el órgano fiscalizador federal la Unidad de Evaluación y Control.

Ésta "es el órgano técnico de la Comisión de Vigilancia, por cuyo conducto vigilará el estricto cumplimiento de las funciones de los servidores públicos de la Auditoría

Superior de la Federación, así como las demás que expresamente le encomiende la Ley de Fiscalización Superior de la Federación.”<sup>7</sup>

Entre las atribuciones de la Unidad está la de practicar mediante auditores externos, auditorías, visitas e inspecciones para verificar el desempeño, así como el cumplimiento de objetivos y metas de los programas anuales de la ASF, además de la adecuada administración de los recursos a cargo del órgano fiscalizador superior.

Así pues, la ASF no queda exenta de una revisión del empleo de los recursos federales puestos en sus manos, así como la vigilancia del comportamiento de los funcionarios públicos que laboren en esta institución, de esta manera se pretende evitar cualquier semilla de corrupción dentro del propio organismo que pretende erradicar esa clase de comportamiento en la función pública.

## **Situación actual de la ASF**

El actual panorama político ha tenido características que sin lugar a dudas, interesan en este trabajo. La ciudadanía es testigo de enfrentamientos cada vez más agresivos y frecuentes entre los representantes de partidos políticos, y un arma muy recurrida es precisamente los actos de corrupción en los que han caído sus adversarios.

Los políticos en estos tiempos deben cuidar más sus acciones como servidores públicos, ya que en la mayoría de los casos resultan ser víctimas de sus propios actos de ilegalidad y abuso de poder.

Son muchas las formas en que los funcionarios públicos pueden aprovechar su posición: tráfico de influencias y desvío de recursos, son tan sólo algunas de ellas.

La ASF como mencioné con anterioridad, se encarga de la revisión del manejo de recursos públicos, por tanto, el desvío de recursos suele ser el principal acto de corrupción con los que la institución se enfrenta durante su labor.

Existen muchos casos en los que la ASF ha hecho observaciones o detectado anomalías; de estos hechos, los medios de comunicación más importantes del país dan prioridad a noticias de este tipo, ya que tiene una repercusión directa en la política nacional.

Ante la opinión pública este tipo de información es muy valiosa debido a que la población es cada vez más exigente con la elección de sus representantes, por ello, la vigilancia y el control del manejo de recursos del erario federal se vuelve de vital importancia para el desarrollo y transición política del país.

---

<sup>7</sup> Artículo 3ro del Reglamento Interior de la Unidad de Evaluación y Control de la Comisión de Vigilancia de la Cámara de Diputados.

Un caso reciente fue el de Dolores Creel Miranda, hermana del entonces secretario de Gobernación, Santiago Creel, a la que se le auditó durante su gestión en la Unidad de Proyectos Especiales (UPX), en la que la ASF identificó una serie de gastos irregulares para distintos proyectos (entre ellos, un homenaje a Octavio Paz, del que no existen copias ni originales en Conaculta) cuya cantidad asciende a dos millones de pesos.

Presuntamente y "de acuerdo al diputado perredista Inti Muñoz (Santini) en entrevista con Miguel Ángel Cevallos del periódico El Universal"<sup>8</sup> estos gastos no contaron con la autorización de la presidenta de CONACULTA, y se gastaron haciendo mal uso de las influencias familiares del extitular de Gobernación.

Otro de los casos en el cual la ASF ha hecho varias recomendaciones es el de revisar las atribuciones de la primera dama, Marta Sahagún, sobre su papel en la Fundación Vamos México y la manera en que se han obtenido los recursos que la sustentan. Cabe destacar que aunque en la prensa esta nota ha recibido un peso importante, en las auditorías de 2001 y 2002 no se ha acreditado desvíos de recursos federales a esta institución.

Como bien indica Manuel Solares en la presentación de su libro *La Auditoría Superior de la Federación: Antecedentes y Perspectiva Jurídica*, " la decisión de crearla ... refleja con nitidez la voluntad del pueblo mexicano, expresada en repetidas ocasiones y en páginas constitucionales ... de construir instituciones que respondan con oportunidad y eficacia a sus justos reclamos sobre transparencia y probidad en el manejo de sus recursos".

El autor plantea que México necesita de instituciones sólidas, capaces de generar en la ciudadanía la confianza de una vida ordenada y productiva .

En la actualidad los ciudadanos atraviesan por un periodo de falta de credibilidad en las instituciones públicas, son muchas las ocasiones en que se han visto decepcionados por funcionarios que se aprovechan de su poder y sacan provecho de sus puestos, en lugar de cumplir con las obligaciones que adquieren como parte de su compromiso con la nación.

Tal problemática se pretende minorizar mediante la creación de organismos como la ASF, cuya función primordial es la de vigilar el manejo de recursos públicos; que se apliquen en lo que se ha planteado en los proyectos de trabajo y siempre en beneficio de la sociedad.

Sin embargo, en la práctica prevalece la resistencia a rendir cuentas y la opacidad en el manejo de los recursos públicos. De acuerdo con el titular de la Auditoría Superior

---

<sup>8</sup> El Universal, 12 de abril 2005, pág.2

de la Federación (ASF), Arturo González de Aragón son dos los sectores que reciben dinero federal en cantidades “espeluznantes.”<sup>9</sup> Entre ellos, aquellas figuras como los fideicomisos, fondos, convenios, contratos y mandatos, que reciben hasta 615 mil millones de pesos anuales de los que no sienten obligación por transparentar. El otro sector que se resiste a rendir cuentas lo conforman los estados y municipios que reciben en promedio más de 1.5 billones de pesos.

En los últimos años, la ASF ha auditado incluso la Presidencia de la República, en la revisión de la Cuenta Pública 2003 la auditoría corroboró que los recursos no ejercidos por el fideicomiso Fondo Nacional para Escuelas de Calidad no se reintegraron a la Tesorería de la Federación. Además lo invertido en este programa se hizo de manera inadecuada, ya que en el 2003 se entregaron subsidios a cinco mil 967 escuelas que no reunían los requisitos para ser incorporadas a este beneficio, y se dejaron de atender cuatro mil 638 planteles que estaban previstos en la meta a mediano plazo.

Ante esta dura crítica por parte de la ASF, la Presidencia de la República defendió su postura por medio de las entidades involucradas y señalaron que el órgano fiscalizador había excedido sus facultades, al revisar por un lado, la legalidad en el uso de los recursos públicos, y por otro, la calidad de los programas gubernamentales.

A esto la Auditoría Superior de la Federación hizo las siguientes aclaraciones por medio de boletín de prensa del 5 de abril de mismo que puede ser consultado en su página electrónica [www.asf.gob.mx](http://www.asf.gob.mx).

*"De conformidad con el artículo 79, fracción I de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, y los artículos 14 fracción VI y 16, fracción IV de la Ley de Fiscalización Superior, la ASF está facultada para fiscalizar el cumplimiento de los objetivos de los programas federales, así como verificar el desempeño y la legalidad en el uso de los recursos públicos.*

*De conformidad con la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y la Ley de Fiscalización Superior, la ASF está facultada para fiscalizar el desempeño de los entes gubernamentales en la ejecución de sus programas, lo que evidentemente involucra la medición de la calidad.*

---

<sup>9</sup> Lunes 16 de agosto de 2004, El Universal, Secc. Nación, pág.2

*Cualquier argumentación sobre los resultados obtenidos en la revisión efectuada por la ASF a la Cuenta Pública 2003, debió haberse realizado en las reuniones de pre-confronta y confronta que se llevaron a cabo con los entes fiscalizadores.*

*Cualquier argumentación que los entes auditados tengan sobre las observaciones emitidas por la ASF en el citado informe, deberán hacerlas dentro de los cuarenta y cinco días establecidos, de conformidad con la notificación oficial remitida sobre los resultados de la revisión de la Cuenta Pública 2003.*

*LIC. Benjamín Fuentes Castro  
Coordinador de Relaciones Institucionales"*

Este es tan sólo un ejemplo de la problemática que enfrenta la ASF ante las diferentes entidades que revisa. El descrédito por parte de éstas y la falta de seguimiento en los procesos que presenta la ASF a la Cámara de Diputados, ocasionado porque los actores e instituciones se niegan a rendir cuentas mediante amparos y la protección del Poder Judicial de la Federación para evitar que les sea revisado el manejo de dinero público. Estos son los principales obstáculos para obtener un sistema transparente de cuentas públicas.

Hace falta actualizar las leyes de manera que los organismos públicos no tengan ninguna oportunidad de escapar de su obligación de rendir cuentas a la ciudadanía.

Durante el mes de junio de este año, el titular de la ASF, Arturo González de Aragón, reveló que se recuperaron 13 mil 333 millones de pesos de la Cuenta Pública 2003, la mayoría por créditos irregulares otorgados por bancos y el llamado Pemexgate.

Asimismo, llamó la atención de los legisladores a fortalecer las facultades de fiscalización que tiene la ASF

La Auditoría ha logrado recuperar, hasta el momento, 13 mil 333 millones de pesos, que representa 22 veces el presupuesto del órgano de fiscalización. De esta manera si se fortalecieran sus atribuciones se lograría recuperar mucho más dinero del erario federal que bien sería utilizado para otras carencias del país.

Todo será tiempo de esperar un avance en materia legislativa para que la ASF logre cumplir con su trabajo de manera mucho más rápida y eficaz, además de que pueda auditar absolutamente a todos los organismos que ejerzan recursos federales.

### **Estructura organizacional**

Al frente de esta institución está el Auditor Superior de la Federación, quien es designado por un periodo de ocho años, por el voto de las dos terceras partes de los

miembros presentes de la Cámara de Diputados, conforme al artículo 79 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

El Auditor Superior se apoya en tres auditores especiales: de Cumplimiento Financiero, de Desempeño y de Planeación e Información. Así como por los titulares de las unidades de Asuntos Jurídicos y General de Administración, además de los coordinadores de Control y Auditoría Interna y de Relaciones Institucionales.

A los Auditores Especiales les compete:

- Planear, conforme a los programas aprobados por el Auditor Superior, las actividades relacionadas con la Cuenta Pública y elaborar los análisis temáticos que sirvan de insumos para la preparación del Informe del Resultado de la Revisión de la Cuenta Pública.
- Revisar la Cuenta Pública del año anterior, incluido el Informe de Avance de la Gestión Financiera; requerir a las entidades fiscalizadas la información y documentación necesarias para realizar la función de fiscalización; ordenar y realizar auditorías, visitas e inspecciones a los Poderes de la Unión y a los entes públicos federales conforme al programa planteado por el Auditor Superior de la Federación.

El programa de auditorías es sometido a consideración de los diputados integrantes de la Comisión de Vigilancia de la Auditoría Superior de la Federación, quienes finalmente aprueban las auditorías que habrá de realizar la institución:

- Designar a los inspectores, visitadores o auditores encargados de practicar las visitas, inspecciones y auditorías a su cargo o, en su caso, contratar los prestamos de servicios, formular las recomendaciones y los pliegos de observaciones que deriven de los resultados de su revisión y de las auditorías, visitas o investigaciones, que deberá remitir a los Poderes de la Unión y los entes públicos federales.
- Instruir los procedimientos para la asignación de responsabilidades resarcitorias a que den lugar las irregularidades en que incurran los servidores públicos por actos u omisiones de los que resulte un daño o perjuicio estimable, en dinero, que afecte al erario público.
- Promover ante las autoridades competentes la responsabilización de quienes incurran en ilícitos de este orden.

Por su parte, la Unidad de Asuntos Jurídicos es la encargada de asesorar, en materia jurídica, al Auditor Superior de la Federación y a los Auditores Especiales. Actúa como su órgano de consulta; instruye sobre el recurso de reconsideración; ejercita las acciones judiciales, civiles y contencioso – administrativas en los juicios en los que la ASF es parte; contesta demandas; presenta pruebas y alegatos; actúa en defensa de

los intereses jurídicos de la propia institución y da seguimiento a los procesos en los que la Auditoría interviene.

La Unidad de Asuntos Jurídicos es la representación legal de la ASF ante el Tribunal Federal de Conciliación y Arbitraje en los conflictos que se susciten con motivo de la aplicación de la Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado.

Por otro lado, la Unidad General de Administración es el área encargada de administrar los recursos financieros, humanos y materiales de la ASF de conformidad con las disposiciones legales y reglamentarias que las rijan y con las políticas y normas emitidas por el Auditor Superior.

Asimismo es responsable de preparar el anteproyecto del presupuesto anual de la ASF, ejercer el presupuesto autorizado, elaborar la cuenta comprobada de su aplicación, así como, implantar y mantener un sistema contable de la institución que permita registrar el conjunto y operaciones que requiere su propia administración.

Por otra parte, y como lo indica el Reglamento Interior de la Auditoría Superior de la Federación, el Auditor cuenta con el apoyo de las siguientes unidades administrativas: Coordinación de Asesores, Coordinación de Relaciones Institucionales, Coordinación de Control y Auditoría Interna y Secretaría Técnica, mismas que ejercerán las atribuciones que mediante acuerdo determine el propio Auditor Superior y las que señalen los Manuales de Organización y Procedimientos de la ASF.

Actualmente, el Consejo de Dirección de la ASF está constituido por los siguientes funcionarios:

C.P.C. Arturo González de Aragón O.  
Auditor Superior de la Federación

C.P.C Juan Manuel Portal Martínez  
Auditor Especial de Cumplimiento Financiero

Lic. Roberto Salcedo Aquino  
Auditor Especial de Desempeño

Ing. José Miguel Macías Fernández  
Auditor Especial de Planeación e Información

Lic. Raúl Ezquerro Castañeda  
Titular de la Unidad General de Administración

Lic. Julián A. Olivas Ugalde

Titular de la Unidad de Asuntos Jurídicos

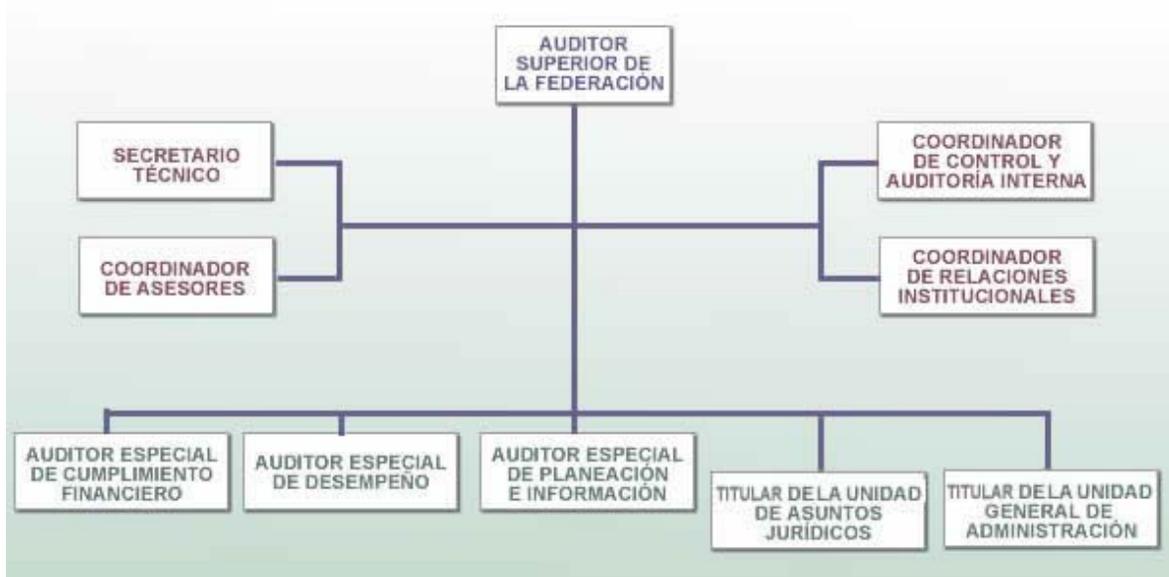
C.P. Sergio Gallardo Franco  
Coordinador de Control y Auditoría Interna

Lic. Benjamín Fuentes Castro  
Coordinador de Relaciones Institucionales

C.P. Alfonso García Fernández  
Coordinador de asesores

C.P.C. César Marttelo Díaz  
Secretario Técnico

A continuación se presenta la forma en que estos funcionarios se ubican en el organigrama oficial de la Auditoría Superior de la Federación.



**Organigrama de la Auditoría Superior de la Federación**

Ahora bien, al centrar este capítulo frente al objetivo general de esta tesina, tenemos que la Auditoría Superior de la Federación es una institución gubernamental, misma que por su importancia y relevancia en el actual contexto político del país requiere de

un área especializada en la difusión y el manejo de la información, de acuerdo a las necesidades e intereses del propio organismo.

Dentro del organigrama general de la ASF, el área especializada en la comunicación se ubica dentro de la Coordinación de Relaciones Institucionales, y sus funciones y atribuciones las designa el propio Auditor Superior y está sujeta a lo que señalen los Manuales de Organización y Procedimientos de la ASF.

Esto será explicado de manera más detallada en el siguiente capítulo.

## Capítulo 3

### La Unidad de Comunicación Social de la ASF

Después de exponer lo que es una Unidad de Comunicación Social (UCS) y conocer a la Auditoría Superior de la Federación (ASF), en este tercer capítulo de la tesina plantearé de manera concreta el funcionamiento, organización y objetivo de la Coordinación de Relaciones Institucionales, misma que en su totalidad funciona como una UCS para esta institución.

Cabe destacar que la información que se presentará fue recuperada al momento de realizar prácticas profesionales en la Subdirección de Información, misma que forma parte de esta coordinación.

En este contexto y tal como María del Pilar Shiaffini sostiene en su *Manual de campañas y estrategias de comunicación social para las áreas de difusión de los gobiernos locales*: el área encargada de la comunicación social de una institución u organismo actúa como puente entre éstas y sus "ambientes".

En este caso, el ambiente que rodea a la ASF lo conforman las entidades nacionales e internacionales dedicadas a la fiscalización de recursos públicos, así como los medios de comunicación encargados de informar a la sociedad sobre los resultados obtenidos en las diversas auditorías.

Al depender de la Cámara de Diputados y debido a sus funciones dentro del Poder Legislativo, la ASF posee características específicas sobre el manejo de información, así como la manera de trabajar de su área de comunicación, misma que será precisada en este capítulo.

### Coordinación de Relaciones Institucionales

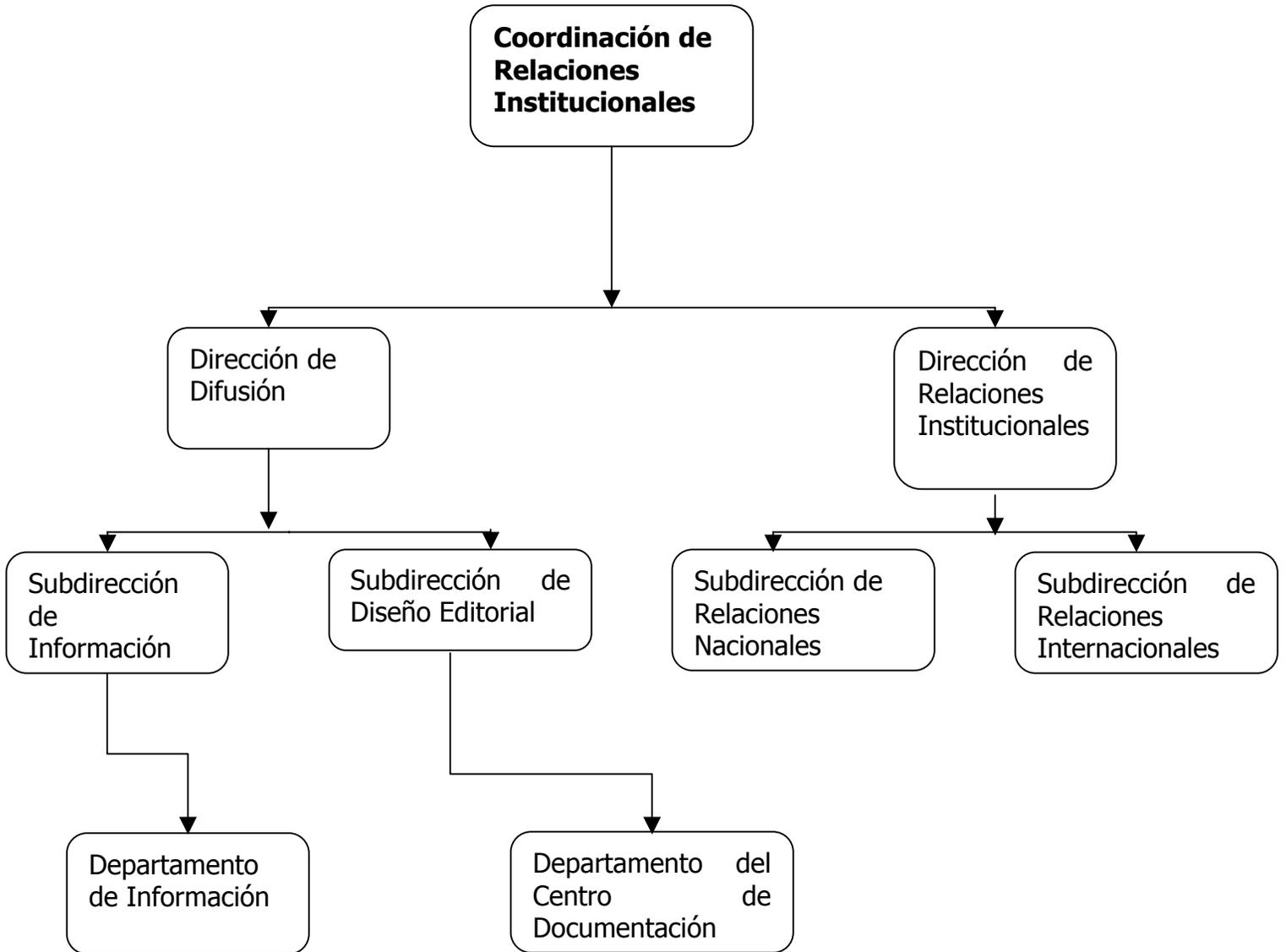
Dentro del organigrama general de la ASF, el área especializada en comunicación se ubica dentro de la Coordinación de Relaciones Institucionales, ésta es el área staff del Auditor Superior, es decir, esta coordinación difunde la imagen institucional de la ASF con base en relaciones técnicas y de consulta con los diferentes organismos de fiscalización superior, tanto nacionales como internacionales; además de servir como vínculo de enlace entre el Auditor Superior de la Federación y los medios de comunicación de acuerdo a los intereses del titular en turno.

De acuerdo al Manual de Organización y Procedimientos de la ASF, entre sus funciones primordiales se encuentran:

- Promover la actualización de los convenios de intercambio técnico con las entidades nacionales e internacionales relacionadas con la fiscalización superior.
- Asesorar y apoyar a los miembros de la Asociación Nacional de Organismos Superiores de Fiscalización y Control Gubernamental (ASOFIS) con la información técnica que requieran.
- Coordinar las acciones que desarrolle la Auditoría Superior de la Federación como miembro de la Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores (OLACEFS).
- Coordinar los eventos, actividades y compromisos de la ASF con todas las instituciones, asociaciones y organizaciones relacionadas con la fiscalización superior.
- Mantener contacto con los representantes de medios de comunicación.
- Proporcionar información a los reporteros de la fuente, así como coordinar las entrevistas que el Auditor Superior y otros funcionarios proporcionen a los medios.
- Edición de materiales de difusión (trípticos, dípticos, folletos, publicaciones, etc.)
- Mantener informado al Auditor Superior, así como al Consejo Directivo sobre el acontecer informativo.
- Supervisar la publicación del Informe del Resultado de la Revisión de la Cuenta Pública y el Informe de Avance de la Gestión Financiera.
- Coordinar la imagen institucional a través de documentos escritos.
- Supervisar la elaboración de la síntesis informativa y del monitoreo de radio y televisión.
- Coordinar la emisión de boletines informativos.
- Distribuir todos los materiales de difusión que se emitan.
- Mantener los directorios de medios de difusión, instituciones de contadores, diputados y senadores.
- Asistir a las reuniones de la Comisión de Vigilancia de la Cámara de Diputados donde participe el Auditor Superior de la Federación.
- Resguardar los archivos de cada una de las publicaciones que se editen.
- Asesorar a las distintas áreas de la ASF sobre los lineamientos de identidad institucional y el uso de su logotipo.
- Establecer convenios interbibliotecarios para mantener un acervo actual y renovado.

Para cumplir con este trabajo la coordinación se apoya en subdirecciones y departamentos, cada uno dedicado a un trabajo especializado. A continuación se presenta el organigrama oficial de la Coordinación de Relaciones Institucionales:

(Gráfica 1)  
**Organigrama de la Coordinación de Relaciones  
Institucionales**



De esta manera encontramos que la Coordinación de Relaciones Institucionales se apoya en dos direcciones: Relaciones Institucionales y Difusión.

Aquí se explicará las funciones de cada una de ellas.

## **Dirección de Relaciones Institucionales**

De acuerdo con el licenciado Roberto José Domínguez Moro, Director de Relaciones Institucionales de la ASF, el Auditor Superior, debido a sus compromisos en organismos tanto nacionales como internacionales, requiere de un área de apoyo para darle gestión a todos sus compromisos con las entidades nacionales e internacionales relacionadas con la fiscalización superior.

Esta coordinación requiere de dos subdirecciones para cumplir con sus propósitos: la Subdirección de Relaciones Nacionales y la Subdirección de Relaciones Internacionales.

Cada una de ellas es el vínculo entre la ASF y otros organismos fiscalizadores, así como instituciones académicas, nacionales y extranjeras, respectivamente.

En el ámbito nacional, la Auditoría Superior de la Federación pertenece a una asociación que agrupa a todas las organizaciones de fiscalización superior de los estados de la república, del Distrito Federal y a la propia ASF, ésta lleva el nombre de ASOFIS (Asociación Nacional de Organismos de Fiscalización).

ASOFIS es esencialmente un foro de discusión, intercambio de información, de análisis y de ideas para mejorar la fiscalización en México. El Auditor Superior de la Federación ocupa el cargo de presidente de la asociación, ésta lleva a cabo una serie de reuniones a lo largo del año en las cuales el Auditor Superior tiene que participar.

De ahí se desprenden múltiples compromisos que el auditor debe cumplir, por tanto el papel de la Dirección de Difusión es el de dar seguimiento a los acuerdos, llevar a cabo las acciones que se hayan definido, desarrollar documentos técnicos para las discusiones, así como analizar los documentos que presentan otras vicepresidencias o miembros de la ASOFIS.

Otra de las vertientes del trabajo desarrollado por esta dirección surge de las invitaciones que le hacen al auditor para que asista a eventos organizados por instituciones académicas como las universidades o por organismos que agrupen a profesionales de determinadas disciplinas como el Colegio de Contadores u otras áreas del gobierno federal.

Por otra parte, en el ámbito internacional, la ASF tiene una amplia cantidad de compromisos internacionales, en virtud de su permanencia también en organizaciones de carácter multinacional. La más importante es la INTOSAI (Organización Internacional de Entidades de Fiscalización Superior), que agrupa a todas las entidades de fiscalización del mundo, aproximadamente 160 miembros.

La INTOSAI tiene una serie de comités que se ocupan de aspectos específicos de la fiscalización, y que reúnen a un cierto número de entidades de fiscalización superior mundiales para que se encarguen de gestionar esas investigaciones y de realizar esos análisis.

México, por medio de la ASF ocupa la presidencia del Comité de Deuda Pública, la cual se dedica a investigar y a mejorar las prácticas de fiscalización en materia de deuda pública. Esto lo lleva a través de intercambios de información, investigaciones, documentos que se emiten y que son puestos a disposición de todos los miembros de la INTOSAI.

Este comité se reúne una vez al año en diversas partes del mundo y como el auditor es el presidente también es responsable de hacer una síntesis de todos los trabajos del comité, esta tarea la realiza por medio de la Subdirección de Relaciones Internacionales, misma que organiza junto con el país anfitrión todo lo relacionado con la agenda, la orden del día, los eventos, la presentación de documentos y todo lo que se requiera para facilitar las condiciones de trabajo entre los representantes de cada una de las entidades participantes.

De esta manera se pueden resumir las acciones de la Dirección de Relaciones Institucionales en:

- Servir de enlace entre la Auditoría Superior y los organismos que agrupan a las entidades fiscalizadoras superiores de los Estados en cuanto al intercambio de información técnica.
- Ayudar en la celebración de las asambleas y consejos directivos de la ASOFIS.
- Preparar la información de las reuniones del Comité de Deuda Pública de la INTOSAI, así como de otros foros en que el auditor participe.
- Supervisar la publicación del boletín de ASOFIS y de los demás boletines del Comité de Deuda Pública.
- Traducción de documentos técnicos y diversas comunicaciones al idioma español.
- Preparar los informes del Auditor Superior para el Comité de Deuda Pública y el Consejo Directivo de la INTOSAI.
- Coordinar los trámites para la participación de la ASF en diversos cursos internacionales.
- Coordinar el apoyo logístico para la participación de la ASF en diversos foros internacionales.

La importancia de esta área radica en la consecuencia del contacto entre la ASF con diversas entidades de fiscalización pública; tanto nacionales como internacionales, esto la coloca en el centro de las discusiones más avanzadas y complejas.

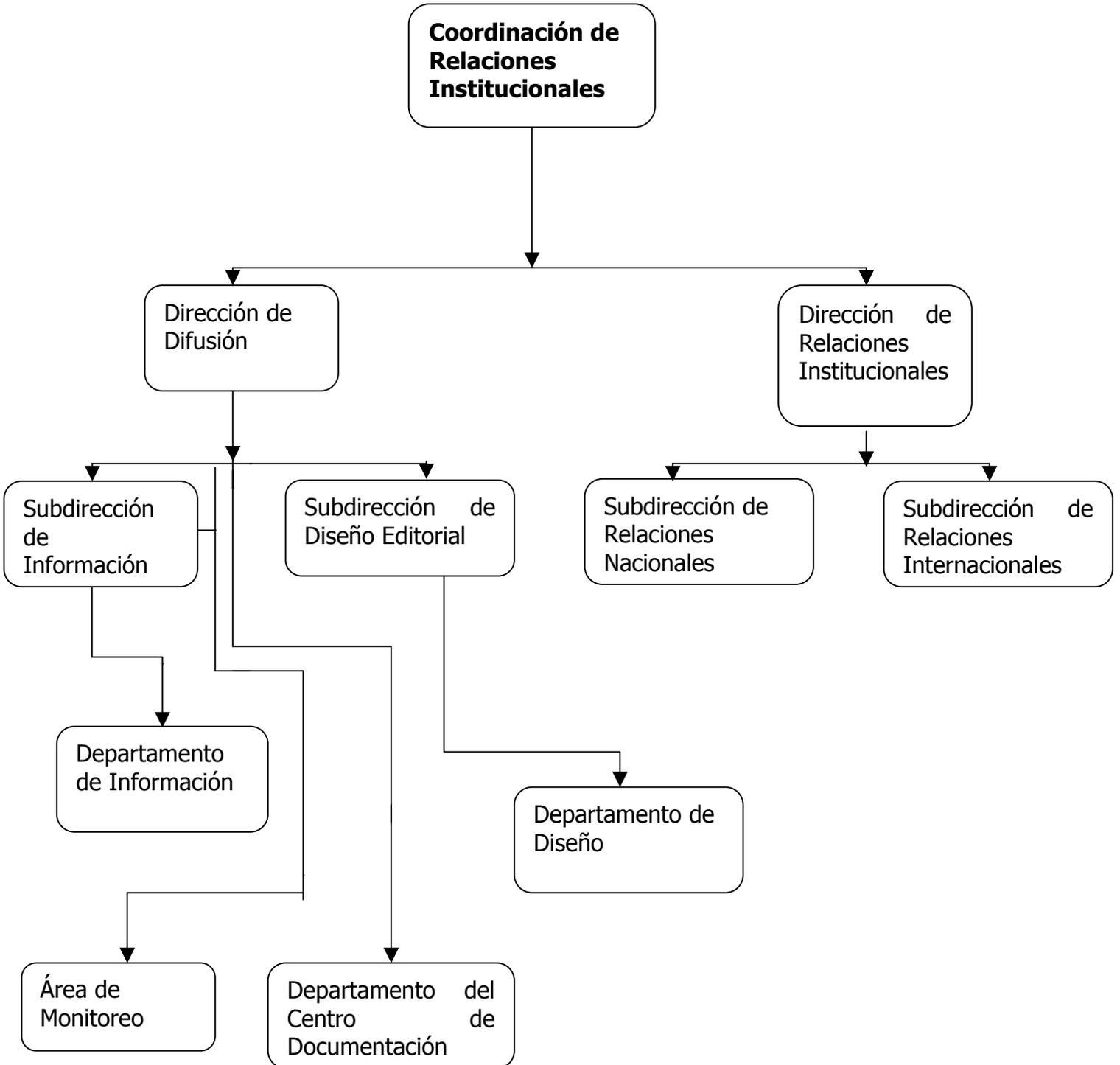
Ejemplo de ello, de acuerdo con Roberto Domínguez está en que la presidencia de la INTOSAI dará la llave para entrar en cualquier comité del mundo, se tendrá una situación privilegiada para recabar información, establecer intercambios o convenios de colaboración con otros países, becas, cursos, pasantías y la participación en eventos que permiten adquirir mucha experiencia en el campo de trabajo.

Así que en la medida en que los funcionarios públicos estén más capacitados, cuenten con la tecnología adecuada y establezcan intercambios de información con las organizaciones nacionales, así como con las más importantes a nivel mundial se traducirá en un mejor funcionamiento del organismo en su totalidad.

De esto podemos concluir que la Dirección de Relaciones Institucionales es la encargada de la comunicación con las entidades hermanas de la ASF, cuyo objetivo es mantenerse actualizados en materia de fiscalización de recursos públicos, para mejorar la calidad de trabajo, así como aumentar la eficacia y eficiencia del trabajo realizado por esta institución.

Al inicio de este capítulo se presentó el organigrama oficial de la Coordinación de Relaciones Institucionales, sin embargo, en la práctica existen variaciones en cuanto a lo presentado en la gráfica 1, por lo cual enseguida se expone la forma real del funcionamiento de esta coordinación.

(Gráfica 2)  
**Organigrama de la Coordinación de Relaciones Institucionales**



## **Dirección de Difusión**

Como se puede observar en la gráfica 2, existen áreas que no aparecen en el primer gráfico, sin embargo, tienen funciones específicas que apoyan al resto de las áreas en su labor.

Así pues, se explicarán las funciones de cada una de las subdirecciones, áreas y departamentos tal como aparece en la gráfica 2.

En la Dirección de Difusión se llevan a cabo actividades cuyo propósito primordial es difundir la imagen de la ASF, pero a diferencia de la Dirección de Relaciones Institucionales, aquí se ejercen acciones dirigidas a la comunicación interna y el contacto con los medios de comunicación.

El Manual General de Organización de la ASF plantea como las principales funciones de esta dirección:

- Coordinar y supervisar el trabajo de las subdirecciones a su cargo.
- Mantener contacto con los representantes de los medios de comunicación.
- Proponer y coordinar la edición de materiales de difusión (trípticos, dípticos, folletos, promocionales de radio y televisión).
- Dotar de información a los reporteros que cubren la fuente.
- Mantener informado al Auditor Superior de la Federación, a los Auditores Especiales y a los titulares de las Unidades y Direcciones Generales sobre el acontecer noticioso a través del Resumen Ejecutivo de Prensa.
- Supervisar la publicación de todos los materiales de difusión.
- Supervisar el diseño e impresión de los informes sobre la revisión de la Cuenta Pública.
- Coordinar la cobertura informativa y atención a los medios en las reuniones públicas u oficiales donde participe el Auditor Superior.
- Promover la difusión interna.
- Ordenar, supervisar y ejecutar los trabajos especiales que, dentro del ámbito de su competencia, indique el Auditor Superior o el inmediato superior de esta área.

El Director de Difusión, licenciado Ildelfonso Morales Velásquez, con 30 años de experiencia en niveles directivos, tuvo como reto en su actual puesto el adquirir una mayor especialización en medios de comunicación e información periodística, misma que consiguió con el paso del tiempo y el apoyo de su equipo de trabajo.

Así pues, entre sus principales funciones se encuentra el mantenerse informado de los hechos políticos, sociales y económicos más importantes para la Auditoría Superior, y tener un contacto directo con los reporteros de la fuente; esto para poder

mantener un control y conocimiento de los datos publicados que afectan tanto positiva como negativamente a la institución.

Esta área depende de las instrucciones del auditor mediante el Coordinador de Relaciones Institucionales, y de acuerdo al licenciado Ildefonso Morales "la importancia de esta área se la da cada titular; en este caso, con el C.P. Arturo González de Aragón, como Auditor Superior, es de vital importancia que la Auditoría y su trabajo sean reconocidos".

De esta forma, una de las exigencias del Auditor es el hacer llegar a los medios las correcciones o notas aclaratorias a los medios que malinterpreten información proporcionada por la ASF, con el propósito de que sean publicados y la ciudadanía posea datos reales.

A lo largo de casi tres años, en que el licenciado Ildefonso Morales ha trabajado como Director de Difusión, ha identificado la forma en que la opinión pública pesa en las decisiones políticas, así como, en determinado momento una campaña promocional es fundamental para que un proyecto sea bien recibido por la ciudadanía.

Cabe destacar, que en la ASF las acciones de comunicación llevadas a cabo por la Dirección de Difusión son restrictivas debido a que las actividades de la institución son manejadas con secrecía y al ser un organismo técnico de la Cámara de Diputados, gran parte de las actividades de comunicación son manejadas directamente por la Comisión de Vigilancia de la Auditoría Superior de la Federación en el Congreso de la Unión.

Sólo en determinados momentos la Dirección de Difusión sirve de enlace entre reporteros y el Auditor Superior, por ejemplo cuando los primeros buscan una entrevista con el segundo.

La Dirección de Difusión realiza muchas otras actividades, como al inicio de este capítulo se indicó, para ello, cuenta con subdirecciones que realizan un trabajo más especializado y a las que la dirección se encarga de coordinar y supervisar.

## **Subdirección de Diseño Editorial y Departamento de Diseño**

Estas áreas trabajan en conjunto, y a pesar de que la subdirección es la que supervisaría al Departamento, en la práctica se distribuyen el trabajo entre las dos, esto debido a que el equipo es muy reducido (tan sólo dos personas).

Las funciones primordiales de éstas consisten en coordinar el proceso de impresión de las distintas publicaciones que realice la ASF, además de la elaboración del diseño anual de los informes previos y de resultados de la Cuenta Pública, así como de materiales cuya finalidad sea difundir la imagen de la Auditoría hacia el interior de la propia institución (Periódico Mural "Expresión"), como con los organismos afines a ésta mediante diversas publicaciones de temas de fiscalización pública.

Además, realizan interactivos multimedia que acompañan al auditor en cada evento con instituciones nacionales e internacionales y son entregadas a cada uno de los participantes. Estos interactivos tienen como objetivo presentar de manera dinámica y atractiva la información interesante sobre la ASF.

La elaboración de estos documentos multimedia tarda de tres semanas a dos meses, esto varía de acuerdo a qué tanta información desean que aparezca en él y qué tan complejo o llamativo deseen el diseño. Algo que deben contemplar al momento de realizar esta clase de trabajo, es que sea sencillo para que cualquier usuario lo utilice sin dificultad alguna.

Todo este trabajo lo realiza bajo la encomienda de manejar una imagen institucional, por lo que no se observan grandes variables en cuanto a la presentación visual de sus publicaciones.

Cualquier trabajo, ya sea publicación, interactivos o manejo de información institucional que deseen realizar en la ASF debe pasar por las dos personas que laboran en esta área, ya que con sus conocimientos de diseño y comunicación gráfica pueden hacer importantes aportaciones.

Finalmente cada trabajo o producto hecho por esta subdirección es revisado y aprobado por el Coordinador de Relaciones Institucionales, Benjamín Fuentes Castro.

## **Departamento del Centro de Documentación (CEDOC)**

Esta área se encuentra diseñada para llevar a cabo las acciones relacionadas con el control de bibliografía especializada en los temas de interés de la ASF: administración pública, economía política, manejo de recursos públicos, transparencia en instituciones públicas, son tan sólo algunos de los temas abordados en el acervo que posee esta institución.

Una tarea importante del departamento es la de conseguir a los empleados de la ASF, información importante que no pueden conseguir de manera rápida y sencilla. "El CEDOC consigue incluso el Diario Oficial de la Federación de 1917 en tan sólo una hora", aseguró Raúl Urrutia González, encargado del área. Esta eficacia se logra gracias a la colaboración de DATALEX, un organismo privado que posee esta información y la proporciona por medio de internet.

A pesar de depender de la Dirección de Difusión, este departamento no cuenta con actividades directamente enfocadas con ésta; sin embargo, al igual que con el resto de los departamentos de la ASF, tiene una relación estrecha al conservar actualizado tanto el material bibliográfico como el hemerográfico.

Además mantiene a la institución vinculada con otras instituciones mediante el intercambio de bibliografía.

En resumen las actividades específicas de este departamento son:

- Actualizar el acervo bibliográfico, hemerográfico y documental que apoye las actividades de la ASF, de acuerdo con las necesidades de las Unidades Administrativas.
- Renovar y firmar convenios de intercambio de información bibliográfica en general con bibliotecas y centros de documentación.
- Renovar suscripciones de periódicos y revistas.
- Registrar en el sistema y catalogar todas las publicaciones que ingresen al CEDOC.
- Dotar de documentos y publicaciones a bibliotecas con las cuales se tienen convenios de intercambio.
- Solicitar a los centros de documentación de las Unidades Administrativas y entidades federales, documentos y publicaciones que pueden ser de utilidad para los auditores de la ASF.
- Brindar un servicio óptimo a los usuarios.
- Cuidar que los materiales de consulta sean regresados por los usuarios al CEDOC.

## **Área de Monitoreo**

Esta área es de reciente creación y sus actividades son, sin lugar a dudas, de gran utilidad para la labor comunicativa de la institución.

Por el año 2002, el monitoreo de televisión lo realizaban dentro de la Subdirección de Información, sin embargo, debido al espacio que requería por el equipo técnico que adquirirían más tarde, el área de monitoreo opera actualmente como un área independiente, aunque mantiene una estrecha colaboración con el departamento de información y ambas están bajo las órdenes de la Dirección de Difusión.

Debido a los requerimientos técnicos del área y la escasez de recursos de la institución, en un principio se monitoreaban sólo tres canales (13 de TV Azteca, 2 de Televisa, además del 11 o 40).

Al ser insuficiente la capacidad de monitoreo de la ASF esta área se vio obligada a conseguir las entrevistas hechas al Auditor Superior de manera externa con UCS más completas o con empresas especializadas en el monitoreo de medios.

Con la adquisición de material y equipo nuevo se logró tener un mayor control de los programas de televisión abierta y de cable, lo cual amplió el alcance de monitoreo en los medios electrónicos.

A partir de ese momento, se eligieron los canales que serían monitoreados: los criterios fueron: la temática que manejan, así como la postura política de los conductores o periodistas.

Actualmente, se cuenta con la capacidad de monitorear la mayor parte de los programas de interés para la ASF (Cuadro 1); además, su organización les permite administrar el equipo técnico de acuerdo a los requerimientos del área (Cuadro 2).

Los programas que se graban, posteriormente son clasificados con el propósito de facilitar el trabajo dentro del área y tener un mejor control del material con el que se cuenta.

La clasificación se lleva a cabo de la siguiente manera:

Notas Directas: cuando la nota periodística trata específicamente de la ASF o el auditor: su desempeño en la revisión de cuentas o su opinión respecto de algún tema de relevancia nacional o internacional.

Aquí entran las menciones cuando la aparición de la ASF o el Auditor Superior en la nota es de forma circunstancial sin llegar a ser el protagonista.

Notas Indirectas: cuando las notas abordan algún trabajo de fiscalización de otras instituciones u órganos de gobierno sin llegar a mencionar a la ASF o a su titular.

Además del monitoreo de televisión, esta área es la encargada de la cobertura informativa de eventos, de las fotografías y video, para posteriormente clasificarlo de manera que sea fácil encontrarlos cuando se necesite. Los eventos en los que participa el Auditor Superior se cubren para obtener material de primera mano.

En esta área colaboran dos personas que poseen los conocimientos y experiencia en fotografía, video, televisión e iluminación. Estas personas intervienen directamente en la cobertura de los eventos, se encargan de la fotografía y el levantamiento de imagen. Después de un evento se procede a la elaboración de una carpeta fotográfica acompañadas de la versión estenográfica del discurso de los participantes, así como los datos técnicos de la reunión, trabajo que se entrega al Auditor Superior y en caso de requerirlo también al Consejo Técnico.

Esta carpeta fotográfica es un resumen completo del evento, para el cual la Subdirección de Información elabora las versiones estenográficas.

Esta área también se encarga de actualizar y conservar en buenas condiciones el acervo fotográfico, auditivo y video de las actividades del titular de la institución, además de brindar asesoría técnica para la elaboración de videos institucionales.

**Cuadro 1**

## MONITOREO DE TELEVISIÓN

Noticiero	Conductor	Horario	Canal de Cable	Día
Monitor	José Gutiérrez Vivó	05:00-10:30	33	Lunes a Viernes
Primero Noticias	Carlos Loret de Mola	05:55-09:00	3	Lunes a Viernes
El Cristal con que se mira	Víctor Trujillo	07:00-09:00	6	Lunes a Viernes
Noticiero del Congreso	Nancy Ayón	20:00-21:00	5	Lunes a Viernes
Las Noticias por Adela	Adela Micha	21:00-22:30	6	Lunes a Viernes
11 Noticias	Adriana Pérez Cañedo	21:00-22:00	11	Lunes a Viernes
Noticias 52	Javier Solórzano	21:30-22:30	33	Lunes a Viernes
CNI-40	Ciro Gómez Leyva	22:00-23:00	40	Lunes a Viernes
Hechos	Javier Alatorre	22:30-23:30	15	Lunes a Viernes
Noticieros Televisa	Joaquín López Dóriga	22:30-23:30	3	Lunes a Viernes

Programas	Conductor	Horario	Canal de Cable	Día
Primer Plano	Lorenzo Meyer	22:00-23:00	11	Lunes
Entre Tres	Federico Reyes Heróles	23:30-24:30	15	Lunes
Mitos y Hechos	Lili Téllez	23:30-24:30	15	Martes
México Nuevo Siglo	Editorial Clío	23:40-24:40	3	Martes
Entre lo Público y lo Privado	Katia D'artigues	23:30-24:30	15	Miércoles
Oppenheimer Presenta	Andrés Oppenheimer	23:40-24:40	3	Miércoles
Reporte 13	Ricardo Rocha	23:30-24:30	15	Jueves
Zona Abierta	Héctor Aguilar Camín	23:40-24:40	3	Jueves
En Contexto	Pablo Hiriart	23:30-24:30	15	Viernes
La Entrevista	Sergio Sarmiento	24:30-01:30	15	Viernes
Otros Ángulos	Raúl Chemor	19:00-20:00	40	Domingo
Dinero y Alebrijes	Mari Carmen Cortés	21:00-22:00	4	Domingo

Sesiones Parlamentarias	Canal	Horario
Cámara de Diputados	110	Variable
Cámara de Senadores	110	Variable
Suprema Corte de Justicia	145	Variable

## Cuadro 2

### DVD Panasonic 01

Hechos	Javier Alatorre	22:30-23:30	15	Lunes a Viernes
Entre Tres	Federico Reyes Heróles	23:30-24:30	15	Lunes
Mitos y Hechos	Lili Téllez	23:30-24:30	15	Martes
Entre lo Público y lo Privado	Katia D'Artigues	23:30-24:30	15	Miércoles
Reporte 13	Ricardo Rocha	23:30-24:30	15	Jueves
En Contexto	Pablo Hiriart	23.30-24:30	15	Viernes
La Entrevista	Sergio Sarmiento	24:30-01:30	15	Viernes

### Video JVC 01

Noticias 52	Aristegui Solórzano	21:30-22:30	33	Lunes a Viernes
México Nuevo Siglo	Editorial Clío	23:40-24:40	3	Martes
Oppenheimer Presenta	Andrés Oppenheimer	23:40-24:40	3	Miércoles
Zona Abierta	Héctor Aguilar Camín	23:40-24:40	3	Jueves

### DVD Pioneer 01

Noticiero del Congreso	Nancy Ayón	20:00-21:00	5	Lunes a Viernes
11 Noticias	Adriana Perez Cañedo	21:00-22:00	11	Lunes a Viernes
Noticieros Televisa	Joaquín López Dóriga	22:30-23:30	3	Lunes a Viernes

### Video JVC 01

Primer Plano	Lorenzo Meyer	22:00-23:00	11	Lunes
Cámara de Diputados		11:00-15:00		Martes
Cámara de Senadores	Diferido	Variable		Miércoles
Cámara de Senadores		11:00-15:00		Jueves
Cámara de Diputados	Diferido	Variable		Viernes

### DVD Pioneer 02

Primero Noticias	Carlos Loret de Mola	05:55-09:00	3	Lunes a Viernes
CNI 40	Ciro Gómez Leyva	22:00-23:00	40	Lunes a Viernes
En el Límite	Denisse Maercker	23:00-24:30	40	Martes a Jueves

### DVD Panasonic 02

El Cristal con que se mira	Víctor Trujillo	07:00-09:00	6	Lunes a Viernes
Las Noticias por Adela	Adela Micha	21:00-22:30	6	Lunes a Viernes
Otros Ángulos	Raúl Chemor	19:00-20:00	40	Domingo
Dinero y Alegrijes	Mari Carmen Cortés	20:00-21:00	40	Domingo

### Video JVC 03

Monitor	José Gutiérrez Vivó	05:00-10:30	33	Lunes a Viernes
---------	---------------------	-------------	----	-----------------

## **Subdirección de Información**

En este capítulo, la Subdirección de Información, área en la que me desempeñé como practicante, se abordará de manera general, esto con el propósito de ubicarlo dentro de la Dirección de Difusión y conocer su relación con las otras áreas.

Estas son las principales actividades que lleva a cabo esta subdirección:

- Coordinar los trabajos de la síntesis informativa y del monitoreo de radio.
- Mantener el contacto con los representantes de los medios de comunicación.
- Ayudar en la elaboración de materiales informativos y de difusión.
- Revisar los materiales de carácter informativo que emita la Dirección de Difusión.
- Realizar la cobertura informativa y atención a los medios en las reuniones oficiales donde participe el Auditor Superior de la Federación.
- Coordinar la edición del Periódico Mural "Expresión".
- Distribuir todos los materiales de difusión que se emitan, tanto los producidos por la propia institución como los de otros organismos.
- Asistir a las sesiones de la Cámara de Diputados y Senadores e informar sobre lo acontecido en esos recintos.

Dentro de esta Subdirección se ubica el Departamento de Información, éste lleva a cabo actividades muy concretas con respecto a la información generada en los medios de comunicación sobre la ASF, pero será en el siguiente capítulo donde se explique a detalle cada una de sus funciones; conoceremos el perfil y las funciones de los empleados del área, además relataré mis impresiones sobre su forma de trabajo y de la experiencia adquirida durante los seis meses en que colaboré.

Como se puede apreciar cada subdirección, departamento y área contribuye con las otras de alguna manera, todas son complementarias y juntas conformarían lo que Ramírez Txema en su libro *Gabinetes de Comunicación* llama una Unidad de Comunicación Social.

## **Capítulo 4**

### **Labor periodística de la Subdirección de Información**

Mi desempeño como practicante fue específicamente en esta subdirección, por lo que de alguna manera el conocimiento y la práctica adquirida a lo largo de estos seis meses fue sobre las labores que desempeñan en esta área.

Aunque todas las subdirecciones estén muy involucradas unas con otras, la de información es en la que un egresado de comunicación puede desarrollar más lo aprendido a lo largo de la carrera.

En su mayoría se tratan de actividades sencillas, pero que requieren de un buen manejo de información sobre temas de interés para la Auditoría Superior de la Federación (ASF).

Precisamente en este apartado explicaré a detalle cuáles son las funciones de la Subdirección de Información, así como el perfil de los que en ella laboran. El conocer todo esto servirá para lograr entender la importancia de esta para una institución pública como la ASF.

### **Actividades realizadas por la ASF**

#### **Resumen Ejecutivo de Prensa:**

Debido a que la ASF es un órgano de la Cámara de Diputados y en ésta se realiza una síntesis informativa dirigida a todo el órgano legislativo federal, en la Subdirección de información se dedican a elaborar un Resumen Ejecutivo de Prensa, es decir, una pequeña síntesis más enfocada a los temas específicos que son de interés para esta dependencia como: el ámbito legislativo, Secretarías de Estado, Entidades públicas que también realizan auditorías.

Esta pequeña síntesis es el principal producto que se realiza en esta subdirección.

A pesar de que su extensión es limitada, en promedio 50 a 60 cuartillas diarias, el proceso técnico de Victoriano Ramírez que cité en el primer capítulo se lleva a cabo al pie de la letra.

Esta labor comienza a las 7:00 am cuando cuatro colaboradores comienzan a leer el periódico asignado y hacen una cuidadosa selección de los temas que pueden ser incluidos en este resumen hemerográfico, posteriormente, a las 8:00 am llega el resto del equipo (servicio social y prácticas profesionales incluidos) a leer los periódicos restantes, además de la coordinadora de este trabajo, quien es la

encargada de seleccionar y jerarquizar el orden de aparición de las notas periodísticas en el documento.

Los periódicos designados a los empleados de la Subdirección de Información son: Reforma, El Universal, La Crónica, La Jornada, Milenio, El Financiero, El Sol de México y El Economista. Los diarios "chicos", como al interior del área les llaman, no por su capacidad informativa sino por la facilidad de ser leídos debido a su diseño, son los designados al servicio social o prácticas profesionales: Diario Monitor, La Crisis, Impacto, La Prensa y Diario de México.

Esta diferencia en la distribución la utilizan como estrategia de adaptación de los "nuevos" colaboradores, por llamarlo de alguna manera es su entrenamiento en la selección de notas, sin embargo, con el tiempo y en caso de que alguien de los empleados falte, el servicio social o prácticas profesionales puede revisar los diarios faltantes.

En la Subdirección de Información de la ASF, la información en las notas periodísticas se jerarquiza tal como lo plantea Victoriano Ramírez en su *Modelo de asistencia técnica para la producción informativa de una entidad de comunicación social*, de acuerdo a los temas de mayor a menor interés para la institución.

ASF : Auditoría Superior de la Federación.

CVASF: Comisión de Vigilancia de la Auditoría Superior de la Federación.

IPAB: Instituto para el Ahorro Bancario.

SFP: Secretaría de la Función Pública.

Cámara de Diputados (sólo una selección de lo más sobresaliente).

Cámara de Senadores (sólo una selección de lo más sobresaliente).

SCJ: Suprema Corte de Justicia.

GDF: Gobierno del Distrito Federal.

ALDF: Asamblea Legislativa del Distrito Federal

IFAI: Instituto Federal de Acceso a la Información Pública

Estados de la República

PEMEX: Petróleos Mexicanos

Articulistas

Columnistas

Caricaturas

En general, los temas de interés de cada una de las clasificaciones antes mencionadas se relacionan directamente con corrupción: desvío de fondos, excesos en gastos de funcionarios públicos, revisión de cuentas, tráfico de influencias, etc.

La presentación de este resumen periodístico consiste en una portada con el logo de la institución acompañado del título "Resumen Ejecutivo de Prensa" y la fecha, después en cada una de las hojas se pegan las notas del periódico y se enumeran.

Cada hoja de la síntesis incluye en un diseño especial los datos que indica al lector de qué diario y página fue extraída la nota.

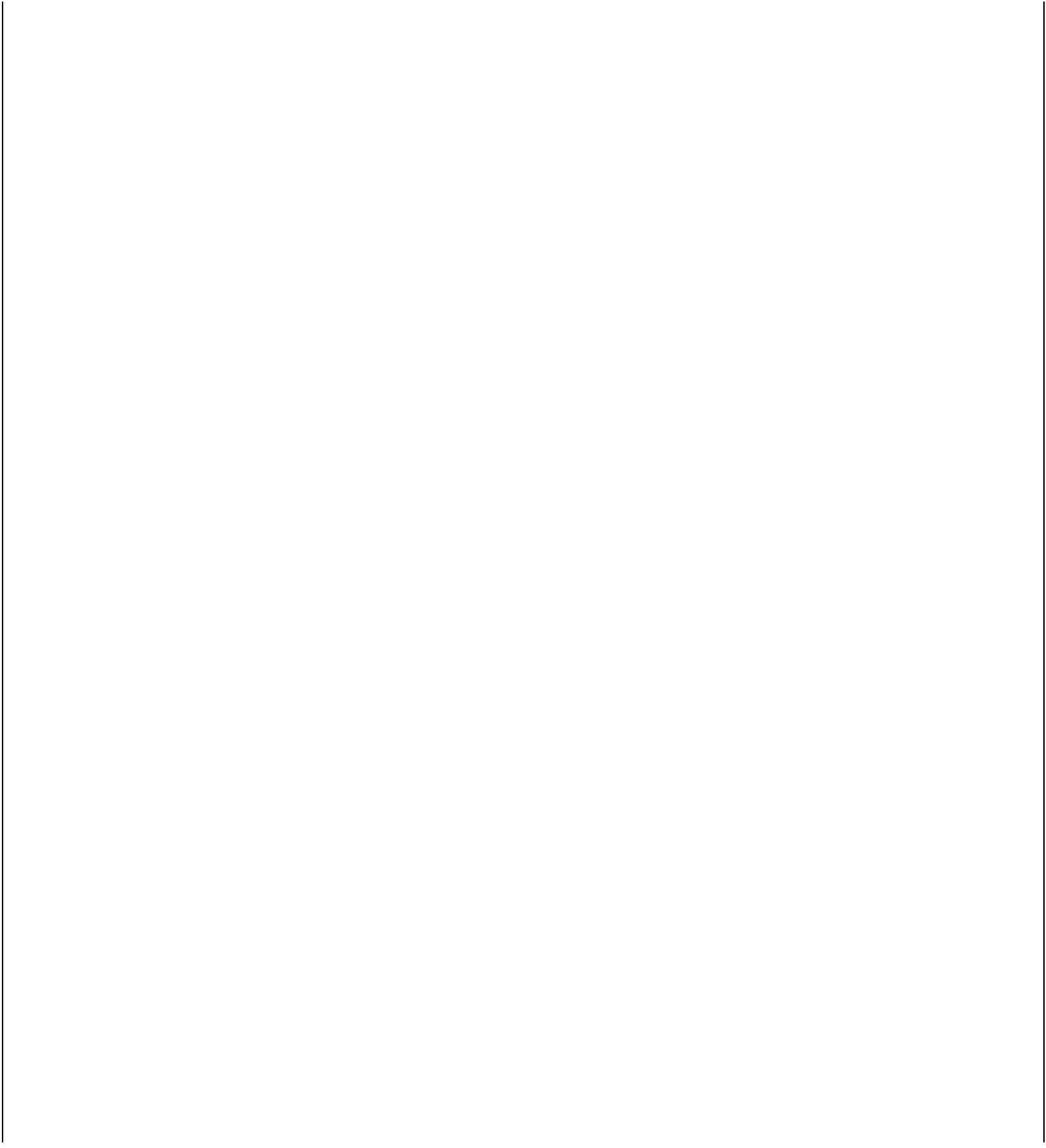
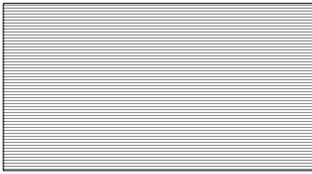
El documento es fotocopiado y entregado a los ocho miembros del Consejo Directivo entre las 9:15 a 9:40 am.

Cada lunes se elabora el resumen ejecutivo de fin de semana, mismo que recopila las principales notas periodísticas de sábado y domingo. Este trabajo se lleva a cabo al concluir el resumen de ese día, el documento de sábado y domingo tiene que estar en manos de los directivo alrededor de las 11:30 a las 12:00 del día.

Cada resumen ejecutivo es capturado en su totalidad, de cada una de las páginas que contiene el resumen informativo se vacía el nombre del diario, la clasificación que se le ha dado al interior de la ASF, número de página en que aparece la nota en el periódico, esto se acompaña de la imagen escaneada de la nota con el propósito de que los funcionarios con puesto de dirección general pueda consultarlo por medio de Intranet.

Este es el principal trabajo de esta subdirección, para llevarlo a cabo el practicante pasa por un proceso (de tiempo limitado), pues en menos de un mes debe dominar los temas que interesan a la auditoría, esto considerando que el tiempo máximo que un practicante o prestador de servicio social está colaborando en la institución es de seis meses.

A continuación se anexa un formato similar al que maneja la Subdirección de Información para identificar la página y el medio (periódico), y hacer más presentable su Resumen Ejecutivo de Prensa (ilustración 1).



## Monitoreo de radio matutino

Este monitoreo consiste en escuchar los noticieros radiofónicos más importantes, se graban cada uno de ellos en un cassette y en caso de que salga al aire algo que interese a la institución (entrevista con el auditor, alguna mención de la ASF, declaraciones de diputados de la Comisión de Vigilancia de la ASF, etc.) se clasifica y guarda con el propósito de que cuando el Auditor Superior lo requiera se tenga a la mano.

Esta tarea al igual que la elaboración del Resumen Ejecutivo de Prensa comienza a primera hora del día, cuando uno de los colaboradores llega alrededor de las 6:30 a 7:00 de la mañana, y enciende cada una de las grabadoras en la estación de radio ya designada, cada una con un cassette, al momento de encenderlas se comienza a grabar en su totalidad cada noticiero.

En la realización de esta función participan todos los colaboradores de esta área, quienes al llegar escuchan el programa de su grabadora para identificar alguna noticia de interés para la institución, por lo que todos se mantienen también actualizados sobre la información transmitida por el medio radiofónico.

Las estaciones de radio que están continuamente vigiladas son:

<b>MONITOREO DE NOTICIEROS DE RADIO</b>			
<b>Noticieros de la mañana</b>	<b>Estación</b>	<b>Horario</b>	<b>Conductor</b>
<b>Monitor</b>	102.5FM, 1320AM	6:00-10:00	José Gutierrez Vivó
<b>Cúpula Empresarial</b>	103.3FM	7:00-11:00	Óscar Mario Beteta
<b>Imagen Cooperativa</b>	90.5FM	6:00-10:00	Pedro Ferriz de Con
<b>Radio Red</b>	88.1FM	6:00-9:00	Nino Canún
<b>Fórmula detrás de la Noticia</b>	1470AM	6:00-9:00	Ricardo Rocha
<b>Hoy por Hoy</b>	96.9FM, 900 AM	6:00-10:00	Carmen Aristegui
<b>Enfoque</b>	100.1FM, 1000AM	6:00-10:00	Leonardo Curzio

Todas las mañanas se realiza un resumen radiofónico, incluye la cabeza principal de los diferentes diarios de circulación nacional, además del resumen de columnas y artículos de opinión sobre los temas nacionales del momento, éstos son extraídos de un programa de radio: Cúpula Empresarial con Oscar Mario Beteta. Éste fue elegido de acuerdo a su perfil político-económico.

Este trabajo lo realiza la Coordinadora del Resumen Ejecutivo de Prensa o algún practicante, la labor exige una excelente ortografía, pues es distribuida en todas las direcciones de la institución.

Este resumen radiofónico es revisado por el Subdirector de Información; ya aprobado, se procede a sacarle copias y a ser distribuido por los practicantes de las distintas direcciones, esto debe hacerse antes de las once del día.

A pesar de que la subdirección monitorea constantemente los diversos noticieros radiofónicos, y debido a sus propias limitantes para cubrir el monitoreo de radio y televisión, actualmente cuenta con el apoyo de una empresa especialista en monitoreo de medios.

### **Seguimientos Informativos**

Éstos consisten en abrir un expediente informativo sobre las noticias que tienen una estrecha relación con las actividades de la ASF, se recorta la noticia se pega y se archivan.

Al tema se le da seguimiento a partir de que comienza a publicarse en la prensa nacional y día a día se va actualizando. Estos seguimientos sirven como material de consulta para las distintas áreas auditoras de la ASF.

### **Versiones Estenográficas**

Se transcriben las entrevistas que el Auditor Superior otorga a los medios de comunicación.

Cuando algún medio entrevista en exclusiva al titular de la institución, esta área es la encargada de grabarla con el propósito de tener un resguardo de las declaraciones del auditor. Estas son escritas para consumo interno y no se distribuye a ningún otro medio informativo ni funcionario de la propia ASF.

Esto cambia cuando el Auditor Superior es entrevistado de manera masiva por varios medios de comunicación, en este caso la versión estenográfica se les hace llegar a todos los reporteros que cubrieron el evento.

Ocasionalmente y bajo casos especiales se transcriben las reuniones a las que asiste el Auditor Superior, las conferencias que dicta, las reuniones que tiene al interior de la República con los organismos de fiscalización, seminarios, reuniones de trabajo con diputados y, demás eventos que se consideren de interés para la propia oficina del auditor.

## **Redacción de notas para el periódico mural y página web**

Como parte de las actividades de la ASF, se redactan las notas informativas que aparecerán en el periódico mural de la institución. Éste es distribuido en todas las áreas de la ASF; además se envían ejemplares en la Cámara de Diputados y se entrega un ejemplar a cada uno de los integrantes de la Comisión de Vigilancia de la Auditoría Superior de la Federación.

En esta labor la Subdirección de Información colabora estrechamente con la subdirección de diseño, ya que mientras la primera es la encargada de redactar las notas que se incluirán, esto como resultado del seguimiento de actividades del Auditor Superior; la segunda, se encarga de darle el diseño adecuado a la presentación del documento.

Las notas que aparecen en esta publicación son referentes al trabajo de la institución en su conjunto, la información ahí expuesta pretende fomentar una unidad institucional entre los empleados de la institución, también tiene cabida los eventos más importantes del Auditor con instituciones tanto nacionales como extranjeras.

## **Organización y entrega de envíos de las publicaciones de la ASF**

Las publicaciones que se generan en la ASF, son enviadas por medio de esta subdirección. Los destinatarios varían de acuerdo al material publicado.

Los destinatarios permanentes y a quienes se les hace llegar de manera personalizada es a los 500 diputados y a los 128 senadores, al gabinete presidencial y, a los contadores mayores de cada uno de los estados de la República.

Algunos de los destinatarios más frecuentes son: el Instituto Mexicano de Contadores Públicos, Transparencia Internacional y el Colegio de Contadores Públicos. Esto con la intención de mantener contacto con las principales instituciones relacionadas con la transparencia en el manejo de recursos públicos, la fiscalización y rendición de cuentas, así como mantener una mutua actualización con el apoyo de publicaciones tan especializadas como las que publica la ASF.

De igual manera algunas de las instituciones envían sus trabajos a la ASF, así se hace un intercambio de conocimientos interinstitucionales que beneficia no sólo a los organismos sino al buen funcionamiento de las finanzas públicas.

Cada envío se hace de manera personalizada para cada uno de los funcionarios.

## **Cobertura Informativa sobre las actividades públicas del Auditor Superior**

Cada una de las actividades públicas del titular de la ASF es cubierta por la Subdirección de Información.

Además de la cobertura gráfica (fotografías y video) de la cual se encarga el área de monitoreo, también se realiza la cobertura informativa (se graba la información expuesta durante el evento y se realizan las versiones estenográficas) que realiza el personal de la Subdirección de Información.

Asimismo, cuando el Auditor Superior se reúne con la Comisión de Vigilancia (CVASF) se procura dar la misma atención que en un evento público, así que cuando las circunstancias lo permiten se graba la reunión para que la ASF posea un resguardo de audio.

Cuando las reuniones son públicas la Subdirección de Información se encarga de distribuir entre los medios de comunicación el discurso o intervención del titular, así como de grabar las entrevistas que se generen al inicio o término del evento.

## **Departamento de Información**

Esta área es apoyo directo de la Subdirección de Información, el departamento apoya en la elaboración del Resumen Ejecutivo de Prensa, cubre los eventos del Auditor, con el propósito de tener información de primera mano y en tiempo real sobre los eventos públicos del titular de esta institución, así como en la redacción de notas para el periódico mural "Expresión" (la información de éste se renueva cada mes y va dirigido únicamente al personal de la institución).

Además entre sus principales actividades se encuentra el elaborar una relación de notas periodísticas de los principales diarios del país clasificándolas en:

- Notas positivas: cuando la nota aborda el trabajo de la ASF identificando irregularidades en alguna institución pública.
- Notas negativas: cuando algún personaje del contexto político nacional, o bien, alguna institución da mala referencia del Auditor Superior o de su trabajo. Aquí también entran las opiniones "difusas" o poco claras, que ponen en duda las acciones de la ASF.

De esta manera se identifica el trato que la prensa da a la institución, a su trabajo y a las declaraciones que el propio Auditor haga públicamente.

Esta labor comenzó con el análisis de las notas de este año, ahora la Coordinación de Relaciones Institucionales busca tener un análisis comparativo entre las notas de

años pasados y las del presente. Con el propósito de conocer el manejo que hacen los diversos medios de comunicación de la información proporcionada por la ASF, y contar con una herramienta más para la correcta toma de decisiones respecto al trato directo con los representantes de los medios.

## **Perfil de sus colaboradores**

En la Subdirección de Información de la Auditoría Superior de la Federación (ASF) colaboran principalmente egresados de la carrera de comunicación.

Cada uno de ellos, cuenta con experiencia en distintas áreas de la comunicación; sus conocimientos los han podido aplicar a sus actividades diarias en la institución en la que ahora se desempeñan: la ASF.

En este apartado voy a presentar el perfil profesional de los integrantes del equipo que conforma la Subdirección de Información, esto con el propósito de conocer las características que debe tener alguien que desee ingresar a esta área de trabajo.

El actual Subdirector de Información es Licenciado en Comunicación por la Universidad Autónoma Metropolitana (UAM) y con un posgrado en Historia de México por parte de la UNAM.

Como subdirector de esta área tiene como principal trabajo el coordinar las distintas actividades que en ella se efectúan: selección y revisión de los contenidos del resumen hemerográfico; revisión del monitoreo de radio; atención a los medios de comunicación; cobertura informativa de las actividades del Auditor Superior; coordinación con los medios y enlace para la realización de entrevistas al titular; realización de versiones estenográficas y corrección de estilo de las mismas; elaboración y supervisión de los contenidos del periódico mural y de las notas informativas para la página web.

A dos años y medio de estar en este puesto, cuenta con más de 15 años de experiencia en distintas instituciones tanto públicas como privadas, ha colaborado en el área de comunicación del ISSSTE y en el Instituto Nacional de Bellas Artes, además de estar por un largo periodo en un banco, también en el área de comunicación.

Así también el resto de los colaboradores de esta subdirección son egresados de la carrera de comunicación de distintas universidades tanto públicas como privadas, y cada quien por su parte se ha desenvuelto profesionalmente en diversas áreas como la producción, el periodismo, la fotografía, etc.

Todos los colaboradores tienen experiencia tanto en la iniciativa privada como en el sector público.

De esta manera, adquirieron habilidades básicas para laborar en la Subdirección de Información: hábito de la lectura, manejar información básica del contexto nacional e internacional, así como tener una visión periodística de los hechos.

Además de la plantilla de personal que trabaja directamente con la información manejada por la Subdirección de Información, esta área cuenta con personas de Staff quienes, a pesar de no tener una formación académica en la carrera de comunicación, apoyan en las actividades como identificar las notas periodísticas de interés para la ASF, esto porque ya tienen años de trabajar en la institución y conocen a la perfección la temática que se maneja.

De esta manera el personal o era el adecuado o se adecuó a las tareas de esta Subdirección de Información.

### **Papel del Servicio Social y Prácticas Profesionales en la Dirección de Difusión**

En todas las áreas de las instituciones, tanto de gobierno como privadas llega el momento en que se requiere de apoyo extra en las actividades que ahí se desempeñan. La Dirección de Difusión de la ASF no es la excepción.

En general, podríamos decir que las actividades que se realizan en esta dirección son sencillas, pero no por ello fáciles. Cada una de ellas requiere de los conocimientos adquiridos durante la carrera profesional: diseño, periodismo, producción, fotografía, etc.

Por ello, no cualquier persona podría llevar a cabo las funciones de un área determinada, y somos nosotros quienes como prestadores de servicio social o como practicantes apoyamos en gran medida para que los propósitos laborales del departamento donde nos encontremos se cumplan debidamente.

El proceso de selección tiene que ver directamente con las habilidades adquiridas durante la carrera, así como la práctica que se vaya adquiriendo sobre la marcha.

El manejo de los temas particulares son de vital importancia, así como una lectura rápida pero cuidadosa de las notas; esto se lleva a cabo por medio de la lectura de las cabezas o títulos de las notas periodísticas, si éstas hacen referencia a un tema de interés para la institución se procede a realizar una lectura más profunda con la intención de identificar palabras claves que defina si en efecto vale la pena o no recortarla, es en este punto cuando la mayoría de las ocasiones se prevé la ubicación que podría tener la nota dentro del Resumen Ejecutivo de Prensa.

El colaborar incluso con un buen pegado de las notas ayuda a mejorar la imagen del documento.

De ahí el escuchar los noticieros e identificar las notas relevantes, así como apoyar en la realización de versiones estenográficas, en la organización de envíos, actualización de la información de los diversos medios de comunicación, etc.

Todas estas actividades permiten al practicante o prestador de servicio social el estar involucrado con la información que día a día manejan los medios, y eso, es de alguna manera una gran ventaja para un comunicólogo, ya que de acuerdo al perfil de la carrera ese es uno de los principales requisitos para poder iniciar una carrera en el periodismo.

## **Comparación con un modelo de UCS**

Si lo comparamos con lo aportado por Victoriano Ramírez en su tesina *Modelo de asistencia técnica para la producción informativa de una entidad de comunicación social* faltan actividades que correspondería realizar a la subdirección de información como la planeación de conferencias de prensa o la elaboración de boletines de prensa.

En cuanto a la primera, la ASF al ser un órgano técnico de la Cámara de Diputados ve restringidas sus oportunidades de contacto directo con los medios de comunicación, si a eso agregamos que los temas de interés para el público o mejor dicho la ciudadanía son muchas veces de manejo delicado por las implicaciones políticas que evidentemente traerían consigo, no se pueden exponer a los reporteros como carne al asador, pues eso perjudicaría los procesos a los que está sometida tal información, uno de ellos es la secrecía de ésta, a la cual sujeta la ASF.

Por ello, en la ASF la persona que realiza los boletines de prensa respecto a la institución es el Licenciado Benjamín Fuentes Castro, Coordinador de Relaciones Institucionales. Cabe destacar que el propósito de los boletines de prensa que realiza la ASF es el de aclarar las dudas o imprecisiones, en las que caen los periodistas al momento de escribir su nota.

La Coordinación de Relaciones Institucionales en conjunto con la Dirección de Difusión y la Subdirección de Información, analizan el tratamiento o enfoque que le dio el medio a los datos, si consideran necesario resolver imprecisiones lo hacen mediante una nota aclaratoria, con el propósito de que sea publicada.

Otras de las funciones de una UCS que maneja Victoriano Ramírez en su tesina, es la de generar material fotográfico y audiovisual, esta función está cubierta por el área de monitoreo explicada en el capítulo anterior.

En cuanto a la concertación y seguimiento de entrevistas con funcionarios y directivos plantados en el trabajo de Victoriano, recordemos que al tratarse de las relaciones con representantes de organismos similares a la ASF, el trabajo corresponde a la Dirección de Relaciones Institucionales, misma que organiza y se enfoca a este tipo de relación de la institución con sus similares nacionales e internacionales.

En el caso de los medios de comunicación, la Dirección de Difusión es la encargada de informar a los reporteros si se les otorga una entrevista con el titular de la Auditoría o no, esto por medio de un formato conocido al interior de la Dirección de Difusión y la Subdirección de Información como cédula de entrevista.

En este formato se vacían todos los datos del interesado en entrevistar al auditor (nombre, medio y teléfonos), de esta forma se revisa si el reportero ha escrito con anterioridad sobre la ASF y de ser así se analiza su tendencia (positiva o negativa) sobre la temática abordada, posteriormente, el encargado de elaborar este documento, así como el Director de Difusión, licenciado Ildfonso Morales dan su opinión y finalmente es el propio auditor, quien decide si otorgará o no dicho encuentro.

De esta manera la Coordinación de Relaciones Institucionales con las Direcciones, Subdirecciones y Departamentos que la conforman logran un trabajo integral de lo que Ramírez Txema define como Gabinetes de Comunicación Social<sup>1</sup>, el manejo de la imagen de la ASF en diversos niveles, de acuerdo a quien vaya dirigido el trabajo:

- Medios de comunicación.
- Entidades nacionales e internacionales relacionadas con la fiscalización superior.
- Al interior de la ASF (sus empleados)

Así, quien se dedica a trabajar en todo lo relacionado a los medios de comunicación y a la comunicación al interior de la ASF es la Dirección de Difusión, apoyándose en la Subdirección de Información y del Departamento de Información, mientras que el Centro de Documentación se enfoca más a cubrir las necesidades de los empleados en cuanto a la información bibliográfica.

En tanto, la Dirección de Relaciones Institucionales y sus dos subdirecciones trabajan todo lo que incumbe a los organismos tanto nacionales como extranjeros, así como a su relación y encuentros con el Auditor Superior.

Por su parte, la Subdirección de Diseño está inmiscuida en todas las actividades realizadas por la Coordinación de Relaciones Institucionales, esto claro en cuanto al manejo de la imagen de la institución.

---

<sup>1</sup> Ramírez Txema, Gabinetes de Comunicación, pág. 27

Es así como son cubiertas las necesidades comunicativas de la ASF en sus distintos planos. Sin que ninguna de ellas quede desprotegidas, cada área tiene una función concreta que a un nivel más amplio tan sólo forma parte de un trabajo en equipo que cubre todas las necesidades de una institución con las características particulares de la Auditoría Superior de la Federación.

## CONCLUSIONES

*"... la función ideal de las Oficinas de Comunicación Social de las instituciones gubernamentales es informar a la sociedad a través de los medios de comunicación sobre los planes, programas y políticas de las dependencias y los servidores públicos. Pero en la práctica existen varios elementos que impiden cumplir con sus objetivos, por lo que las jefaturas de prensa no responden a las exigencias de comunicación de la sociedad."<sup>1</sup>*

Como he manejado a lo largo de este trabajo, son muchas las circunstancias que determinan el manejo de tal o cual forma de una Unidad de Comunicación Social, en este caso particular, en que se trata de un organismo técnico de la Cámara de Diputados y ésta tiene una mayor apertura hacia los medios, la Auditoría Superior de la Federación ve restringidas sus funciones.

Las actividades son determinadas de acuerdo al perfil de la institución: la ASF maneja información confidencial y al tratarse de temas como la revisión de las finanzas públicas, es de sumo cuidado el manejo que se le dé ya que afecta directamente la política nacional.

Por este motivo, son contadas las ocasiones en que el Auditor Superior ofrece conferencias de prensa.

No hay que olvidar que la información sobre el trabajo realizado: las observaciones de la Cuenta Pública, Revisión de Fideicomisos, etc., es entregada por la ASF a la Comisión de Vigilancia de la Cámara de Diputados, de esta manera concluye su labor.

Así nos encontramos, con que la apertura que da la ASF a los medios respecto a su trabajo es poca, ya que la Cámara de Diputados es quien directamente se hace cargo de esta parte.

Por tanto, la Dirección de Relaciones Institucionales como una Unidad de Comunicación Social cubre únicamente las necesidades informativas e institucionales de la Auditoría Superior:

- Mantiene actualizado al Consejo Directivo sobre los hechos de relevancia en la política mexicana.
- Trabaja por mantener una buena relación con instituciones de fiscalización pública nacionales e internacionales.

---

<sup>1</sup> Sánchez González, Elia. Las oficinas de comunicación social gubernamentales y el control de la información, pág. 81

- Analiza la información de los medios con el fin de identificar tendencias positivas o negativas en el manejo de la información sobre la ASF.
- Da orientación al Auditor Superior en cuanto a conceder entrevistas a medios.
- Intercambia información con diversas instituciones que trabajan en la administración pública.
- Mantiene una imagen institucional propia.
- Mantiene contacto con los medios de comunicación mediante boletines de prensa.
- Por medio de esta coordinación se mantiene un contacto discreto con los medios informativos.

Cada una de estas funciones es realizada por una dirección, subdirección, departamento o área especializadas en cada actividad.

Quienes desempeñan las diferentes actividades son personas que cubren el perfil del puesto: comunicólogos, diseñadores, así como especialistas en relaciones internacionales o administradores.

De acuerdo a la experiencia vivida durante estos meses en la ASF, pude notar que la forma en que se maneja todo lo relacionado con los medios y el departamento de difusión depende completamente de su titular.

En este momento el Auditor Superior de la Federación C.P.C. Arturo González de Aragón es alguien interesado en mantener una buena imagen ante la sociedad, por ello, cuida mucho el aspecto del trato a los medios, eso claro, sin olvidar lo que conviene a los intereses institucionales.

“Las oficinas de prensa, llamadas ahora Dirección de Comunicación Social, son las barreras que el reportero debe salvar para conseguir buenas entrevistas.”<sup>2</sup>

Eso aplica cabalmente en la Auditoría Superior, ya que se evita al máximo dar entrevistas a periodistas cuya tendencia sea considerada como negativa por la ASF, esto puede ser: que haya recibido malas críticas por parte del medio, o que publiquen información incorrecta sobre el trabajo de fiscalización que realiza la institución.

---

<sup>2</sup> Ibarrola Javier, La Entrevista, pág. 40

De ahí surge el concepto que la Auditoría Superior tiene de boletín de prensa.

“El boletín no es la nota periodística propiamente dicha- sólo los reporteros perezosos e irresponsables se atreven a reproducir íntegramente un boletín-. Pese a ello, no escapa a las elementales reglas de la técnica de redacción: brevedad y concisión en cada frase y un escrupuloso respeto a las normas del lenguaje. En cuanto a la estructura, precisa una entrada – o lead- y un desarrollo que respete la fisonomía típica de la nota informativa.”<sup>3</sup>

A diferencia de lo que Manuel Buendía explica en ese párrafo, en la ASF los boletines de prensa (que pueden encontrarse en la página web [www.asf.gob.mx](http://www.asf.gob.mx)) son demasiado técnicos y sería inútil que un reportero decidiera no trabajarlo como nota periodística, ya que lo que brinda la ASF en estos documentos es información concreta y puntual, que si bien sirve de apoyo para los periodistas, en ningún momento pretende mantener el control en cuanto a la tendencia editorial.

En realidad, desde mi punto de vista, los reporteros que cubren la fuente tienen mayor “libertad” por parte de la ASF de manejar la información de acuerdo a su propio criterio.

Sin embargo, la ASF se encarga de enviar notas aclaratorias a los medios cuando el manejo de la información es impreciso o incorrecto, en realidad esa es la principal función de los escritos pensados en los medios.

Después de la revisión hecha durante la práctica laboral en la UCS de la Auditoría Superior de la Federación, pienso que su estructura organizacional es funcional, pues cubre los requerimientos planteados por la propia institución.

Consideraré innecesario para fines de este trabajo elaborar una propuesta sobre la estructura de esta UCS, ya que la actual se apega en su totalidad a lo que marca el Reglamento Interior de la Auditoría Superior de la Federación, sin embargo, la forma de llevar a cabo sus actividades, sobre todo las relacionadas con los medios de comunicación puede ser replanteada para tener un mejor trato con ellos.

Las sugerencias son: plantear otro formato de los boletines de prensa, basados en una redacción sencilla y pensada en los requerimientos de los medios, así como agilizar el proceso en la solicitud de entrevistas y el tomar las decisiones de otorgarlas o no mediante criterios establecidos de acuerdo a las necesidades de comunicación de la propia institución.

A pesar de que las UCS son oficinas en las cuales un periodista puede apoyarse para elaborar sus notas, el trabajo de un periodista comienza a partir de investigar lo que las Unidades de Comunicación se niegan a dar.

---

<sup>3</sup> Revista Mexicana de Comunicación, Octubre- Noviembre, 1994, pág.45

## **Fuentes Consultadas**

### **Bibliografía**

*Cuarto Certamen Nacional de Ensayo sobre Fiscalización Superior y Rendición de Cuentas.* México, Editorial Color, 2005, 115 pp.

*Foro sobre Auditoría y Control de la Gestión Gubernamental.* Fundación Rafael Preciado Hernández/ Fundación Konrad Adenaver. México, 1995.

IBARROLA, Javier. *La Entrevista.* México, Ediciones Gernika, 1986, 151pp.

LEON V. Sigal. *Reporteros y funcionarios. La organización y las normas de la elaboración de noticias,* México, Ediciones Gernika, 1998, 240pp.

RAMÍREZ, Txema. *Gabinetes de comunicación.* Bosch Comunicación, España, 2003, 232pp.

SOLARES Mendiola, Manuel. *La Auditoría Superior de la Federación: antecedentes y perspectiva jurídica.* México, Universidad Nacional Autónoma de México, 2004, 239pp.

### **Tesis y Tesinas**

FLORES López, Alma. *Comunicación social e imagen del GDF. Estudio de caso: Delegación Xochimilco.* UNAM, FCPyS, 2002, 91pp.

RAMÍREZ Caudillo, Victoriano. *Modelo de la asistencia técnica para la producción informativa de una entidad de organización social gubernamental.* UNAM, FCPyS, 1997, 58 pp.

SÁNCHEZ González, Elia. *Las oficinas de comunicación social gubernamentales y el control de la información.* UNAM, FCPyS, 1997, 93pp.

SANTOS Martínez, Martha Patricia. *Evaluación organizacional a la dirección técnica de la unidad de comunicación social de la SHCP de septiembre a noviembre de 1997.* UNAM FCPyS, 1997, 87 pp.

SHIAFFINI Hernández, María del Pilar. *Manual de campañas y estrategias de comunicación social para las áreas de difusión de los gobiernos locales,* México, UNAM, FCPyS, 2004, 169 pp.

WILLS Lima, Xóchitl. *La dirección de comunicación social en las instituciones de gobierno. Estudio de caso : dirección de información y prensa del Gobierno del Estado de Monagas, Venezuela.* UNAM, FCPy S, 2000, 95 pp.

## **Leyes y Reglamentos**

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos

Ley de Fiscalización Superior de la Federación

Reglamento Interior de la Auditoría Superior de la Federación

Reglamento Interior de la Unidad de Evaluación y Control de la Comisión de Vigilancia de la Cámara de Diputados.

Manual General de Organización de la Auditoría Superior de la Federación

## **Páginas Internet**

[www.asf.gob.mx](http://www.asf.gob.mx)

[www.eluniversal.com.mx](http://www.eluniversal.com.mx)

[www.diariomonitor.com.mx](http://www.diariomonitor.com.mx)

[www.jornada.unam.mx](http://www.jornada.unam.mx)

## **Fuentes Hemerográficas**

El Universal, 12 de abril 2005

El Universal, 01 de abril 2005

El Universal 16 de agosto 2005

La Prensa, 16 de junio 2005, pág.7

Diario Monitor, 16 de junio 2005, pág.5 A

Diario Monitor, 16 de junio 2005, pág.6 A

Revista Mexicana de Comunicación, Año 7 No.37, Octubre-Noviembre, 1994

**Fuentes Vivas**  
**(Entrevistas realizadas en junio y julio de 2005)**

Lic. Ildefonso Morales Velázquez  
Lic. Raúl Martín Sosa Ortega  
Lic. Roberto José Domínguez Moro  
Thalía Monroy Lugo  
Alejandro Pérez Gutiérrez  
Raúl Urrutia González  
Tonatiuh Galicia  
Euridice Monreal Lara  
Lic. Manuel Enrique Flores Pérez  
Conrado Vidal Velázquez  
Olivia Cortés Zavala