

52  
2EJ

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO**

**FACULTAD DE CIENCIAS POLITICAS Y SOCIALES  
CIENCIAS DE LA COMUNICACION**

**"LA COMUNICACION DE  
PETROLEOS MEXICANOS  
CON SU ENTORNO"**

**Carolina Guzmán Olvera  
No. de Cta. 7621558-0**

**Asesora: Lic. Virginia E. Reyes Castro** VAS

**FALLA DE ORIGEN**

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**



Universidad Nacional  
Autónoma de México



**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.

**" No basta saber, sino también aplicar el saber;  
no basta querer, es preciso obrar".**

**Goethe.**

**A mis padres:  
Por darme el privilegio de la vida.**

**A mis hermanos, en especial a Tere:  
Por su cariño y motivación.**

**A Ilse y Valeria:  
Por la alegría que me han dado.**

**A la Profra. Virginia E. Reyes Castro:  
Por la valiosa conducción de este trabajo.**

**A Enrique:  
Por su amor, paciencia y ayuda para la realización de este trabajo.**

# **LA COMUNICACION DE PETROLEOS MEXICANOS CON SU ENTORNO**

## **INDICE**

### **INTRODUCCION**

#### **CAP. I. IMPORTANCIA DE LA COMUNICACION EN LAS ORGANIZACIONES.**

<b>1.1 La Comunicación</b>	<b>6</b>
<b>1.2 Comunicación y Relaciones Públicas</b>	<b>12</b>
<b>1.3 Las Relaciones Públicas en las Organizaciones</b>	<b>18</b>
<b>1.4 Las Relaciones Públicas en México</b>	<b>22</b>

#### **CAP. II. ORIGEN Y DESARROLLO DE PETROLEOS MEXICANOS.**

<b>2.1 Marco Histórico</b>	<b>26</b>
<b>2.1.1 El Conflicto Laboral</b>	<b>28</b>
<b>2.1.2 La Nacionalización</b>	<b>29</b>
<b>2.1.3 Creación de Petróleos Mexicanos</b>	<b>30</b>
<b>2.2 Funciones Sustantivas de Pemex</b>	<b>31</b>
<b>2.2.1 Otras Actividades</b>	<b>36</b>
<b>2.3 Organización de Petróleos Mexicanos</b>	<b>38</b>
<b>2.3.1 Normatividad y Ambito de Acción</b>	<b>41</b>
<b>2.4 Modernización de Petróleos Mexicanos</b>	<b>44</b>
<b>2.5 Las Relaciones Públicas en Petróleos Mexicanos</b>	<b>51</b>

<b>CAP. III. FORMAS DE COMUNICACION DE PETROLEOS MEXICANOS CON SU ENTORNO</b>	
<b>3.1 Organización y Funcionamiento de la Gerencia Corporativa de Información y Relaciones Públicas</b>	<b>57</b>
3.1.1 Subgerencia de Estrategia de Medios	66
3.1.2 Subgerencia de Información	67
3.1.3 Subgerencia de Prensa Internacional	69
3.1.4 Subgerencia de Relaciones Públicas	70
3.1.5 Subgerencia de Prensa Regional	71
3.2 La Comunicación en la Nueva Estructura de Pemex	73
3.3 Situación Actual de las Relaciones Públicas en Petróleos Mexicanos	77
3.4 Subgerencia de Prensa Regional	85
3.5 Propuesta de un Programa de Difusión y Comunicación Social	92
<b>CONCLUSIONES</b>	<b>109</b>
<b>BIBLIOGRAFIA</b>	
<b>ANEXOS</b>	

## **INTRODUCCION**

**El presente trabajo tiene como propósito conocer las formas en que Petróleos Mexicanos establece comunicación con su entorno, a través de la práctica de las relaciones públicas, la forma en que éstas se llevan a cabo, así como su efectividad, en un organismo cuya complejidad y dimensiones queda de manifiesto en la siguiente estructura: seis refinerías, 79 centros de recibo, almacenamiento y distribución, seis centros petroquímicos, 15 terminales marítimas, una enorme red de oleoductos y poliductos que exceden los 13 mil kilómetros de longitud y un sistema de transporte que incluye más de 4 mil autotanques, 750 carros de ferrocarril y 39 buquetanques, sin contar otras instalaciones de apoyo, que en conjunto dan empleo a más de 100 mil personas.**

**El surgimiento de las relaciones públicas es una respuesta a la creciente necesidad de comunicarse de las organizaciones modernas, cuyo ejercicio ha determinado una nueva y eficaz forma de comunicación, ante la necesaria interdependencia que surge de manera natural entre aquellos organismos afines con las actividades propias de una organización.**

**Dentro del amplio campo de la comunicación, la técnica de las relaciones públicas ha sido considerada como el termómetro de la aceptación que tiene un determinado organismo en el contexto donde se encuentra inmerso, así como el medio ideal para proponer, a partir del análisis de dicha medición y de sus propios intereses, las estrategias de interrelación más adecuadas y viables que propicien para su beneficio, relaciones armónicas con su entorno, y facilitar así, el cumplimiento de sus objetivos sin afectar los propios de las organizaciones que lo rodean.**

En el caso de Petróleos Mexicanos el establecimiento de buenas relaciones con los grupos y entidades que lo rodean, dadas sus actividades, es una necesidad prioritaria, particularmente en estos momentos de cambio de estructuras organizativas, en las que es preciso una mayor cohesión y permeabilidad de los grupos para aceptar el proceso de modernización que se lleva a cabo. En este sentido, adquiere mayor importancia el compromiso de trabajar crecientemente para transformar a la institución en una empresa más competitiva pero, también, en una entidad que armonice sus actividades con el desarrollo de su propio entorno.

Hasta el momento, no ha sido posible lograr en su totalidad estas metas, debido a que las complejas actividades de la industria petrolera, desde los trabajos de exploración, extracción, refinación, distribución hasta la comercialización de sus productos, han provocado profundas alteraciones en la forma de vida de una gran parte de la población nacional. A nivel regional, los cambios se han registrado en forma intensa, trastocando la estructura productiva, la organización social y el entorno ecológico de diversas áreas geográficas.

En especial, las afectaciones por contaminación derivadas de los derrames o emisiones tóxicas inherentes a las actividades petroleras, se manifiestan entre otras, por daños a cultivos y pastizales; corrosión en las techumbres de viviendas y cercas de alambre, o en el deterioro ecológico de cuerpos de agua. Las consecuencias de estas afectaciones se han traducido en presiones cada vez mayores y más frecuentes por parte de distintos grupos sociales y políticos de las zonas petroleras, lo cual, por falta de previsión, originó un clima de enfrentamiento, que aún existe, entre la empresa y los habitantes de las zonas petroleras.

Esta situación se presenta con mayor fuerza en algunos estados de la República donde las actividades petroleras son más intensas y en consecuencia las afectaciones se han hecho más sensibles, principalmente en aquellas zonas en que los centros de población se encuentran cercanos a las instalaciones, provocando que la empresa se encuentre sujeta a una variedad de presiones externas, ya sea por parte de las autoridades, de las

comunidades o de grupos de poder existentes en las regiones donde se localizan sus centros industriales y de comercialización, que llegan a impedir que dichas actividades se realicen con eficiencia.

En respuesta a esta problemática, la empresa ha desarrollado diversos programas de apoyo consistentes en acciones y obras que contribuyen a restituir los daños ocasionados en las zonas donde opera.

No obstante, esta respuesta no ha tenido la suficiente difusión entre la población beneficiada y, en general, se desconocen las ventajas que implica la presencia de Pemex en las zonas petroleras.

Por esta razón, en este estudio se hace un análisis sobre el manejo de las relaciones públicas en Petróleos Mexicanos, que pretende determinar si una de las causas de la problemática que enfrenta actualmente la institución en las regiones donde opera se debe a que no se han establecido aún las formas y medios adecuados de comunicación entre la empresa y las comunidades con las que interactúa.

Para alcanzar este objetivo, el presente trabajo se ha dividido en tres capítulos en los que se analiza, de manera general, como se lleva a cabo el proceso de comunicación y relaciones públicas en la empresa.

En el primer capítulo se hace un breve análisis del papel que ha tenido la comunicación en la evolución del género humano y de su necesidad para que éste pueda vivir en sociedad. De los diversos recursos y modalidades de que se vale la comunicación para poder adaptarse a todas las formas en que se dan las relaciones dentro de la sociedad, como es la técnica de las relaciones públicas y de la importancia que éstas han adquirido para la toma de decisiones dentro de una organización, a través de la identificación de los distintos escenarios políticos y actores sociales que existen en su entorno y, finalmente, del inicio y evolución que han tenido las relaciones públicas en México, hasta llegar a su total aceptación.

**En el segundo capítulo se esboza, de manera general, la historia de la industria petrolera en México, desde la nacionalización del petróleo, la creación de Petróleos Mexicanos, su forma de organización y normatividad, y sus funciones sustantivas, así como el ámbito de acción en donde realiza sus actividades. En la última parte de este capítulo, se hace un breve análisis de los procesos de descentralización y desconcentración de actividades iniciados en 1990 y concretados en 1992 con el decreto de la nueva Ley Orgánica y Organismos Subsidiarios de Petróleos Mexicanos, dentro del marco de la estrategia de modernización del país.**

**El último capítulo trata específicamente de la Gerencia Corporativa de Información y Relaciones Públicas; la forma en que está organizada para poder cumplir con sus funciones; la importancia que constituye para Petróleos Mexicanos el establecimiento de una buena comunicación hacia dentro de la empresa y con su entorno y cómo se encuentran actualmente las relaciones públicas en sus tres grandes modalidades de información, comunicación social y relaciones públicas. Asimismo, se analiza como caso específico a la Subgerencia de Prensa Regional, pues se ha considerado que parte de la problemática que enfrenta Pemex en las zonas, se debe a la ineficacia que hasta ahora ha demostrado su estrategia de difusión y comunicación social.**

**Con esta base y considerando que una buena interrelación debe fincarse necesariamente con los ámbitos físicos y humanos locales a partir de diferentes mecanismos de comunicación, en este apartado se hace una propuesta de un programa de difusión y comunicación social, aspecto en que de acuerdo al análisis realizado, se percibe que los resultados obtenidos en este renglón, de mejorar las relaciones en la empresa y la comunidad, no se han cumplido en su totalidad.**

**En este sentido, la mencionada propuesta es un deseo de contribuir, mediante el establecimiento de canales de comunicación, a llenar los espacios desatendidos en anteriores programas de difusión y, de confirmar,**

con base en los resultados obtenidos, si una de las causas de la problemática que enfrenta Pemex en las zonas donde opera se debe, en parte, a una deficiente comunicación con las comunidades; de ser así, se podrá comprobar una vez más que las buenas relaciones con los grupos que nos rodean, sólo son posibles de lograr a través de una eficaz comunicación, medio ideal que coadyuva en la solución de diversos problemas.

En cuanto a la metodología seguida para la realización de este trabajo, hubo que consultar fuentes documentales y de campo. Las primeras se refieren a libros, revistas, documentos internos de la empresa, decretos, análisis periodísticos; la investigación de campo comprendió entrevistas y pláticas informales con funcionarios de la Gerencia Corporativa de Información y Relaciones Públicas, así como la aplicación de un breve cuestionario al coordinador de las representaciones regionales de la mencionada Gerencia y del contacto telefónico con los encargados de dichas representaciones para corroborar la información recabada.

Por último, se incluye un apartado de conclusiones generales sobre el desarrollo de este trabajo, así como la bibliografía de apoyo utilizada en el mismo.

## I. IMPORTANCIA DE LA COMUNICACION EN LAS ORGANIZACIONES

### 1.1 La Comunicación

**"La existencia del hombre no puede entenderse ni individual ni socialmente sin la comunicación, individualmente porque la comunicación ha sido el factor decisivo en el proceso de hominización, pues el hombre se constituye como tal cuando empieza a producir las herramientas conceptuales y simbólicas necesarias y suficientes para expresar su mundo interior; socialmente, porque es mediante la propia comunicación como se da el proceso de humanización de la vida social, ya que los individuos no pueden realizarse en forma aislada, sino sólo a través de una relación con los demás seres de su especie".<sup>1</sup>**

Indudablemente, vivimos en un mundo de comunicación, entendida ésta como el acto de transmisión de información, ideas y actitudes de una persona a otra.

Desde que nace, el ser humano establece su primera forma de comunicación a través del llanto, con el cual anuncia su presencia en el mundo y exige atención a sus necesidades más apremiantes. Según J.R. Bittner "la comunicación es dinámica y excitante pero no es nueva, data de los albores de la civilización, hace más de dos y medio millones de años".<sup>2</sup>

Para el individuo que se enfrenta al mundo, las facultades humanas de pensar, hablar y transmitir palabras, ideas y señas le han permitido progresar gracias a la comunicación entre él y otros individuos; al hacerlo, los pensamientos, prácticas, deseos, sueños e inquietudes, así como toda esa gama maravillosa que genera el cerebro, se establece la relación humana.

Gracias a la comunicación, formada de complejos sistemas de signos que el hombre ha creado para comunicarse y para modificar su entorno, el hombre ha podido acceder a la cultura y a la civilización; la

---

<sup>1</sup> C.C.H. La Enseñanza de la Comunicación en el Colegio de Ciencias y Humanidades, p. 1.

<sup>2</sup> Gándara, J. La Comunicación, IMP, p. 3.

**comunicación es una necesidad natural para vivir en sociedad, pues sólo a través de ella puede transmitirse información para transformar a la propia sociedad, de acuerdo a la dialéctica de los avances científicos y tecnológicos.**

**A su vez, la sociedad está conformada por diversas organizaciones que tienen objetivos distintos pero que en conjunto, constituyen el objetivo último de la misma sociedad, bajo las normas y lineamientos que ella misma ha establecido.**

**Por ello, para los objetivos de la presente investigación, considero de gran interés analizar la forma en que se dan las relaciones entre los individuos dentro de las organizaciones, a fin de conocer los distintos niveles en que se lleva a cabo este proceso básico que es la comunicación.**

**La mayor parte de las actividades humanas se desarrollan a través de la comunicación, ya sea interpersonal, grupal o colectiva. Gracias a ella, nos podemos relacionar con los individuos o grupos que nos rodean y de esta manera, facilitar el desarrollo de las actividades, tanto las que realizamos de manera individual como de manera conjunta.**

**Los diferentes autores que han dado una definición de comunicación coinciden en que ésta, es "un proceso mediante el cual se transmiten significados de una persona a otra; es transmisión de la información, ideas, emociones, habilidades por medio del uso de símbolos, palabras u otras maneras de expresión".<sup>3</sup>**

**De esto, se desprende que la comunicación es el factor imprescindible para dar movimiento a cualquier organización y, a la vez, a todas las estructuras sociales que conforman a la sociedad, como son la familia, la escuela, el club, la fábrica, la oficina, la iglesia hasta una organización gubernamental o privada. Es precisamente a través de la comunicación que un grupo puede adquirir la fuerza y solidez necesarias para su permanencia.**

---

<sup>3</sup> Flores de Gortari, S./Orozco G., E. Hacia una Comunicación Administrativa Integral, p. 27.

Dentro de una organización, la comunicación es el elemento indispensable, el eje central que abrirá las puertas para un buen entendimiento e interrelación entre sus integrantes, ya que propicia la coordinación de los distintos roles asignados a cada uno y hace posible el logro de las metas fijadas.

El crecimiento de la sociedad y el acelerado desarrollo tecnológico, han provocado que las relaciones entre los individuos dentro de la organización sean más complejas, obligando así a que las formas y medios de comunicación existentes hayan tenido también que evolucionar para adecuarse al nivel de avance y dificultad que requieren dichas relaciones y, al mismo tiempo, facilitar su manejo.

Sin embargo, en contraste con el desarrollo que han tenido los medios electrónicos de comunicación (la televisión, radio, fax, telemática, etc.), se ha podido observar que los procesos de comunicación organizacional desafortunadamente no han tenido el mismo desarrollo, ya que de acuerdo al tipo de comunicación que tradicionalmente ha existido al interior de una empresa, -vertical-, en la que no se había tomado en cuenta la necesidad del individuo de comunicarse, ha ocasionado que la importancia de este aspecto haya quedado rezagado.

El estudio de este tipo de relaciones ha sido lento debido a que son pocos los especialistas que han advertido su importancia, a pesar de la relevancia que representan para el desarrollo armónico de las actividades de la organización. Urge, entonces, hacer una reevaluación de dichos procesos para darles el lugar que deben ocupar entre las investigaciones que se realizan en esta materia e incluirlos, como corresponde, en la dinámica observada en el desarrollo de los sistemas sociales.

Las diferentes corrientes dedicadas al estudio de la comunicación organizacional, no han percibido la creciente evolución de las organizaciones, ni la necesidad que requieren de una atención especializada en el desarrollo de las relaciones. Por ejemplo, para la escuela clásica de organización, la comunicación es sólo un instrumento para transmitir

**órdenes e instrucciones de los niveles jerárquicos superiores a los inferiores.**

**La escuela de las relaciones humanas considera a la comunicación como un instrumento de autoridad dentro del esquema formal de la organización, aunque admite la necesidad de que exista la comunicación informal, pues ésta propicia la motivación entre sus integrantes, esto es, la que se da entre los individuos de manera espontánea, ajena al papel que desempeñan.**

**Para la escuela de los sistemas sociales, el papel de la comunicación tiene gran importancia dentro de la organización, pues considera que una buena comunicación interna, necesariamente mejorará el funcionamiento de cada una de las divisiones que la conforman y en consecuencia de la organización en general.**

**Puede concluirse que de los estudios realizados por dichas escuelas (clásica, de relaciones humanas y de los sistemas sociales), la comunicación sólo es como el eje en torno al cual debe integrarse una organización para su buen funcionamiento, lo que le permitirá su permanencia dentro de la sociedad. Pero soslayan que la comunicación es la base de todo sistema organizacional y que únicamente a través de ésta, se puede obtener la acción conjunta de todos sus integrantes.**

**Además, debe enfatizarse el papel que juega la comunicación dentro de la organización, como el factor dinámico que hace posible la interacción, la coordinación de actividades y el intercambio de información entre sus integrantes. De no existir un flujo adecuado de comunicación interna, las actividades no se desarrollarán de forma correcta y, sin duda, repercutirá en el logro de los objetivos.**

**Es necesario tener presente que las organizaciones forman parte de un macrosistema que es la sociedad y por ello requieren de una adecuada y constante interrelación entre ellas, para el buen funcionamiento y desarrollo de la propia sociedad. Esta interacción debe desarrollarse a través de las relaciones personales e institucionales.**

**Con esta base, puede decirse que es fundamental el procurar y mantener una buena comunicación tanto hacia adentro de las organizaciones, como con aquéllas que se encuentran a su alrededor; de otra manera, no podrían existir aisladas de su entorno, ya que son parte del mencionado macrosistema que es la sociedad y su actuación incide inevitablemente en su propia permanencia y en el desarrollo de la misma sociedad.**

**Por otra parte, dentro de una organización las comunicaciones internas son "todos los mensajes que se generan dentro de la vasta red que constituye la estructura de la institución"<sup>4</sup>; dichos mensajes surgen por distintas razones, por ejemplo, durante el ejercicio de los puestos; en la realización de las funciones normales del organismo, o por tareas extraordinarias que tengan relación directa o indirecta con las actividades que se llevan a cabo en la organización.**

**El flujo de la comunicación interna abarca diversos aspectos como la obtención de información y la difusión de la misma para facilitar el proceso de toma de decisiones; la asignación de tareas y la elaboración y difusión de planes, programas o informes de interés para los integrantes, lo cual ayudará a una mejor realización de sus actividades. La comunicación interna constituye el enlace entre trabajadores y subordinados, entre decisión y acción.**

**La comunicación interna hace posible la búsqueda de soluciones oportunas ante los problemas que se presenten dentro de la organización, la exteriorización de inquietudes personales y la manifestación de conflictos e inconformidades que pudieran existir entre el personal.**

**Puede resumirse que el flujo de mensajes internos se agrupa en las siguientes categorías:**

- Tarea.- Estos mensajes se relacionan con las actividades, productos o servicios que son de interés para la organización.**

---

<sup>4</sup> Ibid. p. 62.

- **Mantenimiento.**- Este tipo de mensajes ayudan a la organización a seguir con vida (órdenes, dictados, procedimientos y controles para facilitar el movimiento de la organización) y
- **Humanos.**- Los mensajes humanos consideran, en esencia, que las actividades desarrolladas sean de satisfacción y realización de los individuos que integran la organización, para ello, deberán tomarse en cuenta sus sentimientos, relaciones interpersonales, moral y el concepto que tienen de sí mismos.

De las relaciones que se originan dentro de la organización a partir de dichas categorías, cuya herramienta base es la comunicación, se pueden distinguir dos formas de relación: formal e informal. La formal se da con el intercambio de información que se establece entre las personas a partir de los puestos que ocupan en relación con las actividades que tienen asignadas. Dichas actividades están previstas y reguladas en los manuales de la organización como es una orden del jefe a su secretaria para la toma de un dictado.

La comunicación formal se lleva a cabo entre el personal de acuerdo con las líneas de comunicación señaladas y los procedimientos establecidos en la organización, cuyo objeto es lograr la coordinación de cada una de las actividades distribuidas en su estructura.

Por su parte, la comunicación informal, como se dijo anteriormente, es el intercambio de información que se establece entre las personas, por una relación que es independiente de los puestos que ocupan; es decir, no sigue los canales ni los procedimientos establecidos como se da en la comunicación formal. Por ello, ésta constituye el conjunto de interrelaciones espontáneas surgidas entre el personal, independientemente del cargo que ocupan.

Como se puede ver, el proceso de la comunicación que se lleva a cabo dentro de las organizaciones constituye, por sí mismo, todo un objeto de estudio en el que destacan las formas interactivas de comunicación formal e informal, las cuales, según se ha observado, contribuyen a mejorar las relaciones, así como el cumplimiento de las actividades que se realizan. Por

**ello, es necesario dar atención, de manera urgente, al proceso comunicativo que se lleva a cabo dentro de las organizaciones, ya que lleva implícito la optimización de las relaciones existentes, en beneficio de la misma organización.**

**A su vez, las comunicaciones externas, tema de este trabajo, son las que se generan hacia afuera de la organización, en su doble sentido de emisión y recepción de mensajes. Estas se originan a partir de las operaciones normales de la organización como son el intercambio de correspondencia, de documentos, a través de reuniones de trabajo y conferencias. También responden a requerimientos indirectos que favorecen las operaciones internas de la misma organización.**

**Mediante la comunicación externa la organización deberá informar acerca de su desarrollo y funcionamiento, qué hace y cómo lo hace, así como los cambios a que está sujeta, de acuerdo con los acontecimientos sociales que la afecten. Inevitablemente, su presencia influye o es influida por el medio en el que se encuentra inmersa, dada su relación de interdependencia con las entidades que la rodean. La comunicación externa tiene el importante papel de establecer relaciones con aquellos organismos o grupos que, de alguna manera, se ven involucrados, ya sea directa o indirectamente, con las actividades que en la organización se realizan.**

**Ante la necesidad de atender de manera más amplia las relaciones internas y externas de una organización, dentro del campo de la comunicación, se ha desarrollado una técnica enfocada a estudiar los comportamientos de los individuos para entender los diferentes tipos de relación que se dan, a fin de establecer relaciones cordiales a su interior y con su entorno. A esta técnica se le ha denominado Relaciones Públicas.**

## **1.2 Comunicación y Relaciones Públicas**

**Con base en lo anterior, puede decirse que la comunicación da vida al sistema organizacional, es el elemento motor que hace posible realizar**

**acciones coordinadas entre todos sus integrantes a fin de lograr las metas fijadas, independientemente del tamaño o tipo de actividad que se realice.**

**Sin un adecuado flujo de comunicación interna y externa, las actividades organizacionales no se desarrollarán correctamente y ello repercutirá en el logro de sus finalidades. Por ello, resulta de gran importancia que la organización amplíe su campo de relación, para lo cual será necesario establecer contacto con aquéllas que la rodean; en la medida en que exista intercambio de comunicación, aumentarán las posibilidades de coexistencia y ayuda recíproca, ya que la comunicación también actúa como catalizador de las relaciones interpersonales e interinstitucionales.**

**De este tipo de interrelaciones se encargan las Relaciones Públicas, a las que, según algunos tratadistas, se les considera como la clave más eficaz para establecer y mantener buenas relaciones intra y entre las distintas organizaciones.**

**Indudablemente, la técnica de las Relaciones Públicas es uno de los procedimientos más trascendentes que se han desarrollado para fortalecer la estructura formal de las organizaciones. Estas se han definido como "una disciplina socio-técnico-administrativa, mediante la cual se puede analizar y evaluar la actitud y opinión de los públicos<sup>5</sup> que existen en una organización, cuyos resultados aportarán los elementos necesarios para la elaboración de un programa de acción planificado, continuo y de comunicación, basado en el interés de la comunidad y destinado a mantener una afinidad y solidaridad de dichos públicos con la organización, con el propósito de promover el desarrollo recíproco".<sup>6</sup>**

**De acuerdo con esta definición, es posible establecer que la función básica de las Relaciones Públicas es optimizar el funcionamiento y el desarrollo de la organización, al promover acciones o programas de participación entre el personal, con el objeto de facilitar su integración y**

---

<sup>5</sup> Se denomina "públicos" a grupos o personas morales con quienes la organización tiene trato cotidiano y cuyo comportamiento incide en el desarrollo de la misma.

<sup>6</sup> Bonilla Gutiérrez, C. La Comunicación, Función Básica de las Relaciones Públicas, p. 41.

**adaptación a la conducta organizacional y, de esta manera, estar en condiciones de responder a las exigencias de cambio que le impone su ambiente exterior.**

**Hay que mencionar que todos los procesos de comunicación, tanto los que se generan y desarrollan dentro de la organización, como los que se llevan a cabo en entidades del entorno organizacional, constituyen el ámbito de las Relaciones Públicas. Por ello, puede decirse que el desarrollo de esta disciplina está asociado con el desarrollo de los sistemas organizacionales formales, pues es, en gran parte, responsable del éxito o fracaso de las actividades institucionales como son la toma de decisiones, la producción técnico-administrativa, la gestión, evaluación, identificación, proyección, o hasta de las propias aportaciones al desarrollo comunitario.**

**Actualmente, debido a la importancia que han adquirido las relaciones públicas en la consecución de los objetivos de la organización, ocupan un lugar importante dentro de la estructura organizacional, como función programada que promueve, con el apoyo de técnicas especiales, metas definidas de integración social. Lo anterior con la finalidad de mejorar el nivel de convivencia, solidaridad y colaboración con los públicos que tienen objetivos similares.**

**Según coinciden algunos teóricos, la función de las relaciones públicas, a pesar de su corta existencia como tal, debe situarse necesariamente en el área directiva, ya que involucra, en su más alto grado, las relaciones totales de la organización en su contexto comunitario; además, tiene la responsabilidad de estructurar una conducta positiva y a largo plazo para con los distintos grupos sociales o económicos con los que tiene relación e identificar también los puntos comunes que son del interés de la comunidad para armonizarlos con los propios intereses de la organización, con objeto de lograr una interrelación permanente.**

**Para cumplir con esta importante función, "las relaciones públicas encuentran en la comunicación, uno de sus más valiosos instrumentos, es su herramienta natural, su arma más poderosa para la trascendencia en el ámbito de una comunidad -local, regional, nacional e incluso internacional-,**

de personas. En esta forma, la comunicación se convierte, con sus amplias posibilidades y con su infinita variedad de recursos, en el sustento de todo programa de relaciones públicas".<sup>7</sup>

Ahora bien, dentro del contexto de las relaciones públicas, la comunicación y el sistema de comunicación organizacional deberán orientarse a satisfacer las diversas necesidades de información y de respuesta de los públicos, tanto internos como externos.

Entre los estudios que se han realizado sobre las relaciones públicas, se encuentran dos tendencias que son antagónicas: una concibe a las relaciones públicas como resultado de todas las manifestaciones informales de las mismas a lo largo de la historia; la otra, asegura que la historia de las relaciones públicas comienza cuando éstas se ejercen por primera vez de manera formal.

La primera tendencia ubica a las relaciones públicas como un fenómeno social y afirma que en todo tiempo y en todo lugar se han dado manifestaciones de esta actividad. Esta tendencia señala que las relaciones públicas nacen con objetivos de dependencia y asociación en grupos más o menos formales y amplios.

Sin embargo, no hay que olvidar que los esfuerzos que ha hecho el hombre por comunicarse con sus semejantes se remontan a sus orígenes, y tanto el control de las actividades humanas como la influencia en la opinión pública son fenómenos universales en el tiempo y en el espacio.

La segunda corriente no acepta como antecedentes de las relaciones públicas a hechos que sólo han sido manifestaciones de las relaciones entre los hombres de aquellos tiempos. Además, considera que no es posible calificar como relaciones públicas a diversos hechos históricos sólo porque en ellos se dieron algunos aspectos de los que ahora forman parte de los recursos y métodos de las relaciones públicas que actualmente se conocen.

---

<sup>7</sup> Idem. p. 43.

La importancia y repercusión de algunos hechos históricos que han influido en la opinión pública de manera importante, como el manejo de la imagen de algún líder, contrajeron uno o varios aspectos de difusión, de propaganda, de comunicación entre hombres y grupos, de orientación ideológica y política, de información e incluso de opinión.

Los seguidores de esta corriente consideran que tales hechos históricos han sido también un recurso de proyección de imagen y de sensibilización de los grupos sociales, según se requiriera, pero admiten que no cuentan con los elementos básicos que caracterizan a las acciones y desarrollo de las relaciones públicas actuales.

Es necesario mencionar que estas corrientes, si bien explican sus propias concepciones, no resaltan un rasgo característico de las relaciones públicas que es el de humanizar el trabajo dentro de la organización; se ha dicho que esta función tiene "un carácter filosófico-social, ya que es el enlace entre la empresa y los seres humanos de los que está compuesta, y de los miembros o grupos de la comunidad con los que debe relacionarse".<sup>8</sup>

En cuanto a los principales elementos que constituyen a las relaciones públicas, están: informar al público, persuadirlo e integrar a unas personas con otras. A su vez, los medios y los métodos para lograr estos objetivos han variado en la medida en que la sociedad ha ido cambiando, como se observa a continuación.

"Desde las culturas antiguas, la opinión pública era tomada en cuenta por los gobernantes. Los hombres que se autoproclamaban dioses utilizaban en esa forma las relaciones públicas para persuadir por medio de su imagen inventada".<sup>9</sup>

En el Medievo la Iglesia plasmaba la opinión pública del pueblo y su eficacia dependía de sus actividades de relaciones públicas. Asimismo, utilizaba la acción política y militar para sus campañas de relaciones

---

<sup>8</sup> Rodarte Fernández, F. La Empresa y sus Relaciones Públicas, p. 27.

<sup>9</sup> *Ibid.* p. 47.

**públicas, como fue el caso de Las Cruzadas, que rindieron y agruparon a la cristiandad en la guerra contra los musulmanes.**

**Un documento que, sin duda, se considera clave en la evolución de las relaciones públicas es la Carta Magna, obtenida de manos del rey Juan de Inglaterra en 1215. Este documento es la base de la constitución estadounidense y de la Declaración de Derechos.**

**De esta manera, la opinión pública fue gradualmente adquiriendo importancia, al grado de que el gran dramaturgo Shakespeare la llamara "la madre del éxito".**

**Otros han afirmado que una de las armas más eficaces de la Revolución Francesa fue el manejo de las relaciones públicas; se dice que se recurrió a todos los métodos conocidos para ganar el favor del público: libros, folletos, periódicos, las tablas, las sátiras, el peinado, las insignias militares y escarapelas.**

**Todos estos hechos conducen a afirmar que las relaciones públicas deben su origen al impulso natural del hombre por comunicarse, o a la atracción personal o social que se da entre las personas que tienen una ideología común; es decir, a la afinidad de ideales políticos o a la universalidad de las distintas formas del saber.**

**Uno de los primeros países que tuvo expertos en el campo de la comunicación fue Estados Unidos, primer país en realizar estudios con públicos en forma organizada, dándole la importancia de una actividad específica. Entre los estudiosos de esta materia se encuentran destacados periodistas, escritores y publicistas, quienes definieron a sus experiencias con públicos como "relaciones públicas" y crearon, en 1936, la primera agrupación a la que denominaron National Association of Public Relations Consuel.**

**Otros investigadores de los efectos que producen el ejercicio de las relaciones públicas, Taylor y Elton Mayo, demostraron que las condiciones**

laborales existentes dentro de la organización, constituyen un factor determinante en el rendimiento de los obreros.

Las ventajas que se detectaron en los grupos en los que se aplicaron las relaciones públicas, fueron determinantes para que, a partir de ese momento, dicha función pasara a formar parte importante en la estructura de la empresa. A través de su ejercicio pudo observarse un cambio armonioso en las relaciones empresa-público, facilitando la realización de las actividades de las partes involucradas.

### **1.3 Las Relaciones Públicas en las Organizaciones**

La organización como sistema de proceso de mensajes es también, en consecuencia, un sistema de interrelación. Debe apoyarse en las relaciones públicas para promover la participación de los integrantes de la organización, hacerlos conscientes del papel que juegan dentro de ésta y motivarlos a mejorar el desempeño de sus actividades, con objeto de propiciar su desarrollo personal y el de la misma comunidad.

Las relaciones públicas representan el "para qué" de la comunicación. Todas las actividades orientadas a optimizar los flujos de comunicación dentro del organismo y a ubicar su identidad con respecto a otras entidades que se encuentran en su entorno y con las que tiene relación, deben estar normadas en base a los criterios de relaciones públicas establecidos y no provocar choques ni hacia adentro de la organización ni hacia el exterior.

Cabe señalar que las relaciones públicas sólo se conciben dentro de organizaciones que tienen una conducta social aceptable, que se enmarca en los proyectos de desarrollo comunitario. Su objetivo central es elaborar, implantar y evaluar programas de comunicación y relaciones públicas destinados a lograr la integración de la organización con los públicos que la rodean.

La función de relaciones públicas dentro de una organización tiene como objetivo fundamental optimizar la comunicación con los grupos y públicos con los que interactúa y de integrar, a su vez, a la organización con la

comunidad en que se encuentra inmersa, mediante un programa integral de relaciones públicas.

La siguiente definición de relaciones públicas explica con mayor claridad cuál es su función de hoy en día: "las relaciones públicas constituyen la función administrativa que evalúa las actitudes del público, identifica las políticas y procedimientos de una organización con el interés público, y ejecuta un programa de acción y comunicación para ganar la comprensión y la aceptación del público".<sup>10</sup>

De esta definición puede concluirse lo siguiente:

- Que la responsabilidad de la función de relaciones públicas deberá recaer sobre la administración. El término administración se usa en sentido general para cubrir todos los tipos de administración\*, no sólo la del comercio, y es aplicable a instituciones y organizaciones lucrativas y no lucrativas.

- La función y el proceso están vinculados en un procedimiento ordenado, y el resultado final es una definición que proporciona un análisis paso por paso de las relaciones públicas:

- a. Evaluación de las actitudes del público.
- b. Identificación de las políticas y de los procedimientos de una organización con el interés público.
- c. Ejecución de un programa de acción y comunicación para provocar la comprensión y la aceptación del público.

Puede afirmarse entonces que la función de relaciones públicas tiene la responsabilidad de brindar asesoría a los diferentes departamentos, a fin de orientar y unificar criterios para el logro de los objetivos planteados, por lo que necesariamente deberá estar ubicada a nivel staff en el organigrama de la empresa y depender directamente de la instancia de mayor jerarquía.

\*Conjunto de actividades coordinadas por medio de la planeación, organización, dirección y control.

---

<sup>10</sup> Simon, R. Relaciones Públicas, Teoría y Práctica, p. 18.

En cuanto a los departamentos que integren el área mencionada de relaciones públicas, deberán asignarles actividades concretas propias del área y no ser receptores de otras actividades que no encuentren acomodo en otros departamentos de la organización, pues ello desviaría su buen desempeño, ya que los asuntos de comunicación requieren de oportunidad y eficacia.

La función de relaciones públicas tiene tres niveles de participación para el logro de los objetivos organizacionales: asesoría, coparticipación y responsabilidad. Normalmente un área de relaciones públicas inicia su operación sólo con algunos colaboradores y va creciendo en función de sus necesidades, en base al tipo de programas que desea desarrollar.

Especialistas en esta materia consideran que la estructura ideal para integrar una dirección de relaciones públicas, siempre que se trate de una organización con planes, proyección y amplia participación en el desarrollo de su comunidad, proponen una dirección de relaciones públicas cuyas actividades estén divididas en cuatro gerencias: información, producción, relaciones internas y relaciones externas.

Las actividades que corresponderían a cada una de estas áreas son las siguientes:

**Dirección de Relaciones Públicas:**

- Coordinación general de las actividades del área.
- Asesoría en materia de conducta organizacional, relaciones públicas y comunicación al nivel jerárquico más alto de la organización.
- Interpretación de la opinión pública y las tendencias del pensamiento político, económico y social, para los altos niveles de dirección.
- Relación con consultores externos y supervisión de agencias especializadas.
- Asesoría para la elaboración y revisión de políticas organizacionales.
- Elaboración de políticas de comunicados y relaciones públicas.
- Relación en los altos niveles de aquellos sectores de interés para la organización (medios de comunicación, autoridades, servicio diplomático, etc.).

**Gerencia de Información:**

- **Elaboración de comunicados, gacetillas, convocatorias o desplegados para su publicación en los medios informativos.**
- **Organización de conferencias de prensa.**
- **Atención a la prensa.**
- **Asesoría en medios a todas las áreas de la organización.**
- **Monitoreo de medios informativos para detectar información acerca de la organización o de interés para la misma.**
- **Elaboración de discursos para los altos directivos, para ser pronunciados durante eventos internos y externos.**
- **Contratación de medios para publicar mensajes publicitarios o institucionales.**
- **Obtención de información acerca de actividades o programas de las diferentes áreas de la organización, para su difusión interna y externa.**

**Gerencia de relaciones internas:**

- **Elaboración de diagnósticos del clima organizacional.**
- **Elaboración de auditorías de comunicación interna.**
- **Preparación, implantación y evaluación de programas de comunicación intrainstitucional, motivacionales y de relaciones públicas internas.**
- **Organización de eventos institucionales internos (recreativos, culturales, de inducción, de información, etc.).**
- **Edición de las publicaciones destinadas a públicos internos (manual de inducción, revista interna, etc.).**
- **Desarrollo de la historia gráfica y documental de la organización.**

**Gerencia de Relaciones Externas:**

- **Realización de sondeos de opinión para evaluación de imagen institucional.**
- **Preparación, implantación y evaluación de programas de comunicación interinstitucional y de relaciones públicas.**
- **Organización de eventos institucionales externos, ya sean de relaciones públicas o promovidos por otras áreas.**
- **Elaboración y actualización permanente del directorio general de públicos de la organización.**

- **Control de la membresía institucional en organismos representativos.**
- **Preparación y seguimiento del programa de donativos institucionales.**
- **Edición de las publicaciones destinadas a públicos externos.**
- **Selección, adquisición, asignación y distribución de obsequios promocionales e institucionales.**
- **Mantenimiento de una relación permanente con entidades afines y con todas aquellas de interés para la organización.**
- **Coordinación de la participación en eventos interinstitucionales, como ferias, exposiciones, etc.**

#### **Gerencia de Producción:**

- **Producción de todas las publicaciones institucionales, tanto internas como externas.**
- **Producción de todos los apoyos gráficos que requiera la organización (papelería, señalización, display, etc.)**
- **Producción de los mensajes publicitarios comerciales e institucionales que requiera la organización.**
- **Producción de mensajes en medios audiovisuales.**
- **Preparación, producción, seguimiento y evaluación de campañas de publicidad comercial e institucional.**
- **Desarrollo de proyectos y normas para identificación gráfica de la organización.**

Sin embargo, algunas empresas no necesariamente requieren realizar todas las actividades señaladas, pues ello depende del tamaño de la organización y de los objetivos propuestos.

#### **1.4 Las Relaciones Públicas en México.**

En México, la actividad de relaciones públicas se inicia a principios de los años 30, cuando la empresa norteamericana Pan American Airways comienza a operar en nuestro país. En esta compañía, por primera vez se organizó un Departamento de Relaciones Públicas, con el que se introdujo formalmente esta disciplina.

**La primera empresa consultora mexicana que se especializó en este campo fue la Agencia Mexicana de Relaciones Públicas, fundada en 1949 por Federico Sánchez Fogarty. El mismo Sánchez Fogarty ya había creado en 1947 el Comité de Relaciones Públicas de la Confederación de Cámaras Industriales y en 1952 la Asociación Mexicana de Profesionales en Relaciones Públicas, A.C.**

**De ahí en adelante, fue progresiva la incorporación de departamentos o direcciones de relaciones públicas en dependencias gubernamentales y entidades paraestatales, así como en empresas privadas, principalmente de Monterrey, Guadalajara, Chihuahua, entre otros estados. A esta función también se le conoce como: Prensa, Difusión, Información, Comunicación Social, Prensa y Propaganda y Relaciones Institucionales.**

**En octubre de 1980, se constituyó la Asociación Nacional de Relaciones Públicas de Instituciones de Educación Superior, A.C., (ANARPIES), la cual agrupa a los responsables de relaciones públicas de universidades e instituciones tecnológicas de todo el país.**

**Puede decirse que durante la primera década del siglo XX, a las relaciones públicas se les concibió sólo como una buena forma para conseguir el favor de los públicos que rodeaban a la organización, aunque no se les consideraba todavía como un medio de interrelación en que las partes involucradas deben participar para conseguir beneficios mutuos.**

**No obstante, en la última parte de este período, paulatinamente se empieza a generar un sentimiento humanístico y se manifiesta un gran interés por las relaciones humanas. El hombre es considerado en su dimensión humana; incluso se antepone este principio a factores materiales, por lo que su presencia dentro de la organización empieza a ser valorada como elemento determinante en el logro de su realización en el trabajo y de los propios objetivos de la organización, y no sólo en atender a las personas o grupos que la beneficiaban.**

Aunque dicho proceso tuvo un lento desarrollo, su adopción fue gradualmente asimilada por los empresarios quienes, finalmente, aceptaron que no sólo era necesario atender las demandas de los clientes, sino también debían tomarse en cuenta las exigencias, puntos de vista y opiniones de los demás sectores humanos que inevitablemente estaban involucrados en el proceso socioeconómico de la empresa, la producción, la distribución y el consumo.

Los beneficios observados en el mejoramiento de las relaciones y en el incremento de la productividad de las empresas que incluyeron en sus estructuras esta disciplina, confirmaron la importancia de las relaciones públicas dentro de las organizaciones al grado que en muchas de éstas se consideran como una necesidad, pues diversos organismos han constatado que su buen funcionamiento depende en gran medida de esta función. Es por ello, que se les ha considerado como una función psicosocial-administrativa, indispensable para la conciliación de intereses, actitudes y opiniones de todos los públicos que participan en las actividades empresariales.

Actualmente, a las relaciones públicas se les considera como una técnica práctica de carácter social, destinada a sondear la opinión pública e influir en el comportamiento de los públicos mediante programas diseñados con la información obtenida de dichos sondeos de opinión, con objeto de facilitar el entendimiento entre ellos. Esta técnica se apoya en métodos administrativos, psicológicos, sociológicos y antropológico-sociales.

Los resultados obtenidos por la práctica de las relaciones públicas dentro de una actividad de carácter social, han hecho que se les considere como objeto de estudio en las universidades; constituyen la técnica ideal para facilitar la integración de los intereses entre una organización y los públicos con los que interactúa.

Un hecho importante ocurrido en 1978, fue la celebración de la Primera Asamblea Mundial de Asociaciones de Relaciones Públicas, a la que asistieron representantes de las más importantes agrupaciones de

relacionistas a nivel mundial y en donde se constituyó el "Acuerdo de México" que dice:

**"El ejercicio profesional de las relaciones públicas exige una acción planeada, con apoyo en la investigación, en la comunicación sistemática y en la participación programada, para elevar el nivel de entendimiento, solidaridad y colaboración entre una entidad pública o privada y los grupos sociales a ella vinculados, en un proceso de integración de intereses legítimos para promover su desarrollo recíproco y el de la comunidad al que pertenece".<sup>11</sup> Puede decirse que con este Acuerdo se inicia una etapa superior en la evolución de las relaciones públicas.**

**Hay que destacar que actualmente, las relaciones públicas se identifican como una función de la organización moderna, cuyo objeto es promover la integración de intereses legítimos mediante una participación programada, cuyos fines se orienten a alcanzar el desarrollo integral de la comunidad.**

**Por lo anterior, podemos afirmar que la función primordial de las relaciones públicas es eminentemente social, por encima de los intereses de lucro, pues éstos o las utilidades de una empresa o institución, son exigibles pero sólo como un efecto secundario, derivado, principalmente, del cumplimiento de dicha función social.**

**Básicamente, su papel es orientar y vigilar la "conducta social" de las organizaciones en un marco pragmático y de responsabilidad por lo que, como antes se mencionó, la herramienta fundamental de las relaciones públicas para cumplir cabalmente con su función, lo constituye la comunicación, vector de todas las relaciones.**

---

<sup>11</sup> *Ibid.* p. 68.

## II. ORIGEN Y DESARROLLO DE PETROLEOS MEXICANOS

### 2.1 Marco Histórico

A lo largo de la historia el petróleo ha constituido un elemento básico que ha facilitado el desarrollo de diversas actividades. Desde la época prehispánica, se empleaba el chapopote de diversas formas, para iluminar, como pegamento y muchos otros usos. Más tarde, durante la Colonia, ya se le daba un gran valor, puesto que para poder explotarlo, era necesario obtener la concesión del Ministerio del Fomento.

La actividad petrolera ha atravesado por diferentes períodos, cada uno de ellos con distintas características. Durante las dos primeras décadas del presente siglo, esta actividad estuvo controlada por compañías extranjeras entre ellas la "Pearson and Son", quienes concentraron sus actividades exploratorias en tres áreas: la primera se sitúa entre los ríos Pánuco y Tuxpan, en Eban, S.L.; y la antigua faja de oro; la segunda, en el centro de Veracruz alrededor de Tierra Blanca y la tercera en el sur del mismo estado de Veracruz.

Al iniciarse la explotación industrial de hidrocarburos en nuestro país, en 1901, la producción de crudo fue apenas de 10 mil barriles anuales y llegó a más de 3 millones y medio en 1910. En este período, el gobierno de Porfirio Díaz otorgó muchas facilidades a las empresas extranjeras para realizar operaciones en la industria petrolera en México, un ejemplo fue la aprobación, el 22 de noviembre de 1884, del "Código de Minas de los Estados Unidos Mexicanos, que especificaba que los productos del subsuelo y superficiales eran propiedad del dueño"<sup>12</sup>, por lo que el petróleo quedó prácticamente en manos de extranjeros.

La posibilidad de explotar libremente los yacimientos de petróleo, propició la llegada de nuevas empresas que gozaron de los mismos privilegios; esta situación permitió incrementar rápidamente la producción de

---

<sup>12</sup> Pemex. Programa Integral de Capacitación para Ingeniería de Proyecto. Curso Básico. SPCO, 1990. IMP. División Editorial, p. 10.

crudo, iniciándose así las primeras exportaciones de petróleo al extranjero. Sin embargo, las ganancias obtenidas por la exportación de hidrocarburos en nada beneficiaban al país, todo lo absorbían las empresas trasnacionales, a las que ni el movimiento revolucionario de 1910 causó alteración.

Por el contrario, se dio una rápida expansión de empresarios petroleros, que se avocaron exclusivamente a cubrir las actividades requeridas para el procesamiento de los hidrocarburos, desde la exploración, la explotación, la transformación hasta la venta de los productos.

Para 1911, se produjeron 12 millones de barriles al año; en 1916, 40 millones y medio, y en 1921 la producción fue mayor a los 193 millones de barriles anuales.<sup>13</sup> Este volumen de producción convirtió al país, en esos momentos, en la segunda potencia petrolera del mundo; dicho volumen fue el más alto alcanzado en la etapa previa a la creación de Petróleos Mexicanos.

Después de varios años de este auge petrolero, en 1922 se inició una caída progresiva de la industria que se prolongó hasta mediados de los años 30, originada por la explotación irracional de crudo que realizaron las compañías extranjeras, quienes lo enviaron principalmente a Estados Unidos. En esos momentos, el índice de exportación constituía el 90% del total de la producción. Por tal razón, todos los pozos productores de crudo que en ese entonces existían, se agotaron rápidamente, obteniendo, en 1932, una producción de tan sólo 32 millones de barriles de petróleo.

Puede decirse que en esta etapa, la actividad industrial petrolera de exploración, explotación y transformación se constituyó en una economía de enclave, es decir, que estas actividades estuvieron dedicadas exclusivamente a la exportación de hidrocarburos, manteniéndose aisladas, casi en su totalidad, de otros procesos productivos y, por tanto, ajenos a la dinámica socio-económica que se desarrollaba en el país.

---

<sup>13</sup> Idem.

Sin embargo, esta situación no duraría mucho tiempo. A finales de los años 20 empezaron a gestarse inconformidades por la forma de operar de las compañías extranjeras, particularmente en los ámbitos político, social y económico del país en los que, necesariamente, se advirtieron los enormes beneficios obtenidos por la exportación del crudo y de los que la nación no tenía ninguna participación. Por parte de los trabajadores mexicanos surgieron también diversas protestas, inconformes por la excesiva explotación de su trabajo. Estos hechos llevaron al país a una nueva situación.

### 2.1.1 El Conflicto Laboral

A pesar de los enormes ingresos obtenidos por las empresas extranjeras por concepto de la explotación del petróleo, para los empleados petroleros no existía ninguna retribución. Las condiciones de trabajo, las escasas prestaciones y los bajo sueldos que percibían condujeron a una gran inconformidad que los llevó a organizarse para protestar contra las compañías, a fin de mejorar dichas condiciones. Producto de esa inconformidad fue la formación de la Unión de Petroleros Mexicanos; una de las primeras organizaciones sindicales surgidas para defender los derechos de los trabajadores petroleros.

Después de varios años, el 16 de agosto de 1935, se constituyó el Sindicato Petrolero de la República Mexicana, el cual elaboró el proyecto de contrato colectivo para manejar las relaciones laborales en todas las empresas petroleras, en el que se pugnaba por una relación de trabajo más justa entre trabajadores y compañías.

Naturalmente, esta nueva legislación fue rechazada por las compañías petroleras por considerarla contraria a sus intereses, por lo que fue necesaria la intervención del presidente Lázaro Cárdenas, quien intentó la conciliación de las partes. A pesar de ello, el 28 de mayo de 1937 estalló otra huelga, misma que fue reconocida por la Junta de Conciliación y Arbitraje.

El 18 de diciembre, la Junta dio el fallo en el que se obligaba a las compañías a cumplir con los resultados del peritaje. Dicho peritaje

representaba casi el doble de lo que las compañías ofrecían a los trabajadores, por lo que se negaron rotundamente a obedecer dicho fallo.

La actitud de las compañías de negarse a acatar un mandato legal, representaba también un acto contra la soberanía del país, lo que motivó al presidente Lázaro Cárdenas a tomar la decisión de expropiar la industria petrolera en beneficio de la Nación, como un acto legítimo ante la respuesta de los empresarios extranjeros.

### 2.1.2 La Nacionalización

Así, el 18 de Marzo de 1938, se decretó la nacionalización de la industria petrolera. En dicho decreto se especifica que:

"Se declaran expropiadas por causa de utilidad pública y a favor de la Nación, la maquinaria, instalaciones, edificios, oleoductos, refinерías, tanques de almacenamiento, vías de comunicación, carrostanque, estaciones de distribución, embarcaciones y todos los demás bienes muebles e inmuebles de propiedad de: la Compañía Mexicana de Petróleo El Águila, S.A., Compañía Naviera de....., en cuanto sean necesarios, a juicio de la Secretaría de la Economía nacional para el descubrimiento, captación, conducción, almacenamiento, refinación y distribución de los productos de la industria petrolera".<sup>14</sup>

Ante esta decisión, los empresarios trataron por todos los medios de recuperar la industria petrolera y las condiciones de privilegio que habían gozado y, al no conseguirlo, emprendieron diversas campañas a nivel internacional, con el objeto de propiciar un clima de desconfianza hacia el país, entre los países con los que México había establecido relaciones comerciales e impedir nuevos tratos.

Además de hacer frente a estos problemas, la industria petrolera tuvo que enfrentar muchos otros para poder indemnizar a las compañías extranjeras y no crear un clima de mayor inestabilidad. En ese entonces, la deuda derivada de la expropiación petrolera fue de más de 1,600 millones de pesos.

---

<sup>14</sup> Pemex. Nosotros Los Petroleros. Gerencia de Información y Relaciones Públicas, No. 120, p. 25.

Estos acontecimientos repercutieron en las actividades exploratorias que prácticamente se detuvieron, reiniciándose nuevamente en 1943, lo que llevó al descubrimiento del campo Misión en Reynosa, Tamps. en 1945. En los diez años siguientes, se descubrieron otros yacimientos en las áreas del Istmo y Cd. Pemex, la prolongación de la antigua faja de oro en Veracruz y la franja fronteriza de Tamaulipas.

Sin embargo, a pesar de estos descubrimientos, durante este período y hasta finales de la 2a. Guerra Mundial, la producción de crudo no mostró grandes cambios, llegando a ser de tan sólo alrededor de 40 millones de barriles anuales.

Poco a poco, esta situación se fue superando hasta lograr que México tuviera un lugar importante en el comercio mundial. A partir de 1946 se inició un período de crecimiento sostenido y estable que se prolongó hasta finales de los años sesenta.

### 2.1.3 Creación de Petróleos Mexicanos

El 7 de Junio de 1938 se decretó la creación de la Institución pública "Petróleos Mexicanos" como órgano descentralizado del Estado, con personalidad jurídica y patrimonio propio, el cual se encargaría de "manejar los bienes muebles e inmuebles expropiados, desapareciendo con ello las empresas que manejaban las diversas actividades petroleras, concentrándose en Petróleos Mexicanos toda la industria petrolera nacional".<sup>15</sup>

A partir de este momento, todas las actividades relacionadas con la industria petrolera quedaban bajo la responsabilidad exclusiva de la nueva Empresa, a la cual se le asignó, como objetivo prioritario y fundamental, la "exploración, explotación, refinación, transportación, almacenamiento, distribución y realización de las ventas de primera mano del petróleo, el gas natural y los productos obtenidos de la refinación, así como la elaboración, el

---

<sup>15</sup> Idem. p. 15.

almacenamiento, el transporte, la distribución y las ventas susceptibles de servir como materias primas industriales básicas, es decir, todas las actividades de orden técnico, industrial y comercial que se realicen en el país".<sup>16</sup>

Actualmente, Petróleos Mexicanos es la empresa más importante del país, no sólo por ser el primer contribuyente fiscal y principal captador de divisas, sino por la naturaleza de los recursos que maneja y por la dimensión que ha adquirido como industria motora de la economía nacional.

El grado de desarrollo que ha alcanzado la industria petrolera mexicana, ha permitido colocar al país en los primeros lugares a nivel internacional, tanto por sus reservas probadas como por los volúmenes de producción de crudo que ha obtenido, con los que cubre ampliamente las necesidades internas del país y los requerimientos de crudo de los países importadores.

## 2.2 Funciones Sustantivas de Petróleos Mexicanos

Las actividades sustantivas que realiza Petróleos Mexicanos se inician con la exploración del territorio y concluyen con la comercialización de los hidrocarburos y sus derivados. Para ello, cuenta con la infraestructura necesaria, distribuida estratégicamente a lo largo de todo el país, para realizar oportuna y eficazmente cada una de las funciones que tiene asignadas.

Sus funciones sustantivas son: Exploración, Explotación, Refinación y Comercialización.

**EXPLORACION.**- "Consiste en el descubrimiento de nuevos yacimientos de hidrocarburos comercialmente explotables o extensiones de los ya existentes, a partir de diversos estudios de campo, de gabinete y de laboratorio".<sup>17</sup>

<sup>16</sup> Pemex. Enlace. Subdirección de Planeación y Coordinación. (S.L.) (S.E.), 1985, p. 11.

<sup>17</sup> Pemex. Diagnóstico de la Actividad Industrial de Petróleos Mexicanos, Tomo I, Subdirección de Planeación y Coordinación. Gcia. de Desarrollo Regional. p. 29-30.

La fase de exploración consiste en realizar un estudio general para identificar y seleccionar las áreas en las que posiblemente existan yacimientos de hidrocarburos. Para ello, se llevan a cabo trabajos de perforación exploratoria para identificar las características del subsuelo y a través de diversos estudios geológicos, se determina si en la zona existen hidrocarburos.

Gracias al desarrollo tecnológico, actualmente se pueden reconocer con mayor precisión las áreas que tienen mayor probabilidad de contener hidrocarburos en el subsuelo, mediante la fotografía satelital. Con el uso de esta técnica, Petróleos Mexicanos ha establecido cinco zonas importantes donde lleva a cabo sus actividades exploratorias, las cuales están divididas como sigue:

**Zona Norte, con nueve áreas denominadas: Sabinas, Piedras Negras, Frontera Tamaulipas, Cuenca de Burgos, Cuenca Soto la Marina, Pánuco Marina, Cerro Azul y Faja de Oro Marina.**

**Zona Centro, con tres áreas: Poza Rica, Jalapa y Cuenca del Papaloapan.**

**Zonas Sur, Sureste y Marina, con ocho áreas: Istmo, Comalcalco Terciario, Comalcalco Cretácico, Ciudad Pemex, Laguna Machona, Sonda de Campeche, Frontera Chiapas y Salina Cruz.**

**EXPLOTACION.-** Una vez que se ha localizado y delimitado la zona en donde se encuentra el yacimiento, se procede a extraer del subsuelo los hidrocarburos y se efectúa la separación de aceite y gas, los cuales se entregan por separado para su siguiente procesamiento.

Para la explotación del crudo, es necesario conocer las condiciones y características del yacimiento, ya que cada caso tiene características particulares, las cuales van, principalmente, en función de la presión de cada pozo, lo que determina si el crudo brotará de manera natural o si se requerirá de equipo especial.

Existen dos métodos que se utilizan para la explotación: **Recuperación Primaria.**- Es el método de explotación natural, cuando la presión del yacimiento es tal que se puede enviar el crudo directamente a las baterías de separación sin ningún equipo especial; y **Recuperación Secundaria.**- En este caso, cuando la presión del pozo no es lo suficientemente fuerte para que los hidrocarburos fluyan de manera natural, se utiliza equipo especial para su extracción.

Para la extracción de los productos, hay diferentes métodos que se emplean dependiendo de las características del yacimiento, éstos pueden ser: de Vacío, de Inyección de Gas, de Inyección de Agua y de Bombeo Mecánico.

**REFINACION.**- La refinación es un "conjunto de procesos físicos, químicos y de conversión en los que se lleva a cabo la separación de los hidrocarburos y de donde se obtienen combustibles y lubricantes destinados para el uso de automotores, de la aviación y para usos industriales".<sup>18</sup>

Durante la refinación se transforman el petróleo crudo y los líquidos extraídos del gas natural, aprovechando las propiedades que tienen los hidrocarburos de separar sus componentes cuando son sometidos a diferentes temperaturas. Posteriormente, a través de procesos de destilación, desintegración y purificación, se obtienen los diversos productos, que se agrupan de la siguiente manera:

**Energéticos** (gas licuado, gasolinas, combustóleo, diesel y otros) destinados a usos doméstico, industrial, agropecuario y en actividades de servicios.

**Productos especiales** (lubricantes, parafinas, asfaltos, grasas y otros).

**Materias primas** (naftas y otros), empleadas en la industria petroquímica básica.

---

<sup>18</sup> Ibid. T. II, p. 279.

Las instalaciones para dichos procesamientos de los hidrocarburos, cuentan con sistemas de regulación de presión que constan de mecheros y quemadores a través de los que se desahogan los gases cuando la presión es muy alta, proporcionando mayor seguridad durante los procesos.

Actualmente, existen seis refinerías en funcionamiento ("Ing. Héctor R. Lara Sosa" en Cadereyta, N.L., inaugurada en 1979; "Francisco I. Madero" en Cd. Madero, Tamps., 1965; "General Lázaro Cárdenas" en Minatitlán, Ver., 1965; "Ing. Antonio M. Amor" en Salamanca, Gto., 1965; "Antonio Dovalí Jaime" en Salina Cruz, Oax., 1979 y "Miguel Hidalgo" en Tula de Allende, Hgo., 1976), en las que se lleva a cabo la transformación de los hidrocarburos.

Las plantas de refinación requieren aproximadamente de 670 trabajadores para su operación, de éstos entre 30 y 60 son profesionistas; alrededor de 30 se encargan de los servicios auxiliares y los otros son obreros.

El área promedio que ocupa una refinería es de 600 Ha.

**COMERCIALIZACION.-** Esta etapa representa la meta final de las actividades anteriores y su propósito es la colocación en el mercado de los productos de la industria petrolera de México.

La actividad comercial que realiza Petróleos Mexicanos tiene la finalidad de distribuir los productos derivados de la actividad petrolera, con el objeto de garantizar el abastecimiento de la demanda interna y externa de energéticos, materias primas y productos petroquímicos básicos, así como llevar a cabo las exportaciones e importaciones necesarias para satisfacer los requerimientos.

Además, la Institución ha desarrollado la infraestructura necesaria para poder almacenar, transportar y entregar oportunamente los diversos productos a los consumidores.

**Dicha infraestructura consta de una red de ductos que interconecta las instalaciones de producción (refinerías) con las de abastecimiento, la cual transporta la mayor parte de la producción de hidrocarburos a los principales centros de almacenamiento, a las áreas de consumo y a los puertos de salida de las exportaciones.**

**Esta red de distribución está apoyada por un sistema de transportación terrestre (carrostanque, autostanque y furgones de ferrocarril), y marítimo (buquestanque, remolcadores, lanchas, chalanes, embarcaciones, entre otros).**

**La mayor parte de los productos derivados de los hidrocarburos son puestos en el mercado a través de Agencias de Ventas que se encuentran diseminadas en todo el país y se encargan de la recepción, almacenamiento, embarque y entrega por concepto de ventas de los productos petroleros a las estaciones de servicio, distribuidores y público en general, dentro de su zona de influencia.**

**Asimismo, las terminales marítimas y terrestres, en coordinación con las agencias de ventas, cubren en su área de influencia, los requerimientos de recepción, almacenamiento y entrega de los diversos productos refinados y petroquímicos que se producen en la industria petrolera nacional, tanto para consumo interno, como para su venta al extranjero.**

**Estos centros de almacenamiento y distribución conforman la infraestructura necesaria para la comercialización de los productos refinados. Por esta razón, la ubicación geográfica de las instalaciones está estratégicamente planeada para garantizar el abastecimiento oportuno de los productos mencionados.**

**Las áreas de almacenamiento se encuentran dentro de las refinerías, en complejos petroquímicos o en depósitos ubicados en las terminales marítimas y terrestres, localizados en toda la República Mexicana, de donde se reciben y distribuyen los diferentes productos. Estos pueden ser líquidos o gaseosos.**

**Dicha infraestructura consta de una red de ductos que interconecta las instalaciones de producción (refinerías) con las de abastecimiento, la cual transporta la mayor parte de la producción de hidrocarburos a los principales centros de almacenamiento, a las áreas de consumo y a los puertos de salida de las exportaciones.**

**Esta red de distribución está apoyada por un sistema de transportación terrestre (carrostanque, autostanque y furgones de ferrocarril), y marítimo (buquestanque, remolcadores, lanchas, chalanes, embarcaciones, entre otros).**

**La mayor parte de los productos derivados de los hidrocarburos son puestos en el mercado a través de Agencias de Ventas que se encuentran diseminadas en todo el país y se encargan de la recepción, almacenamiento, embarque y entrega por concepto de ventas de los productos petroleros a las estaciones de servicio, distribuidores y público en general, dentro de su zona de influencia.**

**Asimismo, las terminales marítimas y terrestres, en coordinación con las agencias de ventas, cubren en su área de influencia, los requerimientos de recepción, almacenamiento y entrega de los diversos productos refinados y petroquímicos que se producen en la industria petrolera nacional, tanto para consumo interno, como para su venta al extranjero.**

**Estos centros de almacenamiento y distribución conforman la infraestructura necesaria para la comercialización de los productos refinados. Por esta razón, la ubicación geográfica de las instalaciones está estratégicamente planeada para garantizar el abastecimiento oportuno de los productos mencionados.**

**Las áreas de almacenamiento se encuentran dentro de las refinerías, en complejos petroquímicos o en depósitos ubicados en las terminales marítimas y terrestres, localizados en toda la República Mexicana, de donde se reciben y distribuyen los diferentes productos. Estos pueden ser líquidos o gaseosos.**

Para el almacenamiento de los productos, existen tanques atmosféricos con capacidad de hasta 500,000 barriles, esferas de alta presión y tanques criogénicos de hasta 20,000 toneladas.

El transporte de dichos productos petrolíferos y petroquímicos a los centros de distribución, se hace a través de ductos y por equipos de locomoción terrestre (autos y carros tanque) o marítimo (buques tanque).

### **2.2.1 Otras Actividades**

Existen otras actividades indispensables para el desarrollo de las tareas sustantivas de la empresa, entre las que se encuentran la de adquisiciones (equipo, materiales, materia prima para los distintos procesos, mobiliario, entre otros), que se lleva a cabo tanto en el país como en el extranjero. Este rubro junto con el de arrendamientos llave en mano y el de servicios relacionados con bienes muebles, representan la mayor erogación para Petróleos Mexicanos. Cabe señalar que a partir de la reestructuración de la empresa, las adquisiciones de materiales las realizan cada una de las Subsidiarias directamente con contratistas a través de arrendamientos llave en mano, por lo que el monto que implica este concepto disminuye sensiblemente en lo que se refiere a adquisiciones y se aumenta al rubro de contratación de obras.

**TELECOMUNICACIONES.-** Pemex cuenta con diversos sistemas en altas y muy altas frecuencias de radio, microondas, fax, conmutación automática computarizada; además, opera el sistema SCADA(\*) para operaciones en la zona marina y la región sureste del país, en donde se encuentran los principales yacimientos de hidrocarburos. También existen plataformas de comunicación y una estación terrena en Cd. del Carmen, Camp., que se enlaza con el satélite "Morelos". De esta manera, se garantiza el buen funcionamiento de sus operaciones.

**TRANSPORTE AEREO.-** Anteriormente, la empresa contaba con su propia flota aérea compuesta por aviones jet, unidades de turbohélice y hélice

(\*)Sistema de Control Supervisorio y Adquisición de Datos.

común, así como helicópteros de diversos tipos, principal medio en zonas marinas; sin embargo, a raíz de su reorganización, este rubro pasó a formar parte del paquete de actividades que se privatizaron, por lo que actualmente este servicio se lleva a cabo por contratación. Debe señalarse que el transporte aéreo tiene un papel muy importante para el cumplimiento de diversas funciones, necesarias de realizar con rapidez y oportunidad. Este es el caso del traslado de personas y equipos o materiales diversos en un mínimo de tiempo.

**SEGURIDAD INDUSTRIAL.-** La seguridad industrial constituye una parte fundamental para la industria petrolera, la cual está garantizada por normas y criterios que determinan las condiciones que deben respetarse en relación a las instalaciones como son la distancia que debe haber entre los equipos y los sistemas preventivos y correctivos para la seguridad tanto de las personas como de las propias instalaciones.

**BIENESTAR SOCIAL.-** Para Petróleos Mexicanos, el recurso humano es el elemento principal para el logro de los objetivos, por lo que trata de satisfacer las necesidades de carácter familiar y social de los trabajadores, así como coadyuvar en su superación y desarrollo. Es por eso que la empresa cuenta con diversas instalaciones como escuelas, hospitales, clínicas, centros administrativos, de desarrollo infantil, centros recreativos, casas habitación, entre otros, así como áreas especiales para capacitación.

**PROTECCION ECOLOGICA.-** Por la naturaleza de las actividades que realiza Pemex, cuyos efectos tienen un elevado grado de contaminación hacia el medio ambiente, ya sea por derrames, emisión de humos o descargas en los drenajes, la institución desarrolla diversas acciones y dispositivos con el propósito de reducir los niveles de contaminación en todas las zonas en donde opera. Además, existen acuerdos con las instancias gubernamentales correspondientes, cuya finalidad es la preservación del medio ambiente.

**PROYECTO Y CONSTRUCCION DE OBRAS.-** Esta actividad complementaria de servicio, tiene también un papel muy importante en la realización de las actividades prioritarias de la Empresa, ya que se encarga de la construcción

de las obras e instalaciones requeridas por cada una de las ramas para llevar a cabo las acciones que les corresponden.

### **2.3 Organización de Petróleos Mexicanos (Antes de su reestructuración)**

Con objeto de estar en condiciones de cumplir cabalmente con las obligaciones que corresponden a Petróleos Mexicanos, cuyo fin último es el de satisfacer las demandas de energéticos a nivel interno, indispensables para el desarrollo del país, así como a nivel externo, de cubrir los requerimientos de crudo que Pemex comercia con otras naciones, -cuyo volumen de exportación le han otorgado un papel preponderante en el ámbito de los países exportadores de crudo-, la empresa cuenta con la infraestructura necesaria instalada a lo largo de todo el territorio, así como con la capacidad técnica-administrativa y los recursos humanos y financieros adecuados para el logro de sus objetivos. Todo ello dentro de un marco jurídico normativo sustentado en el Art. 27 de la Constitución Política que actualmente nos rige.

Antes de iniciarse el actual proceso de modernización, la estructura de Petróleos Mexicanos la integraban una Dirección General y seis subdirecciones, cada una con una función diferente, de acuerdo a los objetivos generales de la empresa. De estas subdirecciones dependían diversas coordinaciones, gerencias, subgerencias y otros departamentos que conformaban la enorme estructura de la empresa. Puede decirse que su forma de organización mostraba también su elevado crecimiento, en términos de recursos humanos.

Dichas subdirecciones y sus respectivas atribuciones se mencionan a continuación:

- **Subdirección de Producción Primaria.**- Encargada de llevar a cabo las operaciones de exploración necesarias para el descubrimiento de nuevos yacimientos de hidrocarburos; perforación de pozos para el desarrollo de los campos productores y la evaluación de las reservas probables y potenciales.

También de las operaciones de explotación de los hidrocarburos, del transporte de los fluidos extraídos desde los campos de producción hasta

las plantas de proceso, terminales de almacenamiento y a los centros de consumo; los estudios relativos a la conservación de los yacimientos y la cuantificación de las reservas probadas de aceite y gas.

- **Subdirección de Transformación Industrial.-** Encargada de formular y desarrollar los programas para la elaboración de productos y refinados y los comprendidos en la petroquímica básica, de acuerdo con la demanda y con base en el señalamiento de técnicas, procedimientos y control de especificaciones para tales productos.

Además, le correspondía la operación y mantenimiento de las refinerías, plantas petroquímicas, así como vigilar el equipo, incluyendo los elementos de trabajo, necesarios para su buen funcionamiento. Realizaba también planteamientos de programas de desarrollo e inversión del sector petroquímico de acuerdo al potencial instalado, a la disponibilidad de materias primas, a la demanda del mercado nacional e internacional y a la política nacional de energéticos.

Otro aspecto que controlaba era el transporte por tuberías de los productos terminados, desde las plantas de proceso hasta las terminales de almacenamiento y distribución.

- **Subdirección Comercial.-** Encargada de llevar a cabo las operaciones relacionadas con la comercialización y distribución, tanto al interior como al exterior del país, de los productos petrolíferos y petroquímicos. Representaba a Pemex en las diversas reuniones realizadas entre organismos nacionales e internacionales relacionadas con la importación-exportación de los productos petroleros.

Igualmente, el control del transporte y distribución de dichos productos por vías terrestre, marítima y fluvial, conforme a los programas de producción de las ramas de Refinación, Petroquímica y Explotación, de acuerdo a las operaciones concertadas.

También era responsable de la adquisición y suministro de los materiales, equipos y refacciones necesarios para la operación-

**mantenimiento de las diversas instalaciones de la institución, localizadas en los distintos centros de trabajo.**

**- Subdirección de Proyecto y Construcción de Obras.- Dirigía los planes y programas de las obras capitalizables, autorizados para los diversos sectores operacionales de la institución, efectuando y/o coordinando la ingeniería básica y de diseño de los proyectos en todas sus fases.**

**Otra de sus funciones, era la adquisición, distribución y mantenimiento de toda la maquinaria, equipos y herramientas, necesarios para la construcción de las obras en todo el ámbito de la Empresa.**

**También coordinaba la planeación y la factibilidad técnica y económica de los proyectos; la construcción de las obras requeridas para la expansión y desarrollo de la industria, las que se realizaban por administración directa o por contrato a terceros; en este caso, se elaboraban las acciones correspondientes para la contratación y supervisión de los procesos de construcción.**

**- Subdirección Técnica Administrativa.- A esta subdirección le correspondía "ejercer la dirección y administración generales de las relaciones industriales, de los servicios médicos y los de protección y seguridad de los asuntos jurídicos, de las relaciones públicas; de los bienes que constituyen el activo fijo de la institución y de diversas gestiones y trámites administrativos en las diferentes dependencias gubernamentales; así como de la prestación de los servicios generales de telecomunicaciones y de transporte aéreo".<sup>19</sup>**

**Además, vigilaba la realización de actividades que, de acuerdo con la normatividad establecida, contribuían a mejorar las condiciones de seguridad en el trabajo; establecía y promovía acciones para elevar el nivel cultural de los trabajadores y sus familias e implementaba las medidas necesarias para el mejoramiento de su salud física y mental.**

---

<sup>19</sup> Pemex. Enlace. Subdirección de Planeación y ... p. 16.

**Es importante destacar que en esta Subdirección se inscribe la función específica de las relaciones públicas, ubicada entre los principales niveles jerárquicos de la institución. Esto confirma la importancia otorgada al papel que juegan las relaciones públicas dentro de una organización, a cuyo estudio está enfocado el presente trabajo.**

**Subdirección de Finanzas.- Responsable de formular, dirigir y controlar el desarrollo de los programas de financiamiento a largo, mediano y corto plazos; asimismo, de la elaboración de estudios de factibilidad y viabilidad financiera de los presupuestos operativos y de inversión, y de estudiar la situación financiera de la Institución.**

**También le correspondía la administración y control de las cuentas bancarias; determinar el monto de los fondos destinados a las diversas dependencias de Petróleos Mexicanos; coordinar y dirigir las políticas, estrategias y acciones a seguir ante las autoridades competentes para configurar el régimen fiscal del organismo, además de la prestación de los servicios de informática y de seguros y fianzas.**

**Como puede observarse, las actividades de cada una de estas subdirecciones, constituyen, en su conjunto, la base del desarrollo de la industria petrolera mexicana.**

**Las actividades realizadas por cada una de las subdirecciones mencionadas están sujetas a los lineamientos y normas establecidos en cada rubro para su mejor desempeño y a la normatividad general a la que debe apegarse Petróleos Mexicanos. Dicha normatividad se menciona a continuación:**

### **2.3.1 Normatividad y Ambito de Acción**

**Como se mencionó al principio de este apartado, el marco jurídico básico que fundamenta la existencia de Petróleos Mexicanos, parte del Artículo 27 Constitucional y del Decreto Expropiatorio, así como del Decreto que crea a esta Institución, que en el Art. 1o. dice: "Se crea una institución pública que se denominará Petróleos Mexicanos", en cumplimiento de lo dispuesto en la**

fracción 1 del artículo 89 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos<sup>20</sup>, el cual fue promulgado en el Diario Oficial del 20 de julio de 1938.

Los ordenamientos legales que definen con precisión el ámbito de acción que corresponde a la empresa, son la Ley Reglamentaria del Artículo 27 Constitucional en el ramo del Petróleo, expedida el 27 de noviembre de 1958 y los reglamentos derivados de esta Ley, relativos al ramo del petróleo en general y en materia de petroquímica, expedidos el 24 de agosto de 1959 y el 16 de diciembre de 1960, respectivamente.

De estos cuerpos normativos, destaca el Artículo 3o. de dicha Ley Reglamentaria que dice: "la industria petrolera abarca: la Exploración, la Explotación, la Refinación, el Transporte, el Almacenamiento, la Distribución y las ventas de primera mano del petróleo, el gas y los productos que se obtengan de la refinación de éstos; la elaboración, el almacenamiento, el transporte, la distribución y las ventas de primera mano del gas artificial y de aquellos derivados del petróleo que sean susceptibles de servir como materias primas industriales básicas".

Por su parte, el Artículo 4o. de la misma Ley señala: "La Nación llevará a cabo la exploración y la explotación del petróleo, y las demás actividades a que se refiere el Artículo 3o., por conducto de Petróleos Mexicanos..... o por cualquier otro organismo que en el futuro establezcan las leyes".<sup>21</sup>

En congruencia con lo establecido en los cuerpos jurídicos mencionados, existe la Ley Orgánica de Petróleos Mexicanos que rige de manera más detallada su operación.

Dicha Ley Orgánica se publicó el 6 de Febrero de 1971, y en ella se explica ampliamente lo que es Pemex, su objetivo, su patrimonio y su estructura administrativa y se establece que esta empresa sería administrada y dirigida a través de un Consejo de Administración y un

---

<sup>20</sup> Pemex, Marco Jurídico Básico, p. 13.

<sup>21</sup> Pemex, Diagnóstico de la Actividad Industrial... T. II, p. 17.

**Director General; asimismo, reglamenta la forma en que debe integrarse el Consejo y señala la facultad del Ejecutivo Federal para nombrar al director general y a los subdirectores que estime necesarios.**

**En dicha Ley también se especifican los derechos y obligaciones de la Empresa, así como su libertad de gestión para su operación general y las atribuciones del Consejo de Administración, del Director General y de los Subdirectores.**

**En el Artículo 4o. de la Ley Reglamentaria queda establecido que Petróleos Mexicanos es una empresa integrada que realiza directamente todas las funciones medulares que conciernen a la industria petrolera. Tales funciones comprenden una gran diversidad de actividades, tanto las relativas a la exploración del territorio nacional y de su plataforma continental como las correspondientes a los procesos de acondicionamiento del gas y de transformación de hidrocarburos.**

**Debe añadirse que por el carácter público de la empresa, la vida institucional de Petróleos Mexicanos está reglamentada por diversos ordenamientos legales. Además de los mencionados, existen numerosos cuerpos normativos de carácter federal que inciden sobre las diversas actividades y aspectos de la institución, entre los que destacan los siguientes:**

- . Ley Orgánica de la Administración Pública Federal.**
- . Ley Federal de Entidades Paraestatales.**
- . Reglamento de la Ley de Entidades Paraestatales.**
- . Ley Federal de Responsabilidades de los Servidores Públicos.**
- . Ley de Adquisiciones y Obras Públicas.**
- . Reglamento de la Ley de Obras Públicas.**
- . Ley Federal de Protección al Ambiente.**
- . Ley Federal del Trabajo.**
- . Ley de Presupuesto, Contabilidad y Gasto Público Federal.**
- . Ley de Planeación.**

Además de los anteriores, existen diversos ordenamientos de carácter interno que norman las actividades de la empresa, como el Reglamento de la Ley Orgánica de Petróleos Mexicanos y el Contrato Colectivo de Trabajo.

En el ámbito internacional, aunque México no pertenece a la Organización de Países Exportadores de Petróleo (OPEP), actúa como observador dentro de este organismo y participa con el grupo de países productores independientes, en el establecimiento de acuerdos tendientes a regular el importante mercado mundial del petróleo.

Por su producción de hidrocarburos y reservas probadas, México ocupa uno de los primeros lugares a nivel mundial.

Sin embargo, en términos de eficiencia, proporcionalmente con otras compañías petroleras internacionales como las norteamericanas Exxon (100 mil empleados) y Mobil (68,000) o la brasileña Petrobras (55,000)\*, Petróleos Mexicanos ocupa una plantilla de personal mucho mayor (120,000 aproximadamente), que no corresponde a su capacidad productiva, en relación a las compañías mencionadas. Esto, desde el punto de vista laboral, colocó a Pemex en un organismo inflexible, incapaz de responder con eficacia y oportunidad a los retos impuestos por la propia modernización del país, ante la dinámica de la globalización mundial de la economía. Se hizo entonces impostergable llevar a cabo una modificación de su estructura por otra con mayor flexibilidad, capaz de asimilar oportunamente dichas transformaciones.

#### **2.4 Modernización de Petróleos Mexicanos**

A partir de la caída de los precios del petróleo, ocurridos a nivel mundial en 1986, la industria petrolera en México sufrió también un fuerte impacto por ser uno de los principales países productores de crudo en el mundo.

\*Vid. Pemex, Modelo Organizacional Óptimo de Protección Ambiental..., p. 2. (Reporte confidencial).

La gran contribución a la economía de los países y el carácter estratégico que tiene el petróleo, lo hacen muy susceptible a factores políticos y económicos difíciles de prever y, en consecuencia, de controlar; inevitablemente, se encuentra sujeto a fluctuaciones de oferta y demanda, así como a circunstancias coyunturales que lo hacen aún más frágil.

A principios de los ochenta, se empezó a gestar una oferta excesiva de petróleo, que llegó a ser un mercado dominado por los compradores y con frecuentes crisis de precios, cada vez más incontrolables. Lo anterior llevó a un inevitable desplome de los precios internacionales del crudo, siendo 1986 el momento más drástico en el que el precio del barril cayó por debajo de los 10 dólares. Puede decirse que esta etapa ha sido la más severa en la historia del mercado internacional del petróleo.

Toda esta situación trajo consigo transformaciones estructurales en la mayoría de las naciones exportadoras. Las empresas multinacionales buscaron consolidar su posición, mejorando sus niveles de eficiencia y competitividad, a través de su asociación con empresas nacionales de los países productores.

Al interior de nuestro país, la situación se tornó muy delicada. La caída de los precios del petróleo repercutió profundamente en las condiciones económicas y financieras existentes, debido, principalmente, a la disminución en la entrada de divisas; en esos momentos, México dependía en gran proporción de la exportación de petróleo, lo cual desencadenó en una inesperada devaluación de nuestra moneda.

Asimismo, la capacidad de respuesta de la industria petrolera disminuyó notablemente. Fue necesario reducir gastos y restringir las inversiones en exploración y desarrollo de nuevos campos petroleros, así como en la refinación de los petrolíferos, debido a que gran parte de los recursos obtenidos del petróleo se destinaron a impulsar otros campos de la actividad productiva nacional y al pago de las obligaciones financieras con el exterior.

No obstante el aprovechamiento de los recursos petroleros en otras áreas de la economía, hubo que recurrir al crédito otorgado por otros países, con el objeto de estar en condiciones de poder superar esta crisis. Si bien dichos créditos aliviaron momentáneamente las finanzas, las consecuencias no se hicieron esperar, llevando al país a un sobreendeudamiento con el extranjero, lo cual constituyó uno de los momentos más difíciles tanto para la industria petrolera como para la economía de México.

Estas circunstancias obligaron a emprender una revisión a fondo de los hechos que profundizaron el problema petrolero en México, lo cual constituyó una modificación en las estructuras y formas de organización de Petróleos Mexicanos, con el propósito de restablecer cuanto antes, a niveles de mayor control técnico y financiero, la difícil situación por la que se atravesaba.

Por su parte, el problema de sobreproducción de crudo a nivel mundial, llevó también a realizar cambios profundos en las formas de organización y de relación entre los países desarrollados, consistentes en la globalización de las economías, dando paso a una mayor interdependencia entre las naciones.

Estos cambios necesariamente repercutieron en el ámbito interno de los países en vías de desarrollo que de alguna manera jugaban un papel importante como proveedores de crudo.

Por tal razón, estos países se vieron en la necesidad de revisar sus estructuras tradicionales y adecuarlas a las estructuras que imponían las nuevas condiciones del mercado internacional, a fin de estar preparados para enfrentar estos nuevos retos.

México no escapa a esta realidad y en su afán de no sustraerse a las tendencias actuales, se inscribe en el marco general de transformaciones bajo un proyecto nacional de modernización integral que abarca los diferentes ámbitos económico, político y social.

Dicho proyecto de modernización implica cambios de las estructuras y formas de organización, cuyas bases estén fincadas en la eficacia y la eficiencia; en una mayor productividad, así como en una nueva mentalidad de participación y de desarrollo colectivo, cuyo objetivo principal es el de elevar el bienestar y la calidad de vida de la sociedad en general.

Este proyecto de reestructuración se encuentra inscrito en el Plan Nacional de Desarrollo 1989-1994, y en diversos programas sectoriales, estatales y municipales de desarrollo, aprobados por el Ejecutivo Federal para orientar las actividades de la sociedad en su conjunto, a fin de dar fuerza a este proceso de modernización del país.

El Programa de Modernización de la Empresa Pública 1990-1994 plantea la racionalización de las operaciones de las entidades y empresas paraestatales y una más adecuada asignación de sus funciones para el desempeño de actividades estratégicas y prioritarias, bajo criterios de mayor eficacia, eficiencia y productividad.

El Programa Nacional de Modernización Energética 1990-1994 establece la obligación de eficientar el uso de los recursos energéticos mediante mayores niveles productivos; instrumentación de nuevos mecanismos para financiamiento de proyectos y para la expansión de la oferta, así como una participación más eficaz en el mercado internacional.

En este sentido, y con el objeto de acelerar su transformación para hacer frente a los requerimientos del mercado nacional e internacional, Petróleos Mexicanos lleva a cabo medidas para actualizar sus procesos industriales que le permitan reforzar sus niveles competitivos a nivel internacional, y lograr un uso más eficiente y diversificado de los recursos energéticos del país para seguir siendo el pilar de la economía nacional.

Mediante el cambio, se inició el abandono de la organización funcional tradicional, por una moderna de carácter divisional que mantuviera la unidad orgánica de Petróleos Mexicanos.

**El proyecto de reestructuración que impulsa Petróleos Mexicanos consiste en una organización corporativa formada por tres direcciones de apoyo corporativo, que tienen a su cargo la planeación, la normatividad, el control y la evaluación; cuatro organismos subsidiarios y por empresas filiales.**

**Para el logro de este proyecto de modernización, fue necesario modificar el marco jurídico que rige a la Empresa, mediante la reforma a su Ley Orgánica por parte del Congreso de la Unión, promulgada en el Diario Oficial de la Federación con fecha 16 de julio de 1992.**

**La nueva Ley Orgánica de Petróleos Mexicanos y Organismos Subsidiarios, permitió modificar su estructura tradicional por una organización corporativa, basada en la descentralización de sus operaciones técnicas hacia cuatro organismos subsidiarios que poseen mayor poder de decisión y mayor autonomía de gestión, cada una con autoridad y responsabilidad plena sobre el resultado de la rama de actividad a su cargo. Dichos organismos descentralizados de carácter técnico, industrial y comercial, tienen asignados los siguientes objetivos:**

**"Pemex-Exploración y Producción: exploración y explotación del petróleo y el gas natural; su transporte, almacenamiento en terminales y comercialización;**

**Pemex-Refinación: procesos industriales de la refinación; elaboración de productos petrolíferos y de derivados del petróleo que sean susceptibles de servir como materias primas industriales básicas; almacenamiento, transporte, distribución y comercialización de los productos y derivados mencionados;**

**Pemex-Gas y Petroquímica Básica: procesamiento del gas natural, líquidos del gas natural y el gas artificial; almacenamiento, transporte, distribución y comercialización de estos hidrocarburos, así como de derivados que sean susceptibles de servir como materias primas industriales básicas; y**

**Pemex-Petroquímica: procesos industriales petroquímicos cuyos productos no forman parte de la industria petroquímica básica, así como su almacenamiento, distribución y comercialización".<sup>22</sup>**

**A efecto de asegurar los principios de autonomía de gestión y autoridad y responsabilidad integral sobre sus resultados, se dotó a los centros de trabajo de los medios necesarios para su cabal desempeño. Para ello, han asumido la administración completa de sus recursos, funciones y sistemas, así como el adoptar las decisiones operativas que competen a su ámbito de trabajo.**

**Esta nueva organización ha requerido también, reducir el número de estratos jerárquicos de la estructura organizativa para mejorar su capacidad de respuesta y racionalizar las actividades periféricas para centrar la atención y el esfuerzo de las ramas de actividad básica en la empresa.**

**Por su parte, el nivel Corporativo se orienta a la dirección estratégica de la empresa en su conjunto; su estructura está organizada por cuadros reducidos, altamente especializados que identifican y analizan señales provenientes de los ámbitos nacional e internacional, y tiene la capacidad de dirigir la marcha de Petróleos Mexicanos con una visión de largo plazo.**

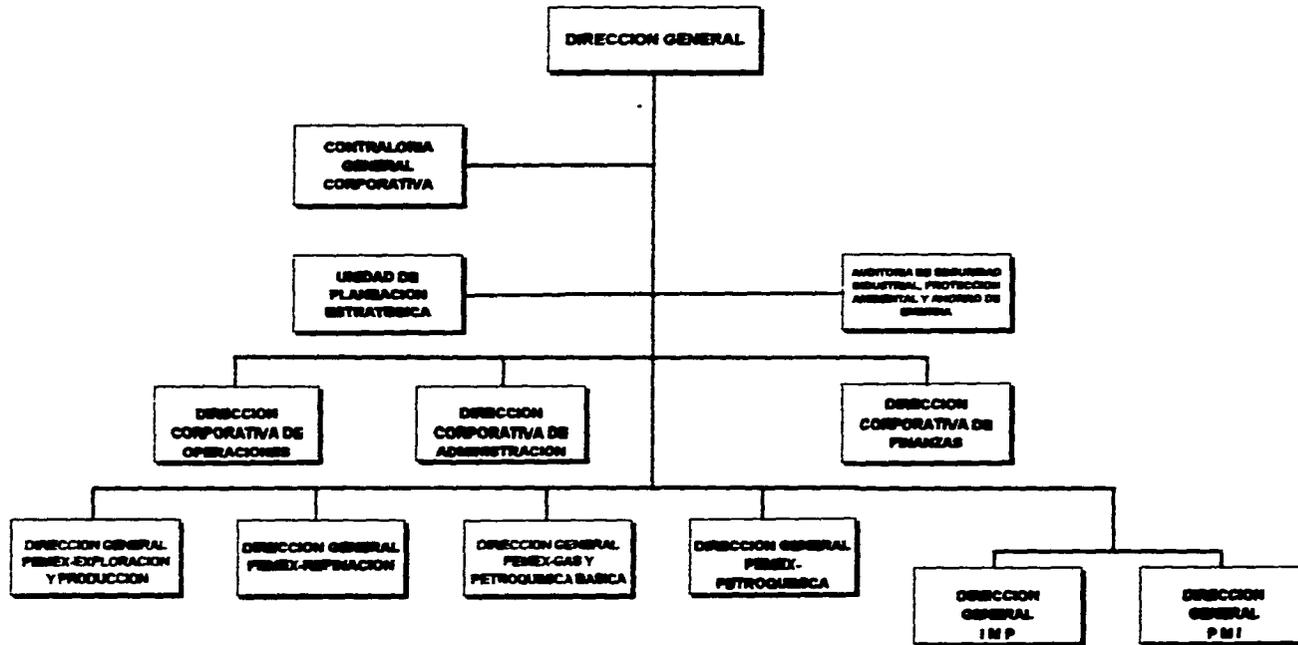
**A su vez, la Dirección General de Pemex está subdividida en tres direcciones corporativas que son Finanzas, Administración y Operación (Ver Esquema No.1). Estará dirigida y administrada por un Consejo de Administración, órgano superior de gobierno de la industria petrolera; por su parte, el Director General de Petróleos Mexicanos es nombrado por el Ejecutivo Federal. El mencionado Consejo de Administración "tiene la responsabilidad de establecer las políticas y lineamientos necesarios para**

---

<sup>22</sup> Pemex. Revista Nosotros Los Petroleros. Ley Orgánica de Petróleos Mexicanos y Organismos Subsidiarios, p. 24-25.

ESQUEMA NUM. 1

ORGANIGRAMA DE LA NUEVA ESTRUCTURA DE PETROLEOS MEXICANOS Y SUS ORGANISMOS SUBSIDIARIOS



lograr el equilibrio económico-financiero entre los organismos, así como para el manejo y administración adecuados de los bienes de la industria petrolera.

Igualmente, cada uno de los organismos subsidiarios es dirigido y administrado por un Consejo de Administración y por un Director General, mismos que deberán cumplir con sus objetivos de manera eficaz y en congruencia con Petróleos Mexicanos y los otros organismos subsidiarios, conforme a la planeación estratégica de la industria petrolera estatal."<sup>23</sup>

Esta reestructuración llevada a cabo en Petróleos Mexicanos sustituye la estructura anterior y abarca todas las áreas que integran una nueva estructura de la empresa, cuyo propósito es unificar esfuerzos para alcanzar el objeto último asignado a Petróleos Mexicanos.

Cabe señalar que en la Dirección Corporativa de Administración se ubica la Gerencia de Información y Relaciones Públicas (Ver Esquema No.2), misma que en este proceso de modernización, ha debido reorganizar su estructura ocupacional, reduciendo al máximo su plantilla laboral bajo el criterio de eficientar sus actividades, mediante la integración de un equipo profesional que cumpla con eficacia y oportunidad la función que a ésta corresponde. La compactación del personal propiciará, sin duda, mejores relaciones dentro de la institución, y garantizará el manejo de una buena imagen de Petróleos Mexicanos.

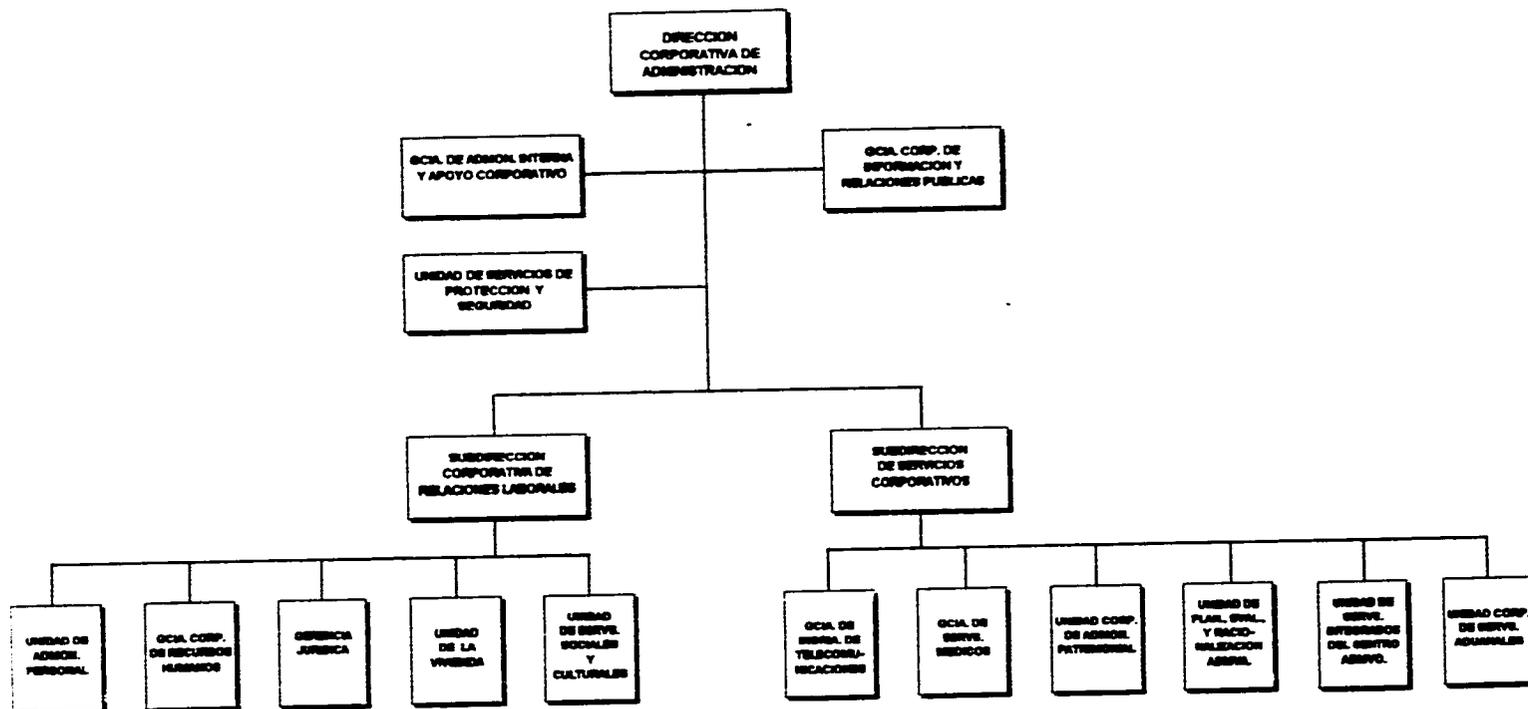
A partir de estos cambios, se le dio la nueva denominación de Gerencia Corporativa de Información y Relaciones Públicas constituyéndose como única responsable de la integración y aplicación de los recursos institucionales, destinados al desarrollo de las actividades de información, comunicación social, divulgación, publicidad, difusión, promoción comercial, relaciones públicas y editoriales que requiera la empresa con objeto de mantener la uniformidad y congruencia de los criterios institucionales en estas materias.

---

<sup>23</sup> Salinas Chávez, Antonio. El Cambio Estructural de Pemex: Más Empresa, Menos Política Económica, p. 103.

ESQUEMA NUM. 2  
PETROLEOS MEXICANOS

ESTRUCTURA ORGANICA DE LA DIRECCION CORPORATIVA DE ADMINISTRACION



**En esta base, el reto de modernización de Petróleos Mexicanos sin duda se consolidará, en el tiempo programado, con el apoyo eficiente y oportuno de los programas de comunicación e información que en este sentido instrumente la mencionada Gerencia Corporativa de Información y Relaciones Públicas.**

## **2.5 Las Relaciones Públicas en Petróleos Mexicanos**

Como se mencionó anteriormente, la importancia que actualmente se atribuye a la función de relaciones públicas dentro de una organización, obedece al evidente mejoramiento de las relaciones laborales observadas entre los integrantes de las empresas que ejercen esta actividad. Las relaciones públicas son el recurso imprescindible para las empresas que desean lograr un ambiente de armonía y, sin duda, mejores niveles de eficiencia y productividad.

Hacia fuera de la organización, el ejercicio de las relaciones públicas propicia el establecimiento de formas de comunicación adecuadas con los diferentes públicos y organismos con los que se encuentra en interacción continua y estimula la participación de los grupos en acciones programadas por la instancia responsable, orientadas a obtener los mejores resultados para las partes interactuantes.

Para lograr la optimización de dichas relaciones, las relaciones públicas estudian a los grupos que coexisten con la organización, detectan y analizan sus preferencias y tendencias de acuerdo a las características propias de cada uno de ellos y, con esa base, aplican programas de acción planificados que favorecen los intereses tanto de la organización como de los públicos involucrados.

A lo anterior, debe agregarse que en la medida en que una determinada entidad tenga aceptación entre los sectores que la rodean, más fácil será su interrelación con los grupos u otras organizaciones. Para ello, las relaciones públicas se valen de otra técnica que es el manejo de imagen de la organización, que consiste, básicamente, en resaltar los aspectos positivos de dicha empresa.

**Petróleos Mexicanos -empresa que por sus dimensiones y por el carácter de las actividades que realiza a lo largo de toda la República, desde el descubrimiento de yacimientos de hidrocarburos; extracción, procesamiento, distribución, y venta de sus productos-, requiere necesariamente de buenas relaciones con los grupos e instituciones con los que se encuentra en permanente interacción, con el objeto de facilitar el desarrollo de sus actividades, en congruencia con las de los grupos que la rodean.**

**En este caso, una de las formas que permiten a la empresa establecer buenas relaciones con su entorno, es dar a conocer cuáles son sus actividades, sus alcances y repercusiones en términos de impactos al medio ambiente, así como de su importancia en cuanto a la contribución de recursos económicos que genera no sólo localmente, sino para la economía nacional. Por tanto, es fundamental informar a todos los sectores de la sociedad la importancia de la industria petrolera para que su presencia en las zonas donde se localizan sus instalaciones, sea respetada.**

**Con objeto de cubrir este aspecto de información y comunicación, Petróleos Mexicanos creó un área que se encargara de la función de Relaciones Públicas de la Institución, "bajo la premisa de dar respuesta oportuna y suficiente a los requerimientos de información de los entornos social, industrial, comercial y económico del país y a nivel internacional".<sup>24</sup>**

**Así, en el año de 1943, por Acuerdo de la Dirección General de la empresa se creó la Oficina de Prensa quedando adscrita directamente a la Dirección General, cuyo propósito sería el de informar a la opinión pública sobre las actividades de la industria petrolera que, en ese entonces, estaba recién nacionalizada.**

**En diciembre de 1964, el gran crecimiento de la industria petrolera abarcaba ya prácticamente toda la República Mexicana, por lo que hubo necesidad de ampliar también el área de relaciones públicas. La Dirección General autorizó la creación de la Gerencia de Información y Relaciones**

---

<sup>24</sup> **Petróleos Mexicanos. Dirección Corporativa de Administración. Gerencia de Información y Relaciones Públicas, p. 73.**

**Públicas, quedando adscrita dentro de la estructura de la Subdirección Técnica Administrativa, a la que también se incorporó la Oficina de Prensa.**

**En abril de 1973, con base en el Acuerdo del Ejecutivo Federal que dispuso el establecimiento del Sistema de Orientación e Información al Público en el Sector Federal y Paraestatal, Petróleos Mexicanos creó la Unidad de Orientación e Información al Público, la que también, en 1975, pasó a formar parte de la Gerencia de Información y Relaciones Públicas.**

**El descubrimiento de nuevos y enormes yacimientos de hidrocarburos hicieron posible la consolidación de la industria petrolera. La importancia que adquiría a nivel nacional e Internacional iba en aumento y requirió reorientar las estrategias de relaciones públicas y de comunicación social para reforzar y mantener una imagen de prestigio de la institución. Así, en 1980, por Acuerdo de la Dirección General fue necesario llevar una restructuración de la Gerencia, a fin de adecuarla a los nuevos requerimientos que le imponían su desarrollo.**

**Sin embargo, en este período en el que se habían cubierto prácticamente todos los requerimientos de información y comunicación, empezaron a desarrollarse diversas protestas por parte de la población asentada en los alrededores de las instalaciones de la empresa, particularmente en los estados de Oaxaca, Veracruz y Tabasco. Las inconformidades se debieron a los efectos negativos que las actividades petroleras provocaron en el medio ambiente, durante los trabajos de exploración, explotación, refinación, almacenamiento y distribución.**

**Dichos impactos se reflejaron principalmente en la contaminación del agua, suelo y aire, deteriorando grandes extensiones agrícolas, ganaderas y lagunares; en éstas últimas, ocasionaron una notable disminución en la pesca y el deterioro de otras actividades elementales de las comunidades cercanas. Además de daños causados por la emisión de sustancias tóxicas como corrosión en las techumbres y alambradas de las viviendas. Todo ello afectó de manera directa su capacidad productiva y hasta su propia forma de vida.**

Ante esta "imprevista" situación, dado que el objetivo prioritario de la empresa fue lograr las metas productivas para cumplir con los compromisos contraídos, no se pensó en realizar un programa paralelo de prevención de impactos ambientales, hasta que las protestas de los propios afectados, condujeron a la toma de conciencia por parte de las autoridades de Pemex. Esta situación obligó a revisar urgentemente, las demandas de la población y a tomar las medidas necesarias para hacer frente a esa problemática y evitar posibles enfrentamientos con las comunidades, quienes exigían el pago de indemnizaciones por los daños ocasionados.

Dada la relevancia que tiene este aspecto en el logro de buenas relaciones de Pemex con su entorno, merece destacarse con mayor amplitud, por lo que más adelante se hace un análisis más detallado.

Una de las causas que agudizó la problemática que enfrenta Petróleos Mexicanos, se debe, sin duda, al desconocimiento por parte de la población, de los objetivos prioritarios de la industria petrolera, así como de las diversas acciones y obras que lleva a cabo en las zonas donde opera para resarcir, en parte, los impactos ocasionados por sus actividades. Desafortunadamente, este tipo de relaciones conflictivas, prácticamente se han generalizado en todas las regiones donde está presente. Por tal razón, puede suponerse que los programas de difusión implementados en las zonas petroleras, han sido incompletos o no han tenido la suficiente cobertura y por ello, la aceptación de Petróleos Mexicanos entre las comunidades, ha resultado difícil.

Lo anterior, condujo a una reestructuración de la Gerencia de Información y Relaciones Públicas que consistió en descentralizar algunas de las actividades de información y relaciones públicas, las cuales se realizarían directamente en las zonas petroleras. Como no se contaba todavía con la infraestructura necesaria que atendiera dichas tareas, fue necesario crear once departamentos regionales distribuidos en áreas estratégicas del interior de la República.

Dichos departamentos fueron ubicados en Coatzacoalcos, Ver.; Poza Rica, Ver.; Tampico, Tamps.; Reynosa, Tamps.; Monterrey, N.L.; Monclova,

**Coah.; Veracruz, Ver.; Salamanca, Gto.; Villahermosa, Tab.; Cd. del Carmen, Camp. y Salina Cruz, Oax-; que se encargarían de atender, en forma directa, los requerimientos de comunicación de las regiones, así como de concentrar la información relacionada con la empresa, tanto la que surgiera del interior de ésta, como de otros ámbitos hacia Petróleos Mexicanos. De esta manera, se pretendía resolver la falta de comunicación e información necesarias para mejorar las relaciones entre la comunidad y la empresa.**

**La necesidad de una mejor organización del área de relaciones públicas se hizo apremiante al incrementarse las actividades en las zonas. En enero de 1983, la Dirección General autorizó la creación de la Subgerencia de Administración, cuyas funciones genéricas serían la planeación, programación, presupuestación, administración de recursos humanos, control de gestión, organización e informática, y los servicios de apoyo.**

**En este mismo año, como consecuencia de la creciente importancia de Petróleos Mexicanos en el contexto internacional, se consideró la necesidad de crear una Oficina de Prensa Internacional, integrada a la Gerencia de Información y Relaciones Públicas. En junio de 1985, dicha pasó a formar parte de la Dirección General.**

**Para enero de 1988, las funciones corporativas de esta rama fueron ratificadas por Acuerdo de la Dirección General, donde se estableció que las actividades institucionales de divulgación, editoriales, de promoción e información en los medios de comunicación quedaban concentradas en la mencionada Gerencia de Información y Relaciones Públicas de Petróleos Mexicanos.**

**En septiembre del mismo año, por Acuerdo de la Dirección General, se llevaron a cabo algunas adecuaciones en la Gerencia, en virtud de la necesidad de fortalecer la infraestructura de comunicación y de relaciones públicas, para poder atender eficaz y oportunamente, el incremento de la demanda de información de la empresa en los ámbitos tanto nacional como internacional.**

Entre 1989 y 1990, como parte del esfuerzo de la descentralización del sistema de información y relaciones públicas, y para cubrir de manera más amplia los requerimientos de información en el interior de la República, incrementados por el propio crecimiento de la industria petrolera, la Subdirección Técnica Administrativa autorizó la integración de las representaciones en Chihuahua, Chih.; Guadalajara, Jal.; Mazatlán, Sin.; Hermosillo, Son.; Mexicali, B.C.; Manzanillo, Col.; Progreso, Yuc. y Puebla, Pue.

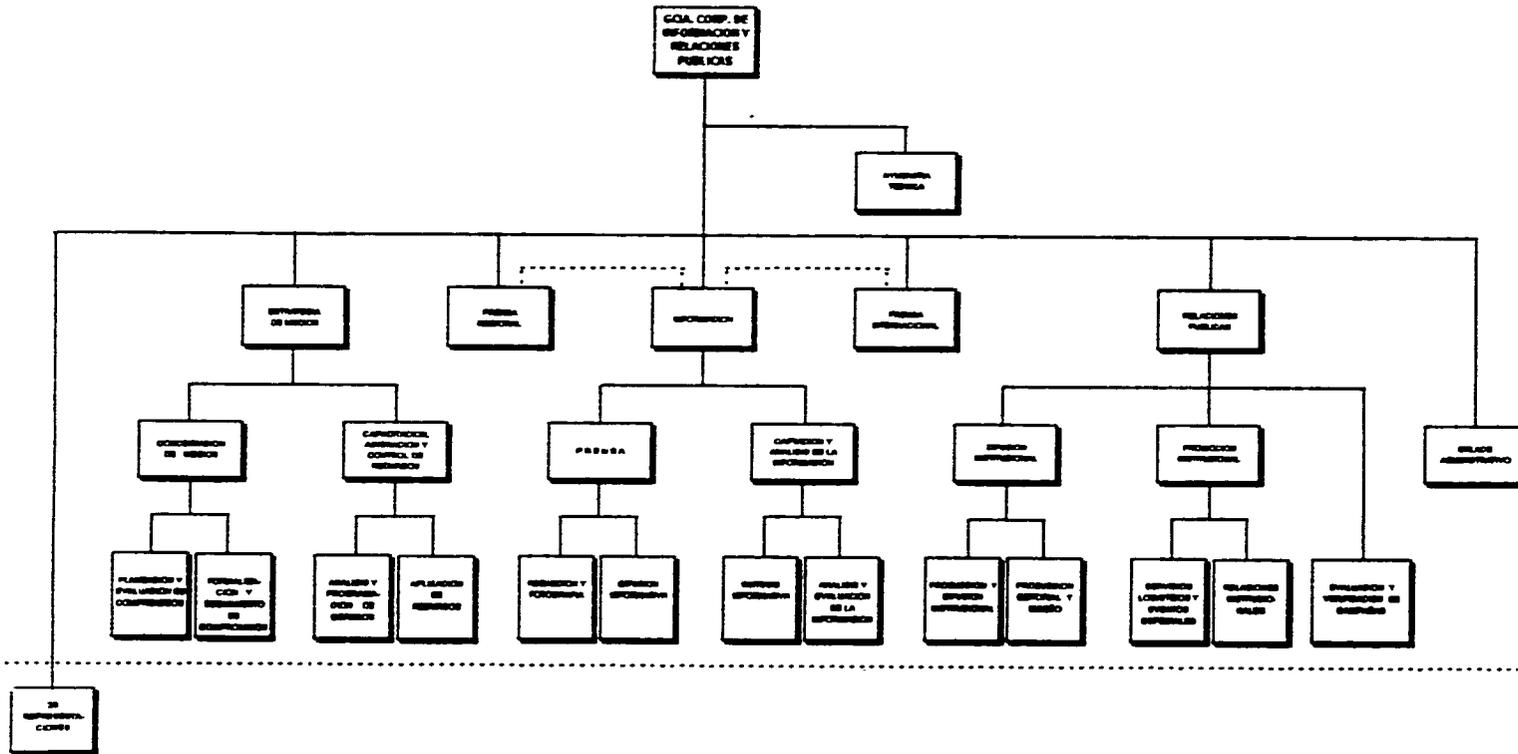
Para abril de 1990, la Subdirección Técnica Administrativa acordó la integración de un área que se encargara de promover y coordinar diversas exposiciones de bellas artes en Petróleos Mexicanos, para fomentar el conocimiento de actividades artísticas.

En julio de 1992, como parte del proceso de modernización de Petróleos Mexicanos y con el propósito de fortalecer y consolidar los servicios de información y comunicación en los ámbitos nacional e internacional, por Acuerdo de la Coordinación Ejecutiva de Recursos Humanos, se ampliaron algunas áreas de la Gerencia a fin de estar en condiciones de dar respuesta óptima a los requerimientos que en estas materias surgieran.

Además, las necesidades de crecimiento de la empresa, observadas en la ampliación y construcción de nuevas instalaciones y sus consecuentes impactos en distintas zonas del país, obligaron también a reordenar las actividades de comunicación, información y difusión para estar en condiciones de dar respuesta óptima, tanto a nivel nacional como internacional, de los requerimientos que en dichas materias se generen.

Actualmente, se ha consolidado la estructura de la Gerencia de Información y Relaciones Públicas, con la creación de las siguientes Subgerencias: de Estrategia de Medios; de Prensa Regional; de Información; de Prensa Internacional y de Relaciones Públicas (Ver esquema No. 3), que se encargan de atender de manera eficaz y oportuna, las necesidades de comunicación, información y difusión de Petróleos Mexicanos, así como, de manera especial, el manejo de una imagen de prestigio de la empresa más grande e importante para la economía nacional.

**ESQUEMA NUM. 3**  
**PETROLEOS MEXICANOS**  
**ESTRUCTURA ORGANICO FUNCIONAL DE LA GERENCIA CORPORATIVA DE INFORMACION Y RELACIONES PUBLICAS**



### **III. FORMAS DE COMUNICACION DE PETROLEOS MEXICANOS CON SU ENTORNO**

#### **3.1.1 Organización y Funcionamiento de la Gerencia Corporativa de Información y Relaciones Públicas.**

Como se mencionó en el capítulo anterior, la reestructuración que se lleva a cabo dentro de Petróleos Mexicanos ha significado la culminación de un proceso de cambio estructural, marcado por el inicio de operaciones de un nuevo consorcio, cuya estructura tradicional se ha transformado para dar paso a una organización moderna.

Esta nueva organización exige de cada una de sus áreas fomentar la productividad e incrementar la eficiencia de los procesos productivos y la calidad de los servicios que prestan, bajo la premisa de racionalizar recursos e integrar esfuerzos.

En este contexto, la Dirección General de Petróleos Mexicanos ha establecido que todas las actividades de la institución relacionadas con la divulgación, publicidad, difusión, editoriales, promoción comercial e información a los medios de comunicación, se constituyan en responsabilidad exclusiva de la Gerencia Corporativa de Información y Relaciones Públicas, con el propósito de evitar confusiones, inexactitudes, contradicciones y duplicidad de esfuerzos.

Para ello, el Consejo de Administración aprobó, el 23 de febrero de 1993, el nuevo organigrama de la Gerencia, cuya estructura busca mayor eficiencia de sus funciones para beneficio de la empresa, lo cual obedece a la estrategia integral de modernización de Pemex. No hay que olvidar que las relaciones públicas dentro de una organización, garantizan las buenas relaciones hacia dentro de la empresa y con su entorno y coadyuvan para que las transformaciones que se lieven a cabo se asimilen de manera natural.

En primera instancia, dicha Gerencia deberá concentrar toda la información que se derive de las actividades que realicen cada una de las áreas corporativas, los organismos subsidiarios y empresas filiales y la que

estas instancias requieran difundir con respecto a sus necesidades de información, asegurando así mantener la uniformidad y congruencia de criterios institucionales en esta materia, en virtud de que también le corresponde el manejo de la imagen de la empresa, tanto a nivel nacional como internacional, por lo que requiere del control de la información que se genera sobre Petróleos Mexicanos.

Para atender mejor sus responsabilidades, la Gerencia Corporativa de Información y Relaciones Públicas ha tenido que reducir su personal, como parte de las medidas tomadas en la estrategia de modernización de la empresa, misma que se sustenta en una mayor eficiencia y productividad. Lo anterior es con el propósito de cumplir cabalmente con su objetivo general de "fortalecer y consolidar la imagen de prestigio de Petróleos Mexicanos en los ámbitos interno, regional, nacional e internacional, a través del establecimiento y ejecución de sistemas de información, comunicación social y de relaciones públicas congruentes con las necesidades institucionales y en el marco de una aplicación racional de los recursos destinados para tal efecto."<sup>25</sup>

Los lineamientos generales bajo los cuales deben enmarcarse las acciones de la mencionada Gerencia son los siguientes:

1. Es responsabilidad exclusiva del área de Información y Relaciones Públicas elaborar y desarrollar el Programa Anual de Información y Comunicación Social Institucional en los ámbitos regional, nacional e internacional, de acuerdo con las instrucciones emitidas por la Dirección General.
2. Es de su competencia exclusiva el desarrollo de las actividades de divulgación, publicidad, difusión, editoriales, promoción comercial e información a los medios de comunicación que requieran las áreas corporativas y los organismos subsidiarios y filiales para apoyar el desarrollo de sus programas operativos.

---

<sup>25</sup> Petróleos Mexicanos. Programa General de Información, Comunicación Social y Relaciones Públicas, p. 12.

**3. El desarrollo de las actividades que se emprendan para satisfacer las necesidades de información, comunicación social y relaciones públicas planteadas por las áreas corporativas y por los organismos subsidiarios y filiales, se llevarán a cabo con cargo a sus propios presupuestos.**

**4. Las actividades solicitadas por las áreas corporativas y los organismos subsidiarios y filiales se ajustarán, en todos los casos a las líneas de acción rectoras del Programa de Información y Comunicación Social Institucional.<sup>24</sup>**

**La Gerencia Corporativa de Información y Relaciones Públicas -integrada por cinco Subgerencias: Estrategia de Medios; Prensa Regional; Información; Prensa Internacional y Relaciones Públicas, tendrá, en conjunto, una labor orientada a consolidar la imagen de Petróleos Mexicanos de empresa nacionalista, eficiente, competitiva y productiva, destacando su contribución al desarrollo económico y social del país; su responsabilidad ecológica y de seguridad industrial; y su relevante presencia en el escenario internacional.**

**Las principales funciones asignadas a esta Gerencia Corporativa son:**

**- Estructurar el Programa Institucional de Información, Comunicación Social y Relaciones Públicas con base en los lineamientos establecidos por las dependencias y organismos competentes en estas materias y coordinar su ejecución.**

**- Evaluar permanentemente el desarrollo del Programa Institucional de Información, Comunicación Social y Relaciones Públicas, llevando a cabo, con la oportunidad debida, la programación de acciones necesarias.**

**- Fortalecer los vínculos con los representantes de la prensa regional, nacional e internacional.**

**- Promover el fortalecimiento de los vínculos con los sectores público, privado y social, así como con los trabajadores de Petróleos Mexicanos.**

---

<sup>24</sup> Idem, p. 32.

- **Coordinar el Programa de Captación y Evaluación de la Información relacionada con Petróleos Mexicanos, que difunden los medios de comunicación regionales, nacionales e internacionales.**

- **Regular los programas de análisis de la opinión pública y evaluar la imagen institucional.**

- **Regular y desarrollar el Programa Editorial de Petróleos Mexicanos.**

- **Regular y coordinar la producción de los materiales de comunicación requeridos para la promoción de la imagen corporativa.**

- **Coordinar la prestación de los servicios de diseño gráfico de los materiales de comunicación.**

- **Promover el sistema de comunicación interna-trabajadores-empresa.**

- **Establecer una retroalimentación permanente al personal directivo de la institución, respecto del comportamiento de los medios, en relación a Petróleos Mexicanos.**

**De igual manera, le corresponde coordinar las siguientes actividades:**

- **El desarrollo de eventos especiales: giras, visitas y atención al público, cuyo propósito sea promocionar la imagen institucional; el desarrollo del sistema de orientación e información hacia afuera; recibir y atender a los representantes de los medios informativos nacionales e internacionales; la logística de los actos especiales y la atención de los visitantes e invitados distinguidos de la institución, y las actividades de monitoreo y evaluación del desarrollo del Programa de Información, Comunicación Social y Relaciones Públicas.**

- **Asesorar al Director General y al cuerpo directivo en los aspectos relacionados con el ceremonial y el protocolo oficial que debe observar su participación en los eventos públicos.**

**- Regular la integración y controlar la aplicación de los recursos financieros destinados por la institución para cubrir las actividades de información, comunicación social y relaciones públicas, bajo las premisas de racionalidad y selectividad del gasto.**

**Para la mejor realización de estas acciones es necesario enmarcarlas en una filosofía sustentada en la ética y principios que rigen las actividades de difusión informativa, comunicación social y de relaciones públicas en general, cuyas bases son las siguientes:**

**- Difundir la información institucional de forma veraz, oportuna, suficiente y clara, con el propósito de generar y conservar una opinión pública responsable y objetiva;**

**- Las actividades de información y comunicación social deben estar orientadas a fortalecer la credibilidad de la opinión pública en la institución;**

**- Los esfuerzos de comunicación social deberán realizarse atendiendo al desarrollo de la industria petrolera nacional y de manera específica a las características de los productos y/o servicios que presta Petróleos Mexicanos, para optimizar la imagen institucional en un marco de objetividad y suficiencia.**

**La estrategia de medios se sustenta en la aplicación racional de los recursos que se destinen para el efecto y en lograr una cobertura idónea, de acuerdo a las necesidades de difusión y comunicación social de Petróleos Mexicanos.**

**Los productos y/o servicios que presta la mencionada Gerencia Corporativa, quedan comprendidos en los siguientes programas específicos:**

- Información**
- Comunicación Social**
- Relaciones Públicas**

**De estos programas se derivan las siguientes actividades:**

**1) Elaboración y realización de:**

- Boletines informativos para prensa escrita y medios electrónicos
- Suplementos informativos
- Reportajes
- Artículos
- Archivo fotográfico

**2) Desarrollo de acciones para:**

- Entregar oportunamente la información oficial a los medios de comunicación electrónicos e impresos.
- Dar facilidades a los medios de comunicación para la obtención de información.
- Desarrollar seminarios de actualización informativa dirigidos a los representantes de la fuente.
- Organizar reuniones con representantes de los medios de comunicación internacionales, nacionales y regionales.

**3) Coordinación periodística para la difusión de:**

- Conferencias
- Entrevistas
- Ruedas de Prensa

**4) Publicaciones en los medios impresos de:**

- Información institucional
- Convocatorias
- Desplegados
- Fotografías
- Esquelas
- Otros avisos

**5) Elaboración de las síntesis periodísticas:**

- Matutina
- Mediodía
- Vespertina
- Revistas

- Radio y Televisión
  - Cablegráfica
  - Zonas Petroleras
  - Provincia
  - Internacional
  - Carpeta de recortes de prensa
  - Lecturas de recomendación
- 6) Enlace informativo interinstitucional para coordinar las acciones vinculadas a la difusión gubernamental.
- 7) Recepción y transmisión de información via agencias noticiosas
- 8) Atención a corresponsales y representantes de los medios de información extranjeros.
- 9) Análisis y elaboración de reportes especiales de la información difundida por los medios.
- 10) Estructura, producción y difusión de campañas:
- Informativas
  - Comerciales
  - De sensibilización
  - De promoción
  - Otros
- 11) Difusión de las campañas en:
- Cine
  - Radio
  - Televisión
  - Gráficos
  - Otros
- 12) Producción y difusión de:
- Documentales
  - Audiovisuales

- Cápsulas informativas
- Fotografía artística

**13) Apoyo al programa editorial:**

- PEMEX Lex
- Petrofinanzas
- Discursos del C. Director
- Publicaciones internas
- Otros

**14) Edición y difusión de los órganos de comunicación interna:**

- Revista "Nosotros Los Petroleros"
- Periódico Mural "Nosotros Los Petroleros"

**Nota: La edición de estas publicaciones está suspendida hasta nuevo aviso, según instrucciones de la Dirección General.**

**15) Creatividad y diseño gráfico para:**

- Folletos
- Revistas
- Manuales
- Carteles
- Volantes
- Catálogos
- Impresos en general

**16) Elaboración y difusión del Manual de Identidad Corporativa para la aplicación del logotipo institucional en:**

- Formatos
- Señalamientos
- Transportes
- Tipografías
- Instalaciones
- Otros

**17) Actualización permanente de Directorios de Petróleos Mexicanos, sectores público y privado.**

**18) Monitoreo de los mensajes institucionales en:**

- Cine
- Radio
- Televisión
- Prensa escrita
- Otros

**19) Estudios e investigaciones sobre:**

- Evaluación de imagen corporativa
- Penetración de imagen

**20) Promoción institucional, a través de:**

- Conferencias
- Concursos
- Ferias
- Exposiciones
- Eventos especiales

**21) Organización y difusión interna de exposiciones:**

- Pictóricas
- Escultóricas
- Plásticas

**22) Apoyo corporativo para la realización de:**

- Giras de trabajo
- Visitas técnicas
- Visitas educativas

**23) Realización de las acciones logísticas para:**

- Cobertura de actos y eventos institucionales
- Atención de representantes e invitados distinguidos

**24) Operación del sistema de orientación e información al público y control de acceso a visitantes.**

## **25) Concertación de compromisos y pago a medios de comunicación.**

No obstante, para cumplir de manera eficaz y oportuna con cada una de las anteriores responsabilidades, la Gerencia Corporativa cuenta con las áreas de apoyo necesarias para dar respuesta a los requerimientos de comunicación y difusión de la Empresa. Dichas áreas son las cinco Subgerencias mencionadas, de las que a continuación se especifican sus principales funciones:

### **3.1.1 SUBGERENCIA DE ESTRATEGIA DE MEDIOS**

Se encarga de implantar el Programa Institucional de Información, Comunicación Social y Relaciones Públicas de Petróleos Mexicanos, con base en los lineamientos establecidos por las dependencias competentes del Ejecutivo Federal y de acuerdo con las premisas establecidas para tal efecto por la Dirección General de la Empresa.

Además, concentra y administra los recursos destinados por las áreas corporativas y por los organismos y empresas filiales de la Institución, para el desarrollo de los programas de información, comunicación social y relaciones públicas a través de las bases de coordinación que para ello se han realizado.

Otra de sus funciones, es concertar y formalizar los compromisos de la Institución con los medios de comunicación y proveedores en general, para desarrollar el Programa Institucional de Información y Relaciones Públicas.

Aplica los pagos de la Institución a los medios de comunicación social y a los proveedores en general, que se derivan de los compromisos establecidos con cada uno de ellos. También controla la aplicación de los recursos propios; de los organismos subsidiarios y empresas filiales destinados al pago de actividades de información, comunicación social y relaciones públicas, y evalúa la aplicación correcta del presupuesto asignado por la Empresa para los mismos fines.

También tiene la tarea de consolidar los informes que requieren los órganos internos de supervisión y control de las dependencias externas,

como las Secretarías de Hacienda y de la Contraloría, respecto de la aplicación de los recursos institucionales en dichas materias.

La elaboración de dichos informes debe ser en base al decreto "Lineamientos para la Aplicación de los Recursos Federales destinados a la Publicidad y Difusión y en general, a las actividades de comunicación social", firmado en diciembre de 1992, suscrito por la Secretaria de Gobernación y las antes mencionadas, en apego a la política de racionalización de gastos, derivada del actual proceso de modernización nacional. Este decreto entró en vigor a partir del 10 de diciembre de 1993 y es de estricta observancia para las empresas del sector gobierno.

### 3.1.2 SUBGERENCIA DE INFORMACION

Se encarga de estructurar, desarrollar y evaluar el Programa de Información Institucional, para mantener oportuna y debidamente informada a la opinión pública sobre el desarrollo de las actividades y resultados que Petróleos Mexicanos lleva a cabo, desde las fases de exploración y transformación industrial de los hidrocarburos extraídos, hasta su comercialización.

Le corresponde también coordinar el desarrollo del programa de captación de información relacionada con Petróleos Mexicanos en los ámbitos político, económico, social y ecológico, que difunden los diferentes medios de comunicación. Una vez obtenida y clasificada la información, se procede a la elaboración de dos síntesis periodísticas diarias, una local y otra regional, a efecto de mantener informado al personal de la Institución.

Al respecto, es conveniente mencionar que la distribución de las síntesis periodísticas se redujo sensiblemente, en cumplimiento de los lineamientos de austeridad y racionalidad de los recursos públicos establecidos por la Secretaría de la Contraloría y Desarrollo Administrativo, publicados en el Diario Oficial de la Federación el 11 de enero de 1995, por lo que actualmente su distribución está limitada a los directivos de mayor nivel.

Otra de sus responsabilidades es diseñar las estrategias de análisis de contenido de la información captada para evaluar la imagen institucional, que

**difunden los medios de comunicación a la opinión pública; establece los canales de comunicación con los representantes de la prensa y atiende sus requerimientos específicos de información.**

**Promueve diferentes actos como entrevistas y conferencias y da cobertura periodística y de fotografía de los actos y eventos institucionales de interés regional, nacional e internacional, conforme a las peticiones específicas de las áreas corporativas, organismos subsidiarios y empresas filiales.**

**De igual manera, coordina los seminarios de orientación y actualización informativa para la prensa sobre aspectos de la Institución; la publicación de convocatorias, avisos e información institucional en los medios de comunicación de los niveles regional, nacional e internacional, y la actualización permanente del archivo fotográfico y el banco hemerográfico de la información publicada referente a Petróleos Mexicanos.**

**Para el buen cumplimiento de las acciones mencionadas, esta Subgerencia realiza las siguientes actividades:**

- Interpretación de la información y redacción del boletín**
- Cubre actividades o eventos de la empresa**
- Revisa los cables o telex de las agencias informativas**
- Atiende a los medios de comunicación (personalmente o vía telefónica)**
- Proporciona e intercambia información con diversas instituciones, como el Instituto Mexicano del Petróleo, la Secretaría de Hacienda, Presidencia)**

**Para la realización de dichas actividades, la Subgerencia cuenta con recursos humanos capacitados y con el equipo de apoyo necesario que facilitan dichas actividades. Entre ellos, están una sala de prensa, telex, fax, líneas abiertas de larga distancia, computadoras, entre otros materiales.**

### **3.1.3 SUBGERENCIA DE PRENSA INTERNACIONAL**

**Esta Subgerencia tiene la función de promover los vínculos con representantes, corresponsales, agencias internacionales de noticias , medios de comunicación internacionales y compañías petroleras, para atender sus requerimientos informativos sobre Petróleos Mexicanos.**

**Efectúa la captación, selección y traducción de las principales notas publicadas en la prensa extranjera y en publicaciones especializadas internacionales sobre la industria petrolera mexicana y también capta y distribuye la información internacional difundida sobre Petróleos Mexicanos, energía, economía, y otros asuntos que son de interés para el personal directivo de la Institución.**

**Otras de sus funciones, son realizar el análisis de información captada en los medios de difusión internacionales y evaluar la proyección de la industria petrolera mexicana en el escenario internacional; integrar el material informativo institucional para su difusión en los medios de comunicación internacionales y dar respuesta a las solicitudes de información de diversos organismos y representaciones oficiales en el país y en el extranjero.**

**Promueve las entrevistas, conferencias de prensa, visitas y cobertura informativa institucional para los corresponsales de agencias de noticias y representantes de los medios de comunicación internacionales y les brinda las facilidades necesarias en la obtención de información sobre la industria petrolera mexicana.**

**Además, elabora diariamente una carpeta de síntesis internacional sobre las noticias y opiniones editoriales con respecto a Pemex y a la industria energética mundial. Esta carpeta de información internacional incluye una selección y traducciones de las columnas, artículos, notas, reportajes, editoriales y cables noticiosos de información tanto política como económica referente a los asuntos de energía en México y en el extranjero que publican los 40 diarios internacionales más importantes o por las revistas de mayor impacto en la opinión pública mundial.**

### **3.1.4 SUBGERENCIA DE RELACIONES PUBLICAS**

**Las funciones de esta Subgerencia son coordinar el desarrollo de los programas de comunicación social y relaciones públicas de Petróleos Mexicanos y la difusión institucional para que los mensajes tengan la cobertura y niveles de impactos deseados.**

**Coordina la producción de los materiales de comunicación para promover la imagen, los servicios y los productos institucionales, así como el desarrollo de la obra editorial de Petróleos Mexicanos y el servicio de diseño gráfico.**

**Promueve el sistema de relaciones institucionales con los organismos del sector público, social y privado que están vinculados a las operaciones de la Institución y coordina la promoción de la empresa a través de la participación corporativa en eventos especiales, ferias, exposiciones, giras, visitas técnicas y exposiciones de bellas artes.**

**Coordina la realización de estudios de opinión e imagen para retroalimentar los programas de comunicación social, definiendo con ello el contenido y alcance del programa de promoción institucional, en sus modalidades de eventos especiales, ferias, exposiciones, obra editorial y material gráfico y audiovisual, coordinando su participación en el ámbito nacional.**

**Igualmente, se encarga de coordinar la filmoteca, cintoteca, fototeca, discoteca, videoteca y el control del archivo de los impresos, así como el sistema de relaciones interinstitucionales con los organismos del sector público, social, privado y medios de comunicación y el de la comunicación intrainstitucional con la comunidad petrolera. A esta Subgerencia le corresponde también, en función de su perspectiva global, regular la estructura del logotipo institucional y su aplicación.**

### **3.1.5 SUBGERENCIA DE PRENSA REGIONAL**

El análisis de esta Subgerencia, por el carácter estratégico que constituyen sus actividades en el establecimiento de buenas relaciones con las diversas instancias gubernamentales, públicas y privadas y con la población en general de las regiones en donde Pemex está presente, se ha considerado como tema central de este trabajo, el cual será desarrollado con mayor detenimiento en otro apartado.

Con la descripción de las áreas mencionadas, las cuales integran a la citada Gerencia Corporativa, se observa que tiene una estructura idónea en relación a la estructura ideal de un departamento de relaciones públicas que proponen los expertos en esta materia para una empresa cuyos objetivos incluyan el desarrollo integral de la zona en que se encuentra inmersa, como es el caso de Petróleos Mexicanos.

Cabe mencionar que el esfuerzo conjunto que realicen las mencionadas Subgerencias para el cumplimiento oportuno y eficaz de las actividades asignadas a cada una de ellas, hace posible que Petróleos Mexicanos, a través de la Gerencia Corporativa de Información y Relaciones Públicas, cuente con las formas y medios adecuados para el establecimiento de relaciones armónicas con su entorno.

A continuación se presentan los materiales de comunicación e información elaborados por la Gerencia Corporativa durante el año de 1993:

482 Boletines de prensa enviados a los distintos medios de comunicación; Síntesis Informativas: 75,083 matutinas, 10,120 de mediodía, 78,283 por radio y televisión, 6,486 prensa Internacional y 26,300 cablegráficas.<sup>27</sup> Estas síntesis se elaboran a través del sistema de captación de información que se publica y transmite por los diferentes medios impresos y electrónicos.

---

<sup>27</sup> Petróleos Mexicanos. Memoria de Labores 1992, p. 113.

También se difundió material informativo institucional como: reportajes, artículos, entrevistas radiofónicas, cobertura periodística y atención informativa a los medios de comunicación nacional e internacional.

En cuanto a la promoción de la nueva imagen corporativa de la empresa, se han desarrollado diversas campañas multimedia de comunicación social, a través de mensajes como "Spot Motores", "Seguridad en Ductos", "Los Dorados de Pemex", "Pemex se Supera", "Rescate Arqueológico del Tajín" y "Pemex Participa en la Preservación del Ambiente".<sup>28</sup>

Asimismo, se realizaron dos estudios de evaluación de imagen y sondeo de opinión a nivel interno y externo, para conocer el impacto de las campañas de comunicación social emprendidas por la institución e identificar los aspectos favorables y desfavorables que percibe la opinión pública en general.

Para dar a conocer los logros y actividades de la industria petrolera mediante imágenes y sonidos, se elaboraron los documentales "San Juan Ixhuatepec 2a. Parte"; "Petróleos, Energía de los Mexicanos"; "Tajín Mágico"; "SICORI"; "Entre Océanos" y "SIV 2a. Parte".<sup>29</sup>

Hacia el interior de la empresa, se continuó con la edición y difusión de la revista "El Petróleo en el Mundo" y el periódico mural "Nosotros Los Petroleros" y se llevó a cabo el programa de difusión cultural, a través de 14 exposiciones pictóricas, escultóricas y plásticas de diversos artistas presentadas en la Torre Ejecutiva del Centro Administrativo de Petróleos Mexicanos.

Finalmente, se coordinó la ceremonia conmemorativa del LIV Aniversario de la Expropiación de la Industria Petrolera y el programa "Conozca Pemex", el cual comprendió la realización de conferencias, exposiciones y concursos de conocimientos sobre la industria petrolera nacional, así como la

---

<sup>28</sup> Ibid, p. 114.

<sup>29</sup> Idem.

participación en ferias y exposiciones de ámbito regional, nacional e internacional.

Todas estas actividades forman parte de los esfuerzos que Petróleos Mexicanos lleva a cabo de manera permanente y que responden a la necesidad de mantener informados tanto a sus integrantes como a la opinión pública en general, sobre la evolución y desarrollo que tiene la industria petrolera a nivel nacional.

### **3.2 La Comunicación en la Nueva Estructura de Pemex**

La comunicación ha desempeñado a través de la historia del hombre un papel fundamental en la dinámica de su desarrollo. Su presencia se manifiesta activamente en las interrelaciones personales, grupales o comunales como un elemento de convivencia y coexistencia que ha llevado al progreso de las sociedades y de las culturas. Por ello, puede afirmarse que la comunicación es la fuerza que permite a los grupos su cohesión. Estos funcionan efectivamente sólo cuando se informa con facilidad y eficacia.

Sin embargo, a pesar de saber que la comunicación fue el enlace primario de sobrevivencia y el medio a través del cual podemos conocer nuestro pasado, entender el presente y vislumbrar el futuro, no se le había dado la debida importancia. Los estudios que existen sobre esta materia son recientes y limitados, ya que tratan de manera incipiente las relaciones entre los individuos. No obstante, hace apenas unas décadas, la comunicación ha adquirido gran trascendencia en la dinámica global de desarrollo, sin duda como consecuencia de los avances científicos y tecnológicos alcanzados en diversas ramas. Al haber mayor interacción disciplinaria las relaciones se han vuelto más complejas, por lo que ha surgido la necesidad de establecer nuevas formas de comunicación adecuadas al nivel de desarrollo de dichas relaciones.

Actualmente, los especialistas en esta materia consideran a la comunicación el elemento básico para fomentar las buenas relaciones en

una organización, tanto al interior -entre los individuos que la integran-, como al exterior -con los organismos o grupos con los que establece algún tipo de intercambio-, por lo que se han interesado en realizar investigaciones más profundas sobre la evolución de los procesos comunicativos y las formas de relación que existen dentro de dichos organismos. Los resultados de estas investigaciones ofrecen nuevas formas de comunicarse y dan paso a un tipo de relación más abierta, dinámica, de intercambio y, en general, de mayor participación.

Contrario a los lentos avances obtenidos en dichos procesos comunicativos, el desarrollo tecnológico ha hecho posible que los medios al servicio de la comunicación hayan alcanzado un acelerado desarrollo, los cuales pueden enlazar a personas de todo el mundo en pocos segundos. Esta tecnología se ha incorporado con éxito a la difusión de mensajes que recorren el planeta a una velocidad -comparada a la de la luz- inimaginable hace apenas dos generaciones, cuando se inicia la era de las telecomunicaciones por satélite.

Así, muchas empresas e instituciones cuya dinámica de trabajo y crecimiento se ha ido extendiendo, han tomado conciencia de la importancia que constituye la comunicación por lo que consideran necesario incluir en su estructura orgánica un área que se dedique a optimizar los flujos de comunicación a fin de establecer y mantener buenas relaciones en todos los niveles y direcciones; se ha demostrado que la optimización de la comunicación interna y la interrelación con el medio incide de manera importante en el buen funcionamiento de cada una de las partes de la organización y, en consecuencia, en la productividad y en el logro de una actitud solidaria en la consecución de los objetivos.

Petróleos Mexicanos es, sin duda, una de estas empresas que por su magnitud e importancia requiere de ir a la vanguardia de los avances científicos y tecnológicos que optimicen sus actividades. De ahí que considere a la comunicación el medio idóneo para lograr, sin contratiempos, el proceso de modernización que actualmente lleva a cabo, y el elemento clave para transmitir y sensibilizar a la comunidad petrolera y a los organismos y públicos con los que interactúa, los objetivos y medidas

tomadas, necesarias para consolidar las transformaciones que se realizan en la empresa. Con apoyo en la comunicación, se podrá romper la barrera de resistencia al cambio para que dichas transformaciones sean asimiladas, gradualmente y de manera positiva.

Por ello, Pemex cuenta con la Gerencia Corporativa de Información y Relaciones Públicas que se encarga de elaborar y poner en marcha programas y estrategias de comunicación interna y externa, con base en la percepción que tiene de los grupos y entidades que la rodean, con respecto de sus intereses, sus motivaciones y de sus expectativas ante su trabajo y su participación en el logro de objetivos comunes.

Dichos programas de comunicación están orientados a propiciar, hacia el interior de la empresa, una atmósfera de confianza entre sus integrantes con el propósito de incidir en una toma de conciencia en cuanto a la realización de sus responsabilidades bajo criterios de eficiencia y eficacia que coadyuven en el mejor rendimiento del trabajador y en una mayor productividad.

Hacia el exterior ha mejorado sus canales y formas de comunicación ante los requerimientos de información de las diversas organizaciones y medios con los que tiene relación; de los servicios que presta, y de la difusión de campañas de comunicación que informan sobre las funciones sustantivas y de carácter social que realiza Pemex a lo largo de todo el país. La adecuada difusión de las acciones y obras llevadas a cabo en las regiones petroleras, redundarán en el fortalecimiento de su buena imagen.

Regularmente, la Gerencia difunde al año dos campañas publicitarias a través de los diferentes medios de comunicación masiva para fines de mejoramiento de imagen y, según situaciones coyunturales que se presenten, emprende campañas adicionales como su participación con instancias gubernamentales y de carácter privado en apoyo a la lucha contra la contaminación ambiental.

Todos los materiales utilizados conforman ya una amplia historia gráfica, ilustrativa de los altibajos de las diferentes dimensiones que configuran la

**imagen global de la institución, a partir de la cual ha sido posible la toma de decisiones de comunicación social. La elaboración de estos materiales de imagen institucional se han llevado a cabo con base en estudios realizados a grupos focales representativos de la población en general, tanto de la zona metropolitana de la Cd. de México como del interior del país, permitiendo explorar a profundidad los aspectos que, según el caso, mejoran o deterioran la imagen de Pemex.**

**De estos estudios se ha detectado que entre los aspectos que favorecen su imagen se encuentran el empleo de nuevas tecnologías; el mejoramiento de la calidad de los productos que elabora, sobre todo por la reducción de sustancias contaminantes; su contribución al desarrollo nacional y la generación de empleos. En cuanto a aspectos que deterioran su imagen, se detectaron la desconfianza ante honestidad-Sindicato; eficiencia administrativa; fuente de contaminación, entre otros. A partir de este análisis, se han obtenido los elementos necesarios para determinar la imagen actualizada de Pemex.**

**La técnica de "grupos focales" es una de las herramientas más importantes de la psicología para conocer las formas de percepción; las motivaciones conscientes e inconscientes y las expectativas que tienen los individuos con respecto a un objeto psicológico. De ahí que la Gerencia de Información y Relaciones Públicas se apoye en esta técnica para realizar los sondeos de opinión pública, cuyos métodos de aplicación aportan resultados altamente confiables.**

**Además de estos estudios de grupos, la Gerencia Corporativa realiza, de manera permanente, sondeos de opinión entre la población en general, a fin de confrontar resultados y para medir la evolución o modificación de opiniones con respecto al rechazo o aceptación de la presencia de Pemex en una determinada región.**

**Sobre la base de dichos resultados, la Gerencia elabora sus programas de comunicación social, los cuales atienden de manera prioritaria las zonas en las que su imagen se encuentre deteriorada.**

**imagen global de la institución, a partir de la cual ha sido posible la toma de decisiones de comunicación social. La elaboración de estos materiales de imagen institucional se han llevado a cabo con base en estudios realizados a grupos focales representativos de la población en general, tanto de la zona metropolitana de la Cd. de México como del interior del país, permitiendo explorar a profundidad los aspectos que, según el caso, mejoran o deterioran la imagen de Pemex.**

**De estos estudios se ha detectado que entre los aspectos que favorecen su imagen se encuentran el empleo de nuevas tecnologías; el mejoramiento de la calidad de los productos que elabora, sobre todo por la reducción de substancias contaminantes; su contribución al desarrollo nacional y la generación de empleos. En cuanto a aspectos que deterioran su imagen, se detectaron la desconfianza ante honestidad-Sindicato; eficiencia administrativa; fuente de contaminación, entre otros. A partir de este análisis, se han obtenido los elementos necesarios para determinar la imagen actualizada de Pemex.**

**La técnica de "grupos focales" es una de las herramientas más importantes de la psicología para conocer las formas de percepción; las motivaciones conscientes e inconscientes y las expectativas que tienen los individuos con respecto a un objeto psicológico. De ahí que la Gerencia de Información y Relaciones Públicas se apoye en esta técnica para realizar los sondeos de opinión pública, cuyos métodos de aplicación aportan resultados altamente confiables.**

**Además de estos estudios de grupos, la Gerencia Corporativa realiza, de manera permanente, sondeos de opinión entre la población en general, a fin de confrontar resultados y para medir la evolución o modificación de opiniones con respecto al rechazo o aceptación de la presencia de Pemex en una determinada región.**

**Sobre la base de dichos resultados, la Gerencia elabora sus programas de comunicación social, los cuales atienden de manera prioritaria las zonas en las que su imagen se encuentre deteriorada.**

Como puede verse, la comunicación es de gran trascendencia para Petróleos Mexicanos; a través de ésta es como puede concientizarse a la población de la importancia estratégica que tienen las actividades de Pemex para el desarrollo del país, por lo que es sumamente nocivo el hecho de no encontrar en la vía de la negociación un camino para manifestar desacuerdos y proponer soluciones. Regularmente existen grupos de presión contra la empresa que manipulan a la población para cometer actos delictivos como la toma de acceso a las instalaciones, cierre de pozos, invasión de derechos de vía, entre otros, impidiendo la operación normal de las instalaciones, y, por ende, el cumplimiento de las metas operativas comprometidas.

De lo anterior, se desprende que para Petróleos Mexicanos, una buena comunicación es el recurso ineludible y eficaz que puede conducir al establecimiento y permanencia de relaciones óptimas con sus integrantes y con el medio que la rodea; es el medio ideal para prevenir o superar posibles fricciones durante el desarrollo de sus actividades. Asimismo, para mejorar las formas de comunicación, ha incorporado el uso de las modernas tecnologías que le permiten detectar y resolver con mayor rapidez y oportunidad cualquier problema o contingencia que pudiera presentarse dentro o en el entorno de sus instalaciones.

### **3.3 Situación actual de las relaciones públicas en Petróleos Mexicanos.**

Como se ha mencionado a lo largo de este trabajo, las relaciones públicas desempeñan un papel primordial en las modernas actividades administrativas de cualquier empresa que ha incluido dentro de su estructura esta función.

Petróleos Mexicanos, organismo cuya dinámica de trabajo requiere de relaciones constantes con otras organizaciones y por la relevancia que tienen sus actividades dentro de la sociedad, no puede prescindir de la función de relaciones públicas. Requiere de un instrumento que se encargue de manejar y orientar las relaciones que la empresa establece con las distintas entidades y grupos sociales que la rodean. De dichas relaciones depende, en buena medida, el logro de su integración social y, en

consecuencia, la operación normal de sus actividades y el cumplimiento de sus objetivos trazados.

Para Petróleos Mexicanos, el establecimiento de buenas relaciones no se limita al interior del país y dentro de la misma empresa; también son fundamentales con aquellas naciones con las que ha contraído convenios comerciales.

Por ello, en Pemex esta función se lleva a cabo por profesionales en la materia, quienes con base en el "Acuerdo de México", citado anteriormente, coadyuvan, a través de diversas acciones, a elevar los niveles de entendimiento, solidaridad y colaboración con los organismos que rodean a la empresa, con el objeto de lograr la integración de intereses que conduzcan a su desarrollo recíproco.

Las relaciones públicas son necesarias para el buen funcionamiento de la empresa; el grado de aceptación que tenga la presencia de Pemex en una determinada región, contribuirá, de manera importante, a lograr sin contratiempos sus objetivos finales de satisfacer los compromisos de producción que le requieren los mercados nacional e internacional. Por ello, la Gerencia Corporativa de Información y Relaciones Públicas, órgano responsable de esta importante actividad, cuenta con los necesarios recursos humanos, materiales, técnicos y económicos que le permiten realizar eficazmente su función.

Las actividades que realiza la mencionada Gerencia están comprendidas en tres grandes áreas que son:

**Servicios**

- Información:

- . Atención a los medios
- . Boletines de prensa
- . Publicación de información
- . Cobertura periodística de eventos de Pemex
- . Entrevistas, conferencias y ruedas de prensa
- . Reportajes y artículos periodísticos
- . Análisis y evaluación de la imagen institucional

- . Síntesis informativa
- . Distribución de publicaciones
- . Versiones estenográficas
- . Traducciones e interpretaciones

**ESTA TESIS NO DEBE  
SALIR DE LA BIBLIOTECA**

- **Comunicación Social:**
  - . Producción y difusión de campañas de comunicación social
  - . Implementación del Plan de Medios
  - . Producción audiovisual
  - . Programa "Conozca Pemex"
  - . Evaluación del impacto de las campañas de comunicación social
  - . Revista "Nosotros Los Petroleros"
  - . Periódico Mural "Nosotros Los Petroleros"
  - . Revista "El Petróleo en el Mundo"
  - . Servicios de Producción Editorial
  - . Comunicación gráfica

- **Relaciones Públicas:**
  - . Orientación e información al público
  - . Participación en ferias y exposiciones
  - . Exposiciones de bellas artes
  - . Organización y atención a eventos especiales
  - . Coordinación de visitas técnicas y educativas a instalaciones
  - . Elaboración y actualización de directorios institucionales

**Normatividad Básica para la Aplicación de Recursos Financieros destinados al Desarrollo de los Programas de Información, Comunicación Social y Relaciones Públicas.**

- . Lineamientos generales
- . Lineamientos para la aplicación de recursos
- . Mecanismos de operación

#### **Directorio**

- . Directorio del área de Información y Relaciones Públicas
- . Oficinas centrales
- . Representaciones de información y relaciones públicas en el interior del

**país.**

**La realización de cada una de estas actividades ha permitido que la empresa mantenga, en términos generales, un buen nivel de comunicación con otros organismos, instituciones e incluso países a los que además ha proporcionado un buen servicio en cuanto a requerimientos de información, derivados de sus relaciones de intercambio comercial, solicitados por los diversos medios de comunicación tanto nacionales como extranjeros.**

**En cuanto a la opinión pública, la empresa da a conocer, a través de los distintos medios de comunicación social, sus funciones prioritarias; de qué manera las realiza; cómo cubre las demandas de energéticos; qué aportaciones económicas y materiales realiza, y el apoyo que proporciona para la realización de diversos programas productivos que coadyuvan en la estabilidad económica de México. El conocimiento de estas actividades por parte de los habitantes y organismos que conviven con la industria petrolera es de gran importancia, dada la relevancia e impactos que provocan en los ámbitos social, económico, político y ecológico.**

**En las regiones petroleras establece contacto con los municipios y gobiernos de los estados, o bien con los sectores público y privado, según el caso, para brindar apoyo a la población, a través de diversas acciones y obras. También informa a la comunidad, a través de conferencias, publicaciones o boletines, sobre el desarrollo de sus actividades y de las contribuciones que aporta a los gobiernos federal y estatal por concepto de la explotación del suelo, las cuales se destinan, entre otros, a proyectos productivos y obras que mejoran el nivel de vida de la población en general.**

**Según entrevistas realizadas a funcionarios de esta área, Lic. Adolfo Ruiz, Subgerente de Prensa Regional; Lic. José Trejo Hernández, Subgerente de Estrategia de Medios; Lic. Hebé Sánchez Amaya, de la Subgerencia de Relaciones Públicas y al Lic. Mauro Villarreal, de la Subgerencia de Información, las relaciones públicas en Pemex constituyen el rostro de la empresa a nivel regional, nacional e internacional, dado que orientan a la institución para que lleve a cabo las acciones adecuadas en el tiempo y en el**

espacio oportunos, de acuerdo a sus intereses, sin afectar los de la comunidad.

Hacia el interior de la empresa, tienen la importante función de informar al personal de todos los niveles, sobre el desarrollo y alcances de las actividades de la industria petrolera, así como proporcionar información relevante que se genere de y para la propia empresa. Los mencionados funcionarios coinciden en que "ejercer las relaciones públicas con responsabilidad, coadyuva a consolidar la imagen de prestigio de Petróleos Mexicanos.

En este sentido, la Gerencia Corporativa de Información y Relaciones Públicas elabora su programa de trabajo, con asesoría de especialistas en la materia, mediante el cual emprende acciones participativas, uniformes y congruentes con las áreas corporativas, organismos subsidiarios y empresas filiales de la institución. Dicho programa contempla, de manera integral, las actividades y los responsables de llevarlas a cabo en el tiempo programado. En los programas de trabajo se ven integrados los esfuerzos y recursos que redundan en el fortalecimiento de la nueva imagen corporativa de la institución.

Entre las acciones destinadas a mejorar la imagen institucional se ha hecho énfasis, a través de campañas de difusión, en el aspecto ecológico, debido a la intensa participación de Pemex en los programas contra la contaminación ambiental. Se ha trabajado en el mejoramiento de la calidad de sus productos, al reducir de manera importante la emisión de sustancias tóxicas al medio ambiente, además de adaptar a sus equipos sistemas anticontaminantes que impiden la evaporación en el exterior de los gases que maneja.

Sin embargo, no debe olvidarse que, a pesar de sus esfuerzos, Pemex es una empresa de alto riesgo y que se encuentra sujeta a accidentes "imprevistos", ejemplo de ello fue el descontrol del pozo Ixtoc I, ocurrido en 1987, momento en que, por no contar con los recursos técnicos apropiados, la solución a este problema fue lento y costoso, en términos económicos y, sobre todo, ambientales. Estas situaciones han obligado a la empresa a

perfeccionar cada vez más sus sistemas de seguridad, así como a adoptar nuevas tecnologías que disminuyan los niveles de contaminación. Hace aproximadamente cinco años, Pemex adquirió el barco "Ecopemex" que recupera los hidrocarburos derramados en el mar en un 90% aproximadamente. No obstante, el mantenimiento de una buena imagen resulta, en ocasiones, un gran reto para la Gerencia de Relaciones Públicas.

Por ello, es importante destacar el esfuerzo que realiza oportunamente el personal de los departamentos que integran a la Gerencia de Relaciones Públicas para que esta actividad cumpla satisfactoriamente con los objetivos que se ha trazado, de crear y mantener la imagen de prestigio de Petróleos Mexicanos.

Además, es necesario tomar en cuenta que el momento coyuntural de cambio que se vive a nivel nacional y al que no escapa Petróleos Mexicanos, ha traído como consecuencia la suspensión de diversos programas de trabajo al interior de la empresa, los cuales serán reanudados cuando queden definidas las áreas que integrarán a cada uno de los organismos subsidiarios y la plantilla de personal correspondiente, que conformará la nueva estructura de esta empresa corporativa.

Lo mismo sucede en la Gerencia Corporativa de Información y Relaciones Públicas, donde las áreas fusionadas y las de nueva creación se encuentran en proceso de reacomodo. Es así que se han detenido también algunos programas de trabajo; la adquisición de equipos de apoyo que agilicen las actividades de relaciones públicas; se han suspendido algunas publicaciones (las revistas Nosotros Los Petroleros y El Petróleo en el Mundo, entre otras) y sobre todo, se ha limitado la difusión de información interna y, prácticamente, no existen comunicados que expliquen la tendencia del proceso de reestructuración de Pemex. En general, la falta de información ha repercutido en el ambiente de trabajo de toda la empresa, ya que existe gran incertidumbre entre el personal por el desconocimiento de los alcances de los programas de modernización. Hasta ahora, han implicado la disminución de recursos humanos y, en consecuencia, el rendimiento normal de los trabajadores se ha visto afectado.

En cuanto a las actividades que actualmente realiza la Gerencia, existen algunos problemas que obstaculizan su desarrollo normal. Uno de ellos es, paradójicamente, la falta de comunicación oportuna entre las Subgerencias y sus representaciones en los estados, lo cual ocasiona que alguna información no se difunda en el momento oportuno, sobre todo si se trata de algún accidente en las instalaciones, dando lugar a especulaciones sobre el ocultamiento de información y sobre su veracidad.

Otro problema que se observa, es el manejo burocrático en la realización de los diversos trámites administrativos, que impide atender con oportunidad situaciones imprevistas que requieren de atención inmediata, pero, debido a la tardanza de los mismos, no se da la respuesta adecuada, en detrimento de la imagen de la empresa.

Sobre los servicios que brinda la Gerencia, particularmente en el aspecto de atención a los medios, se han presentado contratiempos, debidos al cambio constante de reporteros que cubren la fuente de energéticos, quienes no alcanzan a conocer lo que es y hace Petróleos Mexicanos. Tal desconocimiento de la industria petrolera provoca, en muchas ocasiones, distorsión en la información que transmiten a los medios, pese a las medidas tomadas por la empresa para que los reporteros conozcan básicamente lo que es y hace Pemex. Entre las acciones que se promueven para este fin, están la promoción de viajes especiales a las zonas petroleras, recorridos por las instalaciones, difusión de materiales sobre la historia de la industria petrolera.

En el rubro de comunicación social, actualmente se difunden algunas campañas a nivel nacional; sin embargo, en el Plan de Medios no se han incluido, hasta ahora, campañas de difusión que cubran a todas las zonas petroleras. Según los resultados de encuestas realizadas posteriormente a la implementación de las campañas de difusión, no se percibe una imagen uniforme de Pemex y, en algunos casos, se desconoce totalmente lo que es y hace la empresa en ese lugar, lo que ha acarreado diversos problemas a la industria; en ocasiones, la población exige a Pemex pago por afectaciones que ya han sido reparadas.

En estos momentos, puede decirse que una de las causas que limitan el alcance de dichas campañas de difusión, se debe a la falta de recursos económicos destinados a este renglón, pues el proceso de reestructuración que vive la empresa ha afectado en todos los órdenes, incluyendo la autorización del nuevo presupuesto de la Gerencia. No obstante, una de las áreas directamente involucradas en el conocimiento y manejo de las relaciones existentes entre Pemex y las comunidades es la Subgerencia de Prensa Regional, por lo que más adelante se analiza el origen y la evolución que actualmente han alcanzado dichas relaciones.

En el aspecto de relaciones públicas, también se han limitado actividades como la participación en ferias y exposiciones (promocionales) tanto nacionales como internacionales; visitas técnicas y educativas a las instalaciones, así como algunos eventos como conferencias, presentaciones en videos y otras actividades de tipo social.

No obstante, en algunas zonas petroleras se continúan realizando diversas acciones de tipo social como en Poza Rica: construcción del albergue "La Casa del Sol"; reubicación de un Jardín de Niños en la Col. Libertad; ampliación del asilo "Rafael Suárez"; campaña de reforestación: "Adopta un Arbol"; en Salamanca: programa de "Agua Limpia" del proyecto cero descargas; campañas de reforestación; visitas de estudiantes de química del TEC a la refinería Ing. Antonio M. Amor; eventos deportivos por el Día del Médico; en Salina Cruz: apoyo para la realización del programa radiofónico "Nuestras Raíces", llevado a cabo por La Casa de la Cultura; visitas a la refinería "Ing. Antonio Dovalí Jaime" por estudiantes del Bachillerato Tecnológico Industrial; inauguración del Centro Diurno para la Tercera Edad; en Reynosa: entrega de 1254 paquetes escolares a la Esc. Prim. Artículo 123 "Melchor Ocampo"; campañas de reforestación; cursos incluidos en el programa del INEA: donación de 47 casas-habitación para la población de bajos recursos. (Ver anexos)

Asimismo, a nivel nacional se llevan a cabo campañas de difusión institucionales, ecológicas y de promoción comercial permanentes para dar a conocer la nueva imagen corporativa de Pemex, a fin de que se conozcan los cambios registrados dentro de la empresa durante el proceso de

reestructuración de la industria petrolera. Estas campañas de difusión sustituyen, de alguna manera, la suspensión de diversas actividades informativas, así como de publicaciones orientadas a mejorar la imagen institucional.

Otro aspecto importante que se ha soslayado, es la necesidad de pugnar por un cambio de actitud del personal frente a las actividades asignadas, aspecto que, sin duda, deberá incluir el nuevo programa de trabajo de la Gerencia de Relaciones Públicas, pues deberán asumirse los conceptos de eficiencia, eficacia y productividad planteados en el esquema de modernización de Petróleos Mexicanos.

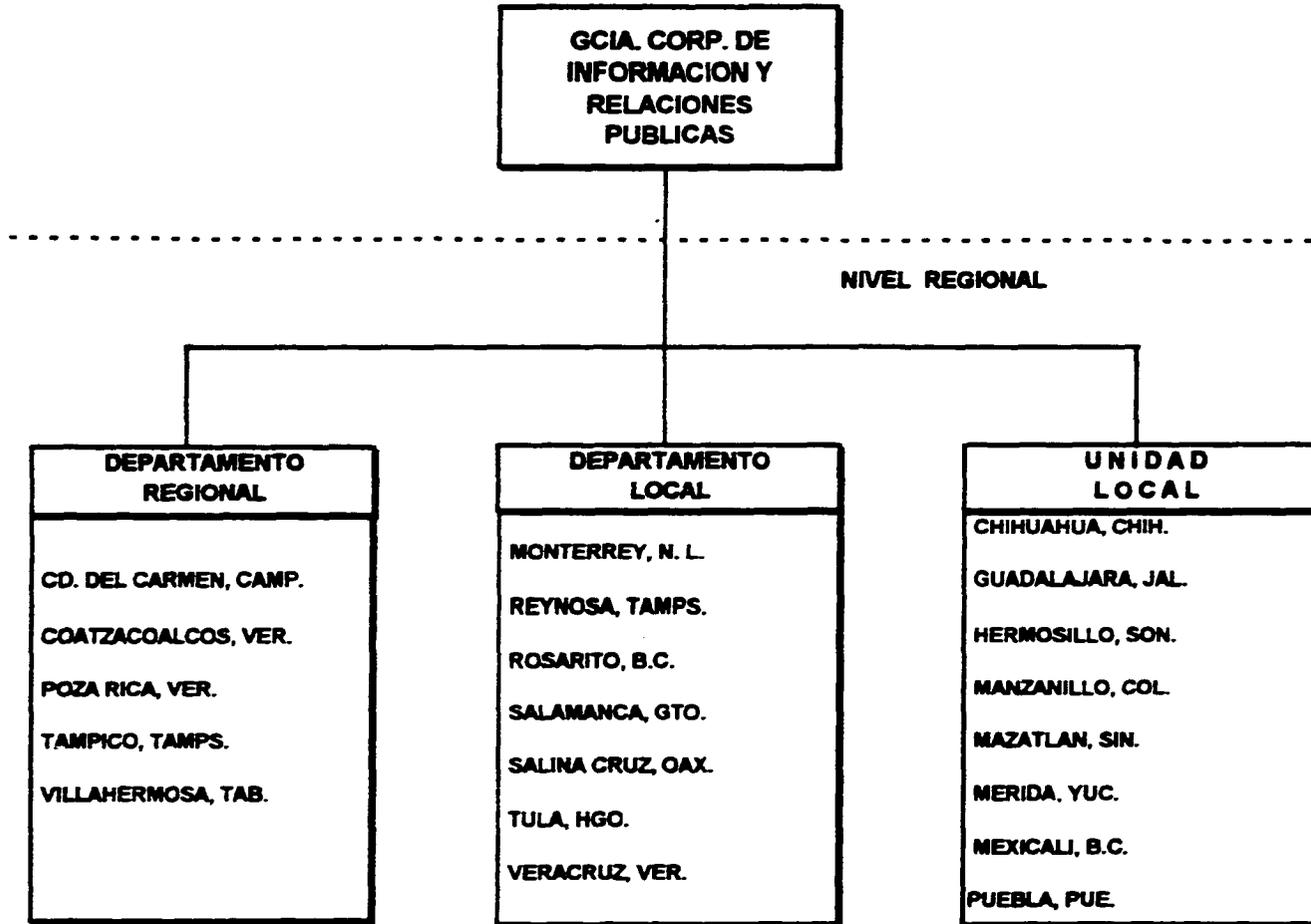
Por último y en base a lo expuesto, se puede confirmar que el ejercicio de las relaciones públicas dentro de Petróleos Mexicanos constituye una necesidad imprescindible si se toma en cuenta el tipo de actividades que realiza. A dicha función se le ha otorgado la responsabilidad de apoyar, mediante diversos programas de comunicación, el logro de la consolidación del proceso de modernización de la empresa; del manejo de las buenas relaciones de ésta con su entorno; y, sobre todo, del mantenimiento de una imagen de prestigio de la institución.

#### **3.4 Subgerencia de Prensa Regional**

Como se mencionó anteriormente, la función que corresponde a esta Subgerencia está enfocada a promover las buenas relaciones de Petróleos Mexicanos con su entorno, tema que se ha considerado como base de este trabajo. Por tal razón, a continuación se detallan las actividades prioritarias que se realizan en esta área para cumplir con sus objetivos, así como un análisis de la evolución que han tenido las relaciones de la empresa con las comunidades, a partir de su presencia en las zonas petroleras, hasta la situación de conflicto en que se encuentran actualmente.

La función asignada a esta Subgerencia es coordinar la labor informativa de los representantes regionales de información y relaciones públicas;

**SUBGERENCIA DE PRENSA REGIONAL, REPRESENTACIONES REGIONALES  
DE LA GERENCIA CORPORATIVA DE INFORMACION Y RELACIONES PUBLICAS**



promover los vínculos con los medios de comunicación regionales, con el fin de activar la difusión informativa de Petróleos Mexicanos.

Asimismo, debe coordinar la cobertura informativa de los actos y eventos relevantes que se efectúan en el interior del país, como exposiciones sobre las actividades de Pemex, seminarios, conferencias, discursos e informes del director general, entre otros.

También, le corresponde analizar e interpretar el contenido de la información relacionada con Pemex difundida en los medios de comunicación locales del interior del país, para determinar la imagen que proyectan dichos medios, así como su tendencia informativa sobre las actividades petroleras y, a partir del análisis de la información regional, elaborar un diagnóstico de la problemática de Pemex en los estados y regiones específicas.

Con base en este diagnóstico, coordina el desarrollo de programas específicos de información para todo el ámbito regional, de acuerdo a las necesidades particulares detectadas en cada zona, con el objeto de modificar, crear o reforzar una imagen positiva de Petróleos Mexicanos.

Podría decirse que, con el cumplimiento de las funciones asignadas a esta Subgerencia, las relaciones entre la empresa y las comunidades o grupos que la rodean serían efectivas y cordiales y, por tanto, las actividades petroleras se desarrollarían normalmente y sin contratiempos.

Sin embargo, la situación que se observa en algunos estados petroleros obliga a una revisión exhaustiva de los programas de trabajo o de la estrategia de difusión de la información establecidos en esta Subgerencia, en virtud de que el análisis realizado de las síntesis informativas de las regiones petroleras que elabora la Subgerencia de Relaciones Públicas, refleja un panorama hostil hacia Petróleos Mexicanos y, en muchos casos, de franco conflicto con la población. En ocasiones, los líderes de algún partido que persiguen fines políticos, manipulan a los habitantes para conseguir su apoyo, distorsionando las responsabilidades y obligaciones de la industria

petrolera, quienes los orillan a realizar actos de violencia contra las instalaciones.

**Es por esta razón mi interés de revisar los programas de comunicación establecidos en esta Subgerencia para determinar si uno de los problemas que enfrenta Petróleos Mexicanos con las comunidades de algunas regiones donde opera, se debe a la falta de comunicación con su entorno.**

**Sin duda, la revisión de los mencionados programas de trabajo diseñados por la Subgerencia de Prensa Regional, ayudarán a determinar si la estrategia de difusión ha sido insuficiente, aunque es justo reconocer la dificultad que constituye el establecimiento de buenas relaciones con los habitantes que conviven con la industria petrolera dado el carácter de sus actividades, pues conllevan un riesgo de impacto hacia el entorno físico, social y económico de las regiones.**

**En este sentido, cabe hacer una breve semblanza de las características que dieron lugar al surgimiento de la problemática que la presencia de Pemex ha provocado en las zonas donde opera; la evolución que a partir de ésta han tenido las relaciones de la empresa y la comunidad y, finalmente, la situación que actualmente se presenta.**

**Por mucho tiempo los objetivos centrales de Petróleos Mexicanos se expresaron en términos cuantitativos. La voluntad política de utilizar los hidrocarburos para impulsar el crecimiento económico nacional y el reto por lograr metas de producción y exportación, imposibilitaron la evaluación adecuada y oportuna de los efectos producidos en el entorno.**

**Aunado a ello, el virtual desconocimiento de la situación socioeconómica, política y medioambiental de las regiones incorporadas a la dinámica de la actividad petrolera ocasionó errores de previsión y apreciación e incluso de actitud y falta de respeto por modos de vida y tradiciones que incubaron actitudes de rechazo a todo lo relacionado con la institución.**

**La presencia de Petróleos Mexicanos provocó que distintos grupos económicos y sociales aprovecharan, de diversa manera, los impactos**

favorables vinculados a la expansión de las actividades petroleras, pero la desigual capacidad de otros grupos sociales agudizó los desequilibrios existentes, especialmente los dedicados a las actividades del sector primario. La carencia de infraestructura productiva, impidió vincularlos con la dinámica económica propiciada por la industria petrolera.

En este contexto, los efectos no deseados pero por necesidad inherentes a la actividad petrolera, fueron gradualmente convirtiéndose en un sentimiento de despojo por parte de la población local y aun de los gobernantes.

La llegada de Petróleos Mexicanos a las diversas zonas petroleras no sólo generó y agudizó problemas. Hubo desde luego nuevos y muy grandes efectos positivos. Crecieron el empleo y consecuentemente el ingreso; las actividades industriales y comerciales se vigorizaron y diversificaron; el nivel de vida promedio mejoró sensiblemente.

La inversión federal hacia las zonas petroleras creció también en términos absolutos y relativos. La extracción, transformación y comercialización de hidrocarburos generó cuantiosos recursos adicionales para los gobiernos estatales. Estos ingresos les permitió una mayor capacidad de atención a las demandas y necesidades sociales.

No obstante, los habitantes de las áreas con influencia petrolera no sintieron directamente un beneficio como contraparte de los recursos extraídos del subsuelo y, sobre todo, nunca se enteraron de las diversas formas en que Pemex participó y participa, directa e indirectamente, en los esfuerzos por lograr el mejoramiento sustantivo en sus niveles de bienestar. Por estas razones, la población optó por atribuir sistemáticamente a la empresa cualquier problema observado en sus niveles de ingreso y producción.

Cualquier decrecimiento o anomalía en los niveles de producción agropecuaria, forestal y pesquera, se asocia, justificada o injustificadamente, con la actividad petrolera, exigiéndose por diversos

**mecanismos de presión, las retribuciones por los daños reales o supuestamente causados.**

**En muchos casos, las comunidades, sus líderes y diversas organizaciones y grupos políticos, por no hablar de las propias autoridades locales, se han acostumbrado a vivir de la compleja dinámica reclamación-indemnización; a negociar su lealtad institucional y partidaria, y a condicionar la continuidad y permanencia de las actividades productivas de Petróleos Mexicanos al cumplimiento de sus exigencias.**

**En respuesta a esta problemática, Petróleos Mexicanos ha incorporado a su estructura administrativa y a sus programas de operación e inversión, los elementos y recursos necesarios para hacer frente a la responsabilidad social que le corresponde, por su interacción con los ámbitos económico, social, político y ecológico de las regiones que alojan a sus equipos, instalaciones y a sus trabajadores.**

**De manera coordinada con los tres niveles de gobierno y los sectores privado y social, la empresa ha establecido los mecanismos de concertación de acciones que permiten corregir y prevenir los problemas que causan las actividades petroleras en las regiones, a fin de prevenir el desperdicio en que se incurre al obstaculizarse la operación de instalaciones y equipos, o al pagar cuantiosas indemnizaciones para corregir daños reales o supuestos.**

**Las erogaciones anuales que por estos conceptos cubre la institución, constituyen montos que exceden cualquier previsión y que gravitan innecesariamente sobre sus presupuestos. Esta situación es claramente incompatible con el esquema de modernización institucional, uno de cuyos fundamentos consiste en utilizar de manera óptima los recursos disponibles.**

**En este sentido, Petróleos Mexicanos ha elaborado programas de trabajo, con base en diversas investigaciones, en los que, conjuntamente con las instancias federal y estatal de gobierno, participa en diversas obras de infraestructura urbana y vialidades. Además, ha gestionado ante los órganos de decisión de Pemex, las aportaciones, con carácter de donativo, de materiales fuera de uso que han sido utilizados para la construcción de**

puentes o la rehabilitación de sistemas de agua potable y alcantarillado, así como la dotación de asfaltos, combustibles y lubricantes. Estas acciones, si bien no son suficientes, han contribuido a aliviar diversos problemas y a mejorar los niveles de bienestar de las comunidades que conviven con la industria.

Actualmente, a pesar de lo realizado, en algunos estados de la República en donde se localizan los centros industriales y de comercialización de Pemex y en los que las actividades petroleras son más intensas, como Tabasco y Chiapas, la empresa se encuentra sujeta a una variedad de presiones por parte de las autoridades, las comunidades o grupos de poder, que de alguna manera obstaculizan sus actividades productivas e impiden el cumplimiento de las metas operativas de la institución.

Es urgente entonces, que la presencia de la institución en todas las regiones petroleras, sea evaluada objetivamente, ya que no es posible esperar todos los beneficios de la empresa, ni es posible culparla de todos los males existentes. Es por ello impostergable sensibilizar a la población de que la actividad petrolera en una región puede dinamizar los procesos socioeconómicos y políticos, pero no puede suplir la voluntad de pueblos y gobiernos para superar los obstáculos al desarrollo y para cubrir las necesidades más urgentes de los grupos marginados.

Sobre esta base, uno de los objetivos institucionales es la creación de un clima propicio para el desarrollo normal de las actividades sustantivas del organismo y una imagen positiva en todas las áreas geográficas con influencia petrolera.

Esto implica, en primer término, una intensa labor interna de difusión hacia las diversas áreas de la institución que, en repetidas ocasiones, por falta de previsión y de oportunidad en el cumplimiento de sus metas, descuido o simple desconocimiento del medio, provocan efectos no deseados que dañan el entorno y consecuentemente causan irritación en las comunidades ahí asentadas.

**De ahí que sea necesario emprender, como un frente permanente de trabajo, un programa de concientización al interior de la empresa, sobre la necesidad de lograr que las interrelaciones que necesariamente deben fincarse con los ámbitos físico y humanos, se establezcan en los mejores términos que esto sea posible.**

**Hacia el exterior es más urgente aún la necesidad de un esfuerzo de difusión y comunicación social que acredite adecuadamente y con objetividad, el apoyo que Petróleos Mexicanos proporciona a los habitantes de las regiones en las que lleva a cabo sus actividades.**

**En este sentido, a continuación se hace una propuesta de un programa de difusión y comunicación social que pretende cubrir las deficiencias detectadas en el mencionado programa de difusión regional, el cual se orienta hacia la capitalización en beneficio de la institución, del provecho que en términos de imagen y presencia es necesario obtener del conjunto de acciones desarrolladas o que se encuentran en marcha.**

**Las acciones realizadas por Petróleos Mexicanos a través de las diversas instancias administrativas, son múltiples y de muy diversa naturaleza. El alcance de las mismas y su impacto en los ámbitos locales es en todos los casos de magnitud considerable. Es legítimo entonces dar la difusión adecuada a todo lo realizado.**

### **3.5 PROPUESTA DE UN PROGRAMA DE DIFUSION Y COMUNICACION SOCIAL**

Después de analizar cómo se llevan a cabo las relaciones públicas en Petróleos Mexicanos, se ha podido observar que si bien éstas cumplen ampliamente con su función en cuanto a los aspectos de información y de relaciones públicas, en lo que toca a la comunicación social se advierte que existen deficiencias de información o de un programa permanente de difusión, y es que a pesar del apoyo que la institución ha brindado a las comunidades, la relación que existe entre ellas es, en muchos casos, negativa. Basta tomar como ejemplo a los estados de Tabasco y Chiapas en donde los problemas con la población son ya cotidianos.

Es en este sentido, la presunta deficiencia en los programas de comunicación social, en virtud de que Petróleos Mexicanos dispone de la infraestructura y de los recursos humanos, materiales y financieros que le permiten mantener permanentemente informada a la opinión pública nacional de la importancia que constituyen las actividades de Pemex, del avance de sus programas de producción y comercialización, y de su participación en acciones y obras que se realizan en beneficio de las comunidades.

Sin embargo, en términos espaciales específicos, en las diversas zonas del país en que dichas actividades y obras se llevan a cabo, la presencia institucional no parece tener la fuerza ni la imagen aceptable que ha logrado consolidarse a nivel nacional.

De hecho, existe una gran diferencia entre la imagen de Petróleos Mexicanos a escala nacional y la que prevalece entre los pobladores de las entidades federativas, municipios y localidades que conviven cotidianamente con la actividad de la primera industria del país.

Lo anterior se desprende de los resultados obtenidos de diversas encuestas de opinión aplicadas a la población en diversos estados de la República, y del análisis de la información contenida en los diarios y medios de comunicación regionales, en donde se ponen de manifiesto los problemas que diariamente debe enfrentar la industria petrolera, entre otras razones por

la carencia de una buena comunicación con los habitantes asentados en el entorno de las instalaciones de Pemex.

Entre los principales mensajes contra la empresa se encontraron los siguientes:

- Contaminación de agua, aire y tierra
- Accidentes en líneas de conducción (ductos) y en las instalaciones
- Corrosión de láminas, alambres y otras instalaciones metálicas
- Retención de aguas superficiales o azolvamiento de cuerpos de agua
- Indemnizaciones insuficientes
- Afectaciones a caminos y bretaduras a viviendas

Cabe señalar que si el origen de estos problemas se debe a los impactos negativos que la empresa provoca en dichas zonas petroleras por el tipo de actividades que realiza, es necesario reconocer que la presencia de la industria petrolera en las regiones, genera también efectos positivos, como la creación de caminos y carreteras, introducción de servicios públicos (agua potable, drenaje, alumbrado, entre otros), que necesariamente mejoran el nivel de vida de la población en general.

Además de dichos efectos positivos que conllevan las actividades petroleras, Petróleos Mexicanos realiza, conjuntamente con los gobiernos de los estados, diversas acciones orientadas a corregir y prevenir los impactos negativos provocados durante sus operaciones.

Entre las principales acciones y obras que se han realizado y que se realizan actualmente en beneficio de las comunidades se encuentran las siguientes:

#### **DESARROLLO REGIONAL**

##### **Veracruz**

- Construcción de puente vehicular y paso peatonal en Arroyo Acotope, Minatitlán
- Construcción de Av. Arcos del Triunfo, Minatitlán.
- Reparación del camino Allende-Rabón Grande, Coatzacoalcos.

la carencia de una buena comunicación con los habitantes asentados en el entorno de las instalaciones de Pemex.

Entre los principales mensajes contra la empresa se encontraron los siguientes:

- Contaminación de agua, aire y tierra
- Accidentes en líneas de conducción (ductos) y en las instalaciones
- Corrosión de láminas, alambres y otras instalaciones metálicas
- Retención de aguas superficiales o azolvamiento de cuerpos de agua
- Indeminizaciones insuficientes
- Afectaciones a caminos y bretaduras a viviendas

Cabe señalar que si el origen de estos problemas se debe a los impactos negativos que la empresa provoca en dichas zonas petroleras por el tipo de actividades que realiza, es necesario reconocer que la presencia de la industria petrolera en las regiones, genera también efectos positivos, como la creación de caminos y carreteras, introducción de servicios públicos (agua potable, drenaje, alumbrado, entre otros), que necesariamente mejoran el nivel de vida de la población en general.

Además de dichos efectos positivos que conllevan las actividades petroleras, Petróleos Mexicanos realiza, conjuntamente con los gobiernos de los estados, diversas acciones orientadas a corregir y prevenir los impactos negativos provocados durante sus operaciones.

Entre las principales acciones y obras que se han realizado y que se realizan actualmente en beneficio de las comunidades se encuentran las siguientes:

#### **DESARROLLO REGIONAL**

##### **Veracruz**

- Construcción de puente vehicular y paso peatonal en Arroyo Acotope, Minatitlán
- Construcción de Av. Arcos del Triunfo, Minatitlán.
- Reparación del camino Allende-Rabón Grande, Coatzacoalcos.

- **Pavimentación de calle Hilario C. Salas, Minatitlán.**
- **Puente Coatzintla (Arrollo El Cocinero)**
- **Puente Cotaxtla**
- **Boulevard Poza Rica-Petromex**

#### **Tamaulipas**

- **Aportación de tubería para la construcción de la línea de presión de un cárcamo de bombeo de las calles Ocotlán y Morelio a la Av. Guatemala, Cd. Madero.**
- **Construcción del estacionamiento de auto-tanques, Cd. Madero.**

#### **Tabasco**

- **Construcción del libramiento en Terminal Marítima Dos Bocas**  
**Proyectos Productivos:**
- **Módulos Hortícolas: Plátano y Cacao en Municipios de Centro, Cárdenas, Paraíso, Nacajuca.**
- **Módulos Ganaderos de doble propósito: en Nacajuca:Ejido Plan de Ayala, Cárdenas:Ejido Habanero, Cunduacán: Ejido Rancho Grande.**
- **Módulo Avícola: Cunduacán: Ejido Ceiba Jahuactal.**
- **Construcción y equipamiento para cultivo de Ostión en Cárdenas: Sánchez Magallanes; Paraíso: Puerto Ceiba, Andrés.**

#### **Oaxaca**

- **Construcción red de agua potable en las partes altas, Salina Cruz.**
- **Dotación de embarcaciones y artes de pesca, Salina Cruz**
- **Explotación de yacimientos de mármol, Tehuantepec.**
- **Programa bovino de doble propósito, Juchitán.**
- **Rehabilitación de un vivero de la S.A.R.H., Ixtepec.**
- **Ampliación sistema de agua potable, Mixtequilla, Chihuitan y San Pedro Huilotepec.**
- **Explotación de yacimientos de mármol, Mixtequilla**
- **Establecimiento de un vivero de maguey mezcalero, Jalapa del Marquez.**
- **Programa horto frutícola y granos básico, Santiago Laollaga**
- **Ampliación sistema de riego, Comitancillo. etc.**

**Campeche**

- **Obras de infraestructura y equipamiento urbano:**
  - Pavimentación avenidas**
  - Construcción estadio Base ball**
  - Reparación del puente de La Unidad**
  - Dragado del estero La Galeta, etc.**

**Chiapas**

- **Construcción rastro regional de Pichucalco**
- **Rehabilitación de caminos y mejoramiento de calles**
- **Construcción de los puentes Sta. Martha y Altamira en el camino Juárez-Ostuacan.**

**PROTECCION AMBIENTAL**

En diversos estados petroleros.

- **Contingencias en el mar y aplicación del Plan Nacional**
- **Atención a derrames accidentales de hidrocarburos en cuerpos de agua y tierra.**
- **Restauración de áreas afectadas por la actividad petrolera.**
- **Programas de reforestación y viveros forestales**
- **Programas de evaluación atmosférica en áreas aledañas a instalaciones petroleras y Zona Metropolitana del Valle de México.**
- **Atención a reclamaciones por contaminación, mediante el apoyo con dictámenes técnicos.**
- **Sistemas para tratamiento de aguas residuales.**
- **Otras acciones realizadas directamente en las instalaciones para reducir los niveles de contaminación.**

Todas estas acciones han coadyuvado a mejorar las condiciones en que viven las comunidades, incluyendo aquellas marginadas sin que sean éstas necesariamente zonas petroleras. Además, los gobiernos locales y en consecuencia sus habitantes, se benefician de las aportaciones generadas por concepto de la explotación y comercialización de crudo, gas y sus derivados, las cuales se destinan, entre otras aplicaciones, a programas de desarrollo de las regiones.

**El cumplimiento de estos programas, queda establecido en los convenios que Petróleos Mexicanos suscribe con los gobiernos de los estados y municipios por la explotación del suelo.**

**Sin embargo, dentro del conjunto de acciones que Pemex ha realizado o que se encuentran en proceso para lograr los objetivos propuestos en materia de prevención y solución de los impactos negativos que provoca en las regiones, se advierte un vacío de información en lo que toca a la difusión de estas acciones. En la mayoría de los casos, las comunidades que viven en las inmediaciones de los centros de operación, desconocen el apoyo de tipo social que ha otorgado la institución, por lo que el establecimiento de buenas relaciones entre las comunidades y la empresa, es aún más difícil. La mayor parte de los mensajes transmitidos en los medios con cobertura nacional, están relacionados con la producción, comercialización, inversiones y pagos de impuestos.**

**Estos mensajes si bien ponen en evidencia la destacada importancia de Pemex en la economía nacional, en poco contribuyen a demostrar lo que hace la institución en materia de protección ambiental y el apoyo que brinda a nivel regional.**

**Es justo afirmar, entonces, que el papel de la comunicación dentro de cualquier organización, es el factor imprescindible que puede abrir las puertas para un buen entendimiento e interrelación entre ésta y los grupos que la rodean, sin ser obstáculo el grado de complejidad en que las relaciones se encuentren. De no emplear a la comunicación como el medio de acercamiento para la solución de conflictos, los problemas que se susciten tenderán a acrecentarse hasta llegar a afectar el cumplimiento de las responsabilidades asignadas a cada una de las partes involucradas.**

**Debe recordarse también que a pesar de las diferentes opiniones por parte de los especialistas de la comunicación frente a los procesos comunicativos, desde los que consideran a ésta como un instrumento de autoridad, por la que sólo deben transmitirse órdenes e instrucciones, hasta aquellos que adjudican a la comunicación la responsabilidad del buen funcionamiento de la organización, a la comunicación siempre se le**

considera como el factor dinámico mediante el cual se podrá obtener la acción conjunta de las partes involucradas, así como la base para encontrar soluciones a los conflictos que puedan presentarse, dada la necesaria interdependencia de una organización con su entorno.

En este contexto, y retomando los principales elementos que constituyen a las relaciones públicas de informar al público, persuadirlo e integrar a unas personas con otras a partir de acciones planeadas y de su participación programada, deberá ponerse en práctica un programa de comunicación que lleve a un buen entendimiento, solidaridad e integración de intereses con el propósito de promover su desarrollo recíproco.

De ahí, que sea necesario un esfuerzo sistemático de difusión y comunicación social que contrarreste la desfavorable opinión que ha prevalecido desde hace muchos años en las zonas petroleras y que ha generado innumerables vicios que involucran a gobiernos locales, comunidades, grupos de presión e incluso a segmentos importantes de los propios trabajadores de la empresa.

Sin duda, los esfuerzos que se realicen en este terreno pueden contribuir a facilitar y hacer más propicias las actividades sustantivas de la Institución, de las cuales depende en buena medida el cumplimiento de los grandes objetivos nacionales.

En este sentido, a continuación se presentan los objetivos que se proponen para el programa de difusión y comunicación social, así como las políticas básicas a las que deberá apegarse:

#### **1. OBJETIVOS GENERALES DEL PROGRAMA:**

- I. Utilizar el esfuerzo realizado por las diversas áreas de la institución en apoyo a las regiones petroleras para mejorar y consolidar la imagen del organismo a nivel nacional.**

- II. **Lograr, a través de mensajes transmitidos por los medios de difusión locales adecuados en cada zona, que los habitantes de las comunidades que conviven con la industria petrolera, perciban de manera clara y directa la presencia y el apoyo solidario de Petróleos Mexicanos.**
- III. **Propiciar, hacia el interior de la institución, la generación de una amplia conciencia de los problemas que es posible evitar y de los significativos ahorros implícitos en la programación de recursos orientados a atacar desde el interior de la institución el origen de los mismos.**
- IV. **Modificar la actitud de la población frente a Pemex, mediante la revalorización de las actividades sustantivas que la empresa desarrolla en un determinado estado para beneficio no sólo de éste sino del propio país.**

#### **OBJETIVO PARTICULAR**

- I. **Propiciar un acercamiento más estrecho entre la empresa y la comunidad, destacando la importancia de la concertación y disminuyendo, en consecuencia, el valor práctico de las medidas de presión que ejercen las comunidades y los diversos grupos sobre Petróleos Mexicanos.**

#### **2. POLITICAS BASICAS**

**El programa de difusión y comunicación social deberá partir de las siguientes políticas de orden general:**

- **Vertebrar las acciones de difusión y comunicación social con los planes y programas de los cuatro organismos subsidiarios con incidencia en el ámbito regional, que estén orientados hacia objetivos comunes.**

- **Proyectar la imagen de Pemex como un organismo solidario en los esfuerzos por elevar los niveles de ingreso y bienestar de las comunidades con las que interactúa.**
- **Difundir el concepto de responsabilidad social de la institución y del compromiso que asume en su carácter de empresa del Estado, con las comunidades con las que se interrelaciona.**
- **Sensibilizar a la opinión pública nacional y estatal y a las comunidades en las que opera, de los esfuerzos realizados y en proceso, para mantener la armonía entre el desarrollo de sus actividades y el equilibrio económico, ecológico, político y social de su entorno.**
- **Inducir que los programas de difusión y comunicación social de las acciones de apoyo a las zonas petroleras, fomenten la comprensión y colaboración de los diversos sectores de la población hacia Petróleos Mexicanos. Con esto se busca que las comunidades acepten la presencia de Pemex en las zonas.**
- **Difundir la imagen solidaria de la institución en situaciones de emergencia y contingencia a nivel regional y nacional.**
- **Buscar que las acciones específicas de difusión partan del análisis de las características políticas y socioeconómicas de las regiones y de los grupos sociales objetivo de cada una de ellas; de la situación y peso específico de los diversos medios de comunicación en las localidades y de la tipificación de acciones que sea conveniente difundir.**
- **Procurar que las acciones de difusión y comunicación social que se emprendan para cada estado, municipio o localidad, involucren desde su origen a los representantes de la institución en cada área.**
- **Establecer los vínculos operativos con las instancias normativas de las funciones de difusión y comunicación social a nivel institucional y establecer los mecanismos de coordinación necesarios a todos los niveles.**

### **3. ETAPAS DEL PROGRAMA**

**La instrumentación del programa de difusión y comunicación social se plantea en cinco etapas: Planeación, Programación, Producción, Difusión y Evaluación; cuyos elementos sustantivos se describen a continuación: (Ver Esquema No.4)**

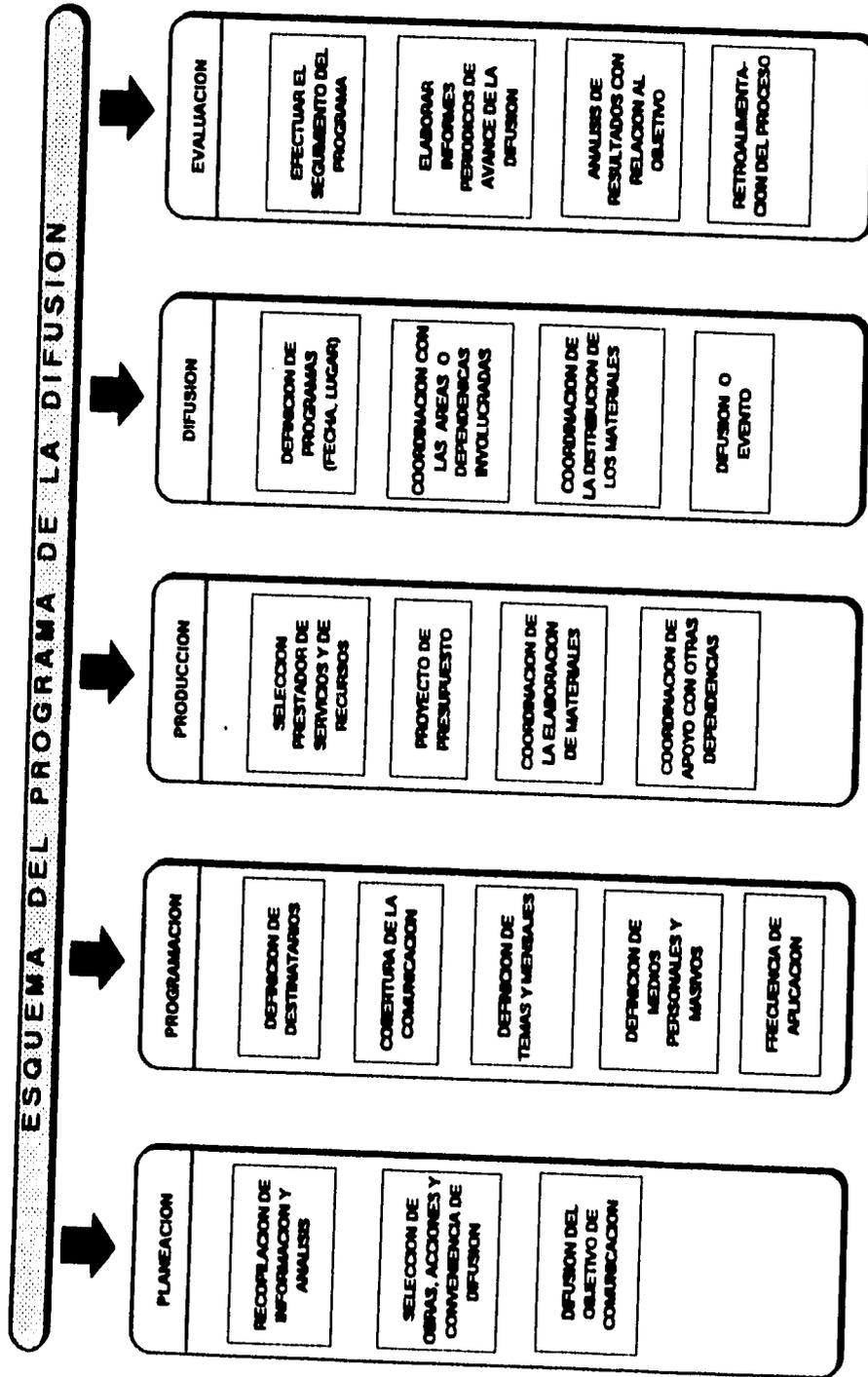
#### **3.1 ETAPA DE PLANEACION**

**En la etapa inicial se procederá, en primera instancia, a la recopilación de información cualitativa básica, referente a las actividades sustantivas y de apoyo que en el ámbito regional realizan cada una de las dependencias de Petróleos Mexicanos. Adicionalmente, se llevará a cabo la sistematización y análisis de dicha información y se elaborará un listado de proyectos y acciones a realizar en las diferentes regiones petroleras del país, que permita la definición de un esquema de prioridades de acciones de difusión.**

**Como parte de esta actividad, es necesario llevar a cabo el análisis de contenido de la información nacional y regional como actividad permanente; esto permitirá conocer la sensibilidad de la opinión pública con objeto de orientar o reorientar el contenido, alcance e intensidad de los mensajes que se desee difundir.**

**Para la definición del contenido y selección de temas y mensajes, se partirá de las políticas de la institución, de los organismos subsidiarios y de la propia Gerencia Corporativa de Información y Relaciones Públicas en esta materia, así como del análisis de la información cuantitativa y cualitativa básica para evaluar la situación política al interior de la institución; la situación sociopolítica prevaleciente en las entidades, regiones, municipios y localidades y la relación institucional con los gobiernos estatales y municipales.**

ESQUEMA NUM. 4



### **3.2 ETAPA DE PROGRAMACION**

**A partir de la detección de la acción o grupo de acciones sobre las que se pretende realizar la difusión de un mensaje, ya sea al interior o al exterior de la empresa, a continuación se establecen una serie de actividades que pueden tener una aplicación general.**

**En primer lugar, se definirá al sujeto a quien va dirigido el mensaje; es decir, deberá determinarse si éste se orienta a la población en general, a funcionarios, periodistas, grupos y asociaciones, partidos políticos, instituciones educativas, etc., por lo que se refiere al ámbito externo; si se trata de un mensaje dirigido al interior de la empresa, básicamente éste puede dirigirse a sus trabajadores (obreros, empleados o funcionarios).**

**En la siguiente fase deberá determinarse la cobertura o alcance del programa. Se se considera en el ámbito externo el nivel nacional, regional, estatal, municipal y local. En el ámbito interno el alcance es institucional, sectorial, grupal y personal.**

**En la tercera fase deberá definirse la cobertura y el alcance de las acciones de difusión y comunicación y el medio más adecuado a la aplicación del mensaje; éste podrá ser personal o masivo. Dependiendo de cada caso específico, se utilizarán medios electrónicos e impresos.**

**Lo anterior implica la selección cuidadosa de los medios de difusión, en función de las características de los receptores, los medios disponibles en las localidades, sus características socioculturales y los recursos disponibles.**

**En la ultima fase se determinará la frecuencia de aplicación del mensaje -permanente, temporal o periódica-, según el objetivo que se persiga.**

**Es necesario tomar en cuenta que existen medios de comunicación que deforman la información con respecto a Pemex, ya sea por convenir**

a sus intereses o por desconocimiento, por lo que se sugiere conveniente detectar cuáles son estos comunicadores e invitarlos a realizar un análisis sobre las obras y acciones que realiza la institución para el mejoramiento de la zona. Este acercamiento lo realizarán los representantes de la comunicación social regionales, mediante reuniones de trabajo o proporcionando información al respecto.

También será conveniente identificar a los líderes de opinión locales vinculados a la población que reside en las áreas de mayor actividad petrolera y a los voceros institucionales radicados en las zonas e integrarlos al programa de difusión de las acciones de Pemex, bajo la modalidad de entrevistas, intervenciones o realizando declaraciones.

### **3.3 ETAPA DE PRODUCCION**

Esta etapa implica la elaboración de todos los materiales objeto de difusión y necesariamente está vinculada a las disponibilidades financieras que sean destinadas al programa propuesto.

Los materiales objeto de difusión implicará la disponibilidad de los siguientes elementos:

- Inventario de recursos materiales necesarios y disponibles para la difusión.
- Equipo que coordine la elaboración de los materiales.
- Equipo de trabajo para la elaboración de los materiales, el cual puede ser propio, institucional o contratado.
- Estimación de los costos del proyecto, que sirva de base para la elaboración del presupuesto asignado y la aprobación correspondiente de las partes solicitantes de los servicios de difusión, mismo que será absorbido por éstas.

### **3.4 ETAPA DE DIFUSION**

En esta etapa se consideran tres actividades sustantivas. En primer término, la definición del programa de difusión conveniente y adecuado a

**cada caso específico. Como consecuencia deberá contarse caso por caso de la autorización del programa específico propuesto.**

**Adicionalmente, deberá realizarse la coordinación de la actividad de difusión con las diversas áreas y dependencias involucradas. En estos términos, será necesario emprender la distribución de materiales objeto de esta actividad.**

**En el caso de inauguraciones, visitas, exposiciones, conferencias, pláticas, seminarios, eventos culturales, etc., deberá definirse un programa que establezca lugar, fecha, horario, asistentes, etc.**

**Como acciones inmediatas, el programa podrá contener:**

- 1) Un calendario de inauguración, finiquito y seguimiento de las obras o acciones en las que el funcionario correspondiente efectúe algún pronunciamiento que propicie entrar en contacto directo con las comunidades beneficiadas y sus dirigentes.**
- 2) Instalar anuncios o carteles que destaquen la participación de Pemex en la realización de obras y proyectos que directa o indirectamente contribuyan a mejorar las condiciones económicas y sociales de las comunidades.**
- 3) Elaborar boletines de prensa, guiones de entrevistas y otros materiales que permitan sostener la presencia positiva de Pemex en los medios de difusión y entre la comunidad y sus diferentes componentes. Por ejemplo, se podrán elaborar folletos; promover eventos deportivos; campañas de sanidad; otorgamiento de materiales y aparatos para instalaciones deportivas y recreativas.**
- 4) Organizar seminarios de información con la participación de representantes de las áreas de desarrollo regional, protección ambiental, seguridad industrial, servicios generales y otras que puedan aportar elementos útiles y de confiabilidad hacia Pemex.**

**Para las acciones anteriores, deberá solicitarse a la Gerencia Corporativa de Información y Relaciones Públicas, los lineamientos sobre:**

- . **Normas para formular los boletines y calendarizar sus entregas.**
- . **Propuestas del tipo de medios y procedimientos que se utilizarán en la comunicación con los diferentes agentes involucrados.**
- . **Diseño de anuncios para resaltar la participación de Pemex en obras y proyectos.**
- . **Inventario de materiales a utilizar y listado de líderes de opinión y comunidadores.**
- . **Establecer contacto entre las diversas personas involucradas en el programa.**

### **3.5 ETAPA DE EVALUACION**

**Como etapa final del programa de difusión y comunicación social propuesto, se considerarán los siguientes puntos de seguimiento, control y evaluación:**

- **Determinar un mecanismo de seguimiento del programa que permita medir su impacto y resultados.**
- **Presentar periódicamente un informe del avance del programa de difusión.**
- **Evaluar los resultados obtenidos con el programa de difusión, en relación con el objetivo definido.**
- **Establecer un mecanismo de retroalimentación del programa a fin de mejorarlo.**

### **4. ESTRATEGIAS DE DIFUSION**

**Esta sección de la propuesta contiene los lineamientos básicos de acción que deben orientar los esfuerzos de difusión y comunicación social de las acciones en apoyo a las regiones petroleras que se realizan a través de las diversas dependencias de la institución.**

#### **4.1 AMBITO EXTERNO.**

**En el ámbito externo el objetivo básico consiste en mejorar la imagen de Petróleos Mexicanos en los espacios geográficos en que desarrolla sus actividades. En este sentido, es necesario sensibilizar a la opinión pública nacional y estatal y a los habitantes de las comunidades que tienen convivencia cotidiana con la institución, de los esfuerzos que realiza Pemex para propiciar la armonía entre el desarrollo de sus actividades y el equilibrio económico, ecológico, político y social de su entorno.**

**Es por esto necesario difundir ampliamente la imagen de responsabilidad social que corresponde a la institución como empresa paraestatal, y el compromiso que asume con las comunidades con las que se interrelaciona, de evitar al máximo efectos negativos que dañen las actividades productivas de las regiones.**

**En este programa se hace la siguiente clasificación de algunas de las acciones realizadas por Pemex en apoyo a las zonas petroleras, que ayudarían a mejorar la imagen de la empresa:**

- Obras y proyectos, en sus fases de concertación, convenios, ejecución y terminación.**
- Proyectos productivos, en sus fases de concertación, ejecución, desarrollo del proyecto, terminación, puesta en ejecución y resultados.**
- Estudios y diagnósticos, promoviendo la difusión de resultados.**
- Atención a solicitudes, en sus etapas de atención y concertación.**
- Situaciones emergentes, difundiendo las acciones de solidaridad que lleve a cabo Petróleos Mexicanos.**
- Programas de protección ambiental, en sus etapas de concertación, ejecución y terminación.**
- Programas de restauración, en sus fases de ejecución y terminación.**

#### **4.2 AMBITO INTERNO.**

**Inducir conductas de respeto e integración a las comunidades, mediante la concientización del trabajador petrolero sobre la responsabilidad social de su conducta, de los efectos que ocasionan ciertas actitudes y comportamientos suyos en los ámbitos físico y social de las comunidades en donde habita.**

**La difusión y concientización al interior de Petróleos Mexicanos, considera las siguientes acciones:**

- La difusión de lineamientos, políticas, disposiciones, procedimientos, etc.**
- Información para inducir conductas de respeto e integración a la comunidad.**

#### **5. MECANISMOS DE COORDINACION Y OPERACION.**

**El desarrollo de las actividades del programa implica el establecimiento de un conjunto de mecanismos de coordinación y operación en los frentes interno y externo de la institución. A través de estos mecanismos debe inducirse la realización de las actividades establecidas para cada una de las etapas que integran el programa.**

**A continuación, se hace una breve descripción de las diversas instancias involucradas en el proceso y de los mecanismos de trabajo conjunto que habrán de intervenir en las diferentes etapas del programa mencionado.**

**Debe enfatizarse la necesidad de que el programa debe ser emprendido sobre bases institucionales y que, por tanto, su integración, ejecución y evaluación debe realizarse en estrecha coordinación con la entidad normativa de la función de difusión y comunicación social del organismo.**

### **5.1 Instancias Normativas y de Planeación**

**Dentro del esquema propuesto, corresponde a la Gerencia Corporativa de Información y Relaciones Públicas el papel normativo, metodológico, de coordinación y de control de las diversas etapas y actividades contenidas en el programa de trabajo propuesto. Para ello, deberá apegarse a los elementos normativos institucionales vigentes en esta materia.**

**En cuanto a los organismos subsidiarios o áreas involucradas en la problemática regional, serán responsable, con el apoyo de las representaciones locales y en coordinación con las Gerencias de Zona, de detectar, proponer y proporcionar información acerca de las obras y acciones que se pretenda difundir, así como de apoyar y vigilar el cumplimiento del programa específico correspondiente a cada acción y área de aplicación.**

**Las áreas institucionales que tienen incidencia en las diversas zonas petroleras deberán vincularse al esfuerzo realizado proporcionando información básica relacionada con los siguientes aspectos:**

- Planes y programas de incidencia regional en marcha o en elaboración.**
- Acciones diversas con incidencia directa en el entorno a sus actividades.**
- Inventario de lugares y situaciones problemáticas que obstaculicen sus actividades normales.**

**Sobre esta base, corresponderá a los organismos subsidiarios o áreas que soliciten el servicio de difusión, conjuntamente con la Gerencia Corporativa de Información y Relaciones Públicas y las Gerencias de Zona determinar la conveniencia y las formas de enfrentar los aspectos de difusión en cada caso específico.**

### **5.2 Instancias Operativas.**

**Otro aspecto que corresponderá a la Gerencia Corporativa de Información y Relaciones Públicas, será el desarrollo de la producción y**

**ejecución del programa a los niveles general y específico. Asimismo, deberá evaluar y seleccionar los medios más adecuados para emprender las acciones correspondientes, de acuerdo a las características de los destinatarios, las áreas objetivo y los mensajes a difundir.**

**En la realización de estas actividades, deberá abrirse la posibilidad de utilizar recursos externos a la institución, con objeto de apoyar la labor de las instancias operativas del proceso. Por ejemplo, podrá recurrirse al Instituto Mexicano del Petróleo o a consultorías, de acuerdo a las necesidades, a los recursos disponibles y al alcance del programa y de los medios seleccionados.**

**Bajo este esquema, la Gerencia Corporativa de Información y Relaciones Públicas será la instancia encargada de llevar a cabo el seguimiento y evaluación de avances del programa. A los organismos subsidiarios, a través de su organismo interno de difusión, corresponderá la difusión y valoración global del programa con el apoyo de los órganos regionales y de las Gerencias de Zona.**

**Para definir los ajustes que deban hacerse a partir de los resultados de la evaluación global, deberán participar todas las instancias que, de alguna manera, están involucradas en el programa.**

### **5.3 Instancias de Decisión.**

**Las decisiones fundamentales con relación a los aspectos de lineamientos generales, bases operativas y presupuestales del proceso y del programa de trabajo, corresponderá a la Gerencia Corporativa de Información y Relaciones Públicas y a los organismos subsidiarios o áreas correspondientes involucradas en la problemática regional de las actividades institucionales.**

**Como instancia última de decisión en todos los aspectos referentes al programa propuesto estará la Dirección General de Petróleos Mexicanos.**

## CONCLUSIONES

Es indudable que cada vez es mayor la importancia que ha adquirido la comunicación en el establecimiento de relaciones entre los individuos o grupos dentro de la sociedad, para facilitar la realización de las distintas actividades personales o que de manera conjunta nos corresponde desarrollar. Actualmente, estas relaciones han tendido a multiplicarse y diversificarse, debido al vertiginoso desarrollo tecnológico alcanzado por los medios de comunicación, que han hecho posible la comunicación simultánea y a cualquier distancia.

Se sabe que dentro de cualquier estructura social la comunicación es el factor dinámico y el elemento fundamental que permite la acción coordinada y la interrelación de los individuos para la consecución de objetivos comunes.

También debe reconocerse que la comunicación ha adquirido un papel determinante en el logro de las metas planteadas. El propio desarrollo adquirido dentro de las organizaciones ha enfocado su atención al estudio de las relaciones que se dan dentro de estos organismos, al encontrar en la comunicación el instrumento ideal que responda ante el imperativo de establecer nuevas formas de interrelación, así como el medio que facilite la búsqueda de soluciones a los problemas que pudieran presentarse.

Sin embargo, algunos autores consideran que la comunicación organizacional en sí no implica un desarrollo importante de la organización y, por consiguiente, tampoco el de su entorno, ya que, afirman, ésta únicamente persigue la fluidez de la comunicación para facilitar la realización de las diversas actividades.

Si la existencia de una organización no influyera en otras que se encuentran a su alrededor y, a su vez, ésta no fuera influida por su entorno, no habría motivo de preocupación sobre la necesidad de interrelacionarse, pero como éstas no son sistemas estáticos, sino por el contrario, están en

constante cambio y su dinámica de trabajo exige formas de relación cada vez más complejas, ha sido necesario introducir a dichos organismos la técnica de las relaciones públicas, cuya función es analizar y evaluar la actitud y opinión de los públicos que existen dentro y fuera de una organización.

De ahí que la función primordial de las relaciones públicas en una organización sea optimizar los flujos de comunicación e información dentro y fuera del organismo, facilitando el establecimiento de relaciones cordiales entre sus integrantes, así como de éstos para con su entorno, a fin de propiciar el buen funcionamiento y desarrollo de la organización.

Las relaciones públicas funcionan básicamente en aquellos organismos cuyos objetivos contemplan el desarrollo recíproco del medio en que se encuentran inmersos, permitiéndoles flexibilidad para asimilar y responder adecuadamente y con oportunidad a las exigencias de cambio que les impone su ambiente exterior.

Actualmente, la propia dinámica de interdependencia observada en el esquema de desarrollo nacional obliga a incluir la función de relaciones públicas en la estructura organizacional de aquellos organismos cuyo campo de acción es amplio y con grandes objetivos.

Sin duda, uno de estos organismos es Petróleos Mexicanos, que ha incluido en su estructura organizacional la función de relaciones públicas, la cual es necesario reconocer que, desde su incorporación, ha tenido un papel preponderante en la consecución de los objetivos de la empresa. La magnitud e importancia de las actividades que realiza Pemex, ha requerido y requiere, en muchos casos, de la negociación y conciliación de intereses con su medio exterior para cumplir con sus compromisos productivos.

Hacia el interior, sobre todo en el actual proceso de modernización que vive Petróleos Mexicanos, tiene el reto de lograr, entre el personal, cambios en actitudes, concepciones y en inercias, buscando un nuevo esquema de racionalidad, autosuficiencia, productividad, eficiencia y eficacia para estar en condiciones de responder adecuadamente a las transformaciones

estructurales que se llevan a cabo.

Y no sólo eso, en este proceso de descentralización y desconcentración de Petróleos Mexicanos, del que se han derivado no sólo su división hacia cuatro organismos subsidiarios autónomos, sino que también implica la salida de éstos hacia otros puntos de la República, cobra mayor importancia la práctica de las relaciones públicas. Estas constituyen una función central dependiente de la Dirección General de Petróleos Mexicanos y, por tanto, es mayor su responsabilidad; por una lado, los programas de difusión de las divisiones deberán respetar la autonomía de cada una de estas empresas, así como vigilar la coordinación de sus actividades, en congruencia con los objetivos prioritarios de la industria petrolera y, por otro lado, tiene el reto de lograr ante la opinión pública la imagen de una empresa corporativa única, cuya división no implique el debilitamiento de la empresa. Por el contrario, dicho reordenamiento debe significar el inicio de una empresa más eficiente, competitiva y flexible, acorde con el nuevo esquema de desarrollo planteado a nivel nacional.

De lo anterior, se desprende la importancia de actualizar los procesos de relación y de revisar, de manera permanente, los programas aprobados para cada una de las áreas de relaciones públicas, así como vigilar el cumplimiento oportuno de cada una de las actividades correspondientes y, lograr así, el mejoramiento de las relaciones que Petróleos Mexicanos requiere para el cumplimiento de sus funciones prioritarias.

De esta manera, Petróleos Mexicanos como parte integrante del macrosistema que es la sociedad, incluye en sus programas de trabajo las nuevas técnicas que en materia de comunicación surgen ante la creciente complejidad de las interrelaciones. Una de éstas técnicas son las relaciones públicas, en las que ha encontrado el medio más eficaz para facilitar dichos procesos de relación, sobre todo entre aquellas empresas cuya dinámica de trabajo y de prestigio se encuentra en constante renovación.

Al respecto, se concluye que las relaciones públicas y las organizaciones son interdependientes; la organización hace posible la existencia de las

relaciones públicas y éstas, a su vez, propician la permanencia de la organización al coadyuvar en el logro de sus objetivos mediante el establecimiento de formas de relación adecuadas, que, a través de la comunicación, ofrecen diversas posibilidades en la creación de un clima de trabajo de mayor armonía.

En cuanto a las relaciones existentes entre Pemex y las comunidades asentadas en su entorno, es necesario que la empresa y las autoridades gubernamentales correspondientes, establezcan claramente las instancias y mecanismos adecuados para canalizar las demandas que surjan de la población por afectaciones de las actividades de la industria petrolera, con objeto de no dispersar las aportaciones que en ese sentido otorgue la institución, así como vigilar que a dichas aportaciones se les dé la aplicación correcta. Asimismo, debe insistirse en la elaboración de un programa de acciones preventivas que reduzcan, o en el mejor de los casos, eviten los efectos negativos en los medios físico y social de las regiones en donde se ubican las instalaciones de Petróleos Mexicanos.

Una manera de lograr el mejoramiento de las relaciones de Petróleos Mexicanos con su entorno, principalmente en las regiones petroleras, se ofrece en la propuesta de un programa de difusión y comunicación social desarrollada en el último capítulo de este trabajo, la cual surge como inquietud al conocer la situación de conflicto existente en algunas zonas petroleras entre Petróleos Mexicanos y la población que convive con la industria, y que tiende a incrementarse y a propagarse a otras regiones. Este esfuerzo es un planteamiento que pretende coadyuvar en la búsqueda de una solución rápida y eficaz a través del establecimiento de canales o vías de comunicación permanentes en los que la negociación y la concertación sean base para la consecución de nuevas y mejores relaciones entre las partes en conflicto.

Por último, es conveniente aclarar que no corresponde únicamente a Petróleos Mexicanos realizar esfuerzos para mejorar las condiciones de vida de las comunidades que se ven afectadas por la presencia de la institución. También es importante que la población en general deseche la idea de que

**Pemex es la instancia responsable de dar solución a todas sus demandas y, sobre esta base, concientizarlos de que Petróleos Mexicanos es una empresa cuyas actividades sustantivas no pueden detenerse ni su realización debe estar condicionada a las demandas particulares de los habitantes, y que su objetivo tiene un rubro muy distinto del que se le ha querido imponer, de ser la institución que debe resolver todos los problemas que se presenten.**

**Por esto, es necesario emprender una revisión exhaustiva de los planes y programas de desarrollo existentes en las regiones petroleras, para definir y establecer responsabilidades y obligaciones compartidas, en los que ahora se involucren, prioritariamente, a Petróleos Mexicanos, a los gobiernos estatales y municipales, a los sectores público y privado, así como a la población en general.**

## **BIBLIOGRAFIA**

- 1. BONILLA GUTIERREZ, Carlos**  
**La Comunicación, Función Básica de las Relaciones Públicas.**  
México, Trillas, 1988, 109 pps.
- 2. Colegio de Ciencias y Humanidades**  
**La Enseñanza de la Comunicación .**  
México, U.N.A.M., 1993, 47pp.
- 3. FLORES DE GORTARI, S. y OROZCO, Emillano**  
**Hacia una Comunicación Administrativa Integral.**  
México, Trillas, 1973, 360 pps.
- 4. GANDARA, Javier.**  
**La Comunicación.**  
Instituto Mexicano del Petróleo. México, 1990, 125pp.
- 5. PEMEX.**  
**Diagnóstico de la Actividad Industrial de Petróleos Mexicanos.**  
Subdirección de Planeación y Coordinación, Gerencia de Desarrollo Regional,  
México, 1984, t. I y II, p. 679.
- 6. PEMEX**  
**Enlace.**  
Subdirección de Planeación y Coordinación. (S.L.) (S.E.), 1985, 116 pp.
- 7. PEMEX.**  
**Programa Integral de Capacitación para Ingeniería de Proyecto. Curso Básico.**  
Subdirección de Proyecto y Construcción de Obras, 1990. IMP, Div. Ed. 66pp.
- 8. PETROLEOS MEXICANOS.**  
**Dirección Corporativa de Administración.**  
Gerencia de Información y Relaciones Públicas, México, 1990, 73p.

**9. PETROLEOS MEXICANOS**

Marco Jurídico Básico.

México, Gerencia Jurídica, 1983, 123pp.

**10. PETROLEOS MEXICANOS**

**Memoria de Labores 1992**

Instituto Mexicano del Petróleo, México 1993, 318pp.

**11. PETROLEOS MEXICANOS**

Programa General de Información, Comunicación Social y Relaciones Públicas.

Dirección Corporativa de Administración. Gerencia Corporativa de Información y Relaciones Públicas, México, 1993, 83pp.

**12. RAYMOND, Simon**

Relaciones Públicas, Teoría y Práctica.

México, Ed. Limusa, 1994, 510pp.

**13. RODARTE FERNANDEZ, F.**

La Empresa y sus Relaciones Públicas.

México, Ed. Limusa, 1993, 218pp

**14. SALINAS CHAVEZ, ANTONIO**

El Cambio Estructural de Pemex: Más Empresa Menos Política Económica.

Comercio Exterior, Sec. Nacional, 1993. 214pp.

**HEMEROGRAFIA**

**1. REVISTA "NOSOTROS LOS PETROLEROS".**

Mayor Productividad.

Petróleos Mexicanos, Gerencia de Información y Relaciones Públicas,  
No. 120, Año XIII, 1992, 48p.

**2. REVISTA "NOSOTROS LOS PETROLEROS".**

**A 54 Años de la Expropiación.**

**Petróleos Mexicanos, Gerencia de Información y Relaciones Públicas,  
No. 126, Año XIV, Septiembre, 1992, 48p.**

## **A N E X O S**

05-XII-94

POZA RICA, VER.

SINTESIS PERIODISTICA

**CONDUCTIRÉ A PEMEX EN BIEN DE LA NACIÓN: CRS**

Carlos Ruiz Sacristán, al tomar posesión como nuevo director de PEMEX, reconoció que Francisco Rojas dirigió a la empresa hacia la modernidad y productividad para beneficio del país, e hizo especial énfasis en que la "modernización de la empresa no hubiera sido posible sin la entusiasta participación de los trabajadores, que son el principal activo de la institución". Agregó que se destinarán recursos suficientes para el área de Refinación, a fin de concluir los proyectos, manteniendo la protección ambiental. Por su parte, Francisco Rojas, externó su satisfacción de entregar a Ruiz Sacristán una industria petrolera eficiente, productiva y con una nueva cultura empresarial.

LA NOTICIA P-3, 6 COLS, MUNDO DE POZA RICA P-1, NACIONAL, 8 COLS, EN POZA RICA HOY P.P., 4 COLS.; COLIMA: DIARIO DE COLIMA P-1, 2 COLS.; VERACRUZ: EL DICTAMEN, P-3; SALAMANCA: EL CENTRO, P-1, EL NACIONAL, P-28

**INAUGURAN LA CASA DEL SOL**

María de los Angeles Villa de Rodríguez, presidenta del Patronato del Programa MESE, en la inauguración de la Casa del Sol, dijo que en dicho albergue se contó con el apoyo de Petróleos Mexicanos, Universidad Veracruzana y de otros sectores.

NORTE DE POZA RICA P.P., 8 COLS

**CONVOCATORIA**

**PEMEX EXPLORACIÓN Y PRODUCCIÓN No. SAFDPR-05/94**

**MANZANILLO, COLIMA**

**PEMEX LA QUE MÁS CONTAMINA**

AGILEO COLUNGA IBARRA escribe que Petróleos Mexicanos es la empresa que causa más problemas de contaminación en el medioambiente y la de mayor peligrosidad, ya que sus innumerables ductos no siempre funcionan en forma normal. y también preocupan los derrames que no se ven. Como ya se ha dicho en varias ocasiones: Dios no lo quiera, o él no cuida, se tendrá en Manzanillo un gran susto o desastre por explosiones o incendios.

EL CORREO P-5

05-XII-94

SINTESIS PERIODISTICA

## C E N T R O

### POZA RICA, VERACRUZ

#### REUBICARÁ PEMEX JARDÍN DE NIÑOS

Gloria Torres Ordaz, dirigente de la colonia Libertad, dio a conocer que PEMEX desalojará -en un plazo de tres meses- el kinder de esa colonia, porque está en zona de alto riesgo.  
LA NOTICIA P-2, 6 COLS.

#### EN ENERO REUBICARÁN A FAMILIAS ASENTADAS EN DERECHOS DE VÍA

El coordinador de Patrimonio en la Zona Norte, Juan González, dijo que a partir de enero funcionará la comisión operativa para reubicar a las familias asentadas en derechos de vía de Petróleos mexicanos, en la que participa PEMEX, ayuntamiento y gobierno del estado.  
LA NOTICIA P.P., 2 COLS.

#### PEMEX NO HA PAGADO IMPUESTO PREDIAL

El tesorero municipal señaló que las empresas Mercedes Benz, Petróleos mexicanos y la Unión Ganadera no han pagado el impuesto predial, que asciende a más de quinientos millones de viejos pesos.  
LA OPINIÓN P-37, 4 COLS.

#### SACRISTÁN, HOMBRE DE MUCHOS NÚMEROS

ROBERTO RUIZ ESCAMILLA comenta que el nuevo director de PEMEX, Carlos Ruiz Sacristán, es un hombre que conoce muchísimo de números y finanzas, pero su currículum anuncia un desconocimiento en materia petrolera.  
EN POZA RICA HOY P-7, 2 COLS.

24- XI - 94

## SINTESIS PERIODISTICA

### POZA RICA, VERACRUZ

#### POSIBILIDAD DE EXPLOTAR EL PALEOCANAL

Fernando González Carrillo, subdirector de la Región Norte de PEP, declaró que podría reactivarse la explotación petrolera en el Paleocanal de Chicontepec el próximo año, y agregó que con los 50 mil barriles diarios de hidrocarburos que se extraen de los pozos Poza Rica, San Andrés y Chicontepec, se tienen reservas para 20 años.

MUNDO DE POZA RICA P.P. 8 COLS, LA OPINIÓN P-2 5 COLS.

#### PEMEX ENTREGÓ LA AMPLIACIÓN DEL ASILO "RAFAEL SUÁREZ"

El subdirector de la Región Norte de PEP, Fernando González Carrillo, entregó ayer, a nombre de PEMEX y de la Comisión Técnica Consultiva del Programa para el Desarrollo Urbano de Poza Rica, la ampliación del Asilo para Ancianos "Rafael Suárez" a la sección 30 del STPRM. La inversión de la obra fue de 438 mil 330 nuevos pesos.

LA NOTICIA P-3 8 COLS, LA OPINIÓN P-2 2 COLS, MUNDO DE POZA RICA P.P. 4 COLS, EN POZA RICA HOY P-2 2 COLS.

#### SOLUCIÓN AL PROBLEMA DE MEDICAMENTOS EN PEMEX

Nivardo Guzmán de la Garza, director del Hospital Regional de PEMEX en Poza Rica, indicó que la administración de medicamentos alcanza el 95 por ciento, debido a que los proveedores han entregado, en su oportunidad, los productos, y agregó que a raíz de las manifestaciones de los trabajadores jubilados, la Subgerencia de Apoyo Técnico de los Servicios Médicos intervino para solucionar el problema.

MUNDO DE POZA RICA P-3 1 COL.

#### BUENA APORTACIÓN DE PEMEX

MARIO NORIEGA escribe: " Buena aportación la que hizo PEMEX a través de la Comisión Técnica Consultiva del Programa de Desarrollo Urbano de Poza Rica, cuando a un costo de 488 mil 330.57 nuevos pesos, construyó la ampliación del asilo de ancianos "Rafael Suárez Ruiz", la cual fue entregada ayer por Fernando González Carrillo, subdirector de la Región Norte de PEMEX Exploración y Producción".

EL MUNDO DE POZA RICA P.P. 3 COLS., COL. ASI ES

PERIODICOS  
ZONA  
PETROLERA



GERENCIA DE INFORMACION Y RELACIONES PUBLICAS

SINTESIS INFORMATIVA

VIERNES 4 DE  
Fecha: NOVIEMBRE DE 1994

C E N T R O

POZA RICA, VERACRUZ

**FORTALECEN INFRAESTRUCTURA PARA EL DEPORTE**

Alberto McGregor Correa, de la Unidad Corporativa de Administración Patrimonial de PEMEX, firmó la escritura pública 15911, a fin de protocolizar el acuerdo del Consejo de Administración de Petróleos Mexicanos que autoriza la donación del estadio "18 de Marzo". El documento fue signado por el subdirector interino de la Región Norte de PEMEX Exploración y Producción, ante la fe de la Notaría Pública No. 2. Este campo cuenta con una superficie de 24 mil 329.55 metros cuadrados y tiene un avalúo de cuatro millones 379 mil 319 nuevos pesos.

LA OPINIÓN P.P., 8 COLS, LA NOTICIA P.P., 7 COLS, EL MUNDO P.P., 8 COLS, NORTE DE POZA RICA P-1, 8 COLS, EN POZA RICA HOY P-10, 2 COLS.

**PEMEX DONA ARBOLITOS A LA CIUDADANÍA EN GENERAL**

El voluntariado de Petróleos Mexicanos inició ayer la campaña de Jornadas de Solidaridad Forestal, en la que se entregaron dos mil árboles con sus respectivos certificados de adopción. LA NOTICIA P-2, 4 COLS, EL NORTE DE POZA RICA P.P., 3 COLS, LA OPINIÓN P-2, 1 COL.

**AVANCE DEL 705 EN LA UNIDAD DEPORTIVA**

La alcaldesa Eva Izaguirre Camacho dio a conocer que la construcción de la Unidad deportiva, en su primera fase, lleva 70% de avance. Aseguró que esta obra será concluida al término de esta administración. Agradeció a PEMEX la donación del terreno para la instalación del Campo deportivo "18 de marzo".

LA OPINIÓN P.P., 5 COLS.

9 - N - 74

**EQUIPOS EN TODAS LAS REFINERIAS QUE PERMITEN CUMPLIR CON LOS LINEAMIENTOS.**

Con el propósito de controlar las emisiones de humos, polvos, aguas y residuos de las instalaciones, PEMEX-Refinación cuenta con planas y equipos -en todas las Refinerías del sistema- que le permiten cumplir con la normatividad y los lineamientos vigentes en materia de protección ambiental, informó la Unidad de Información y Relaciones Públicas de la refinería Miguel Hidalgo.  
LA REGIÓN P-2 3 COLS.

**SALAMANCA, GUANAJUATO**

**GRANDES AVANCES EN LA PRESERVACIÓN Y PROTECCIÓN DEL AMBIENTE**

Al inaugurar una exposición fotográfica en el edificio administrativo, que muestra las actividades de protección al medio ambiente emprendidas por PEMEX en el renglón de forestación, Alfonso Flores Rodríguez gerente general de la Refinería Ing. Antonio M. Amor, de PEMEX-Refinación, señaló que los logros obtenidos en la tarea de preservar y proteger el medio ambiente se deben en forma global a todos los trabajadores.  
EL CENTRO P-1-D 4 COLS.

**VANALES PERO ESPECTACULARES: MARMOLEJO**

BALTAZAR GALINDO comenta que las declaraciones del candidato del PRI a la presidencia municipal, Agustín Marmolejo, respecto a solicitar para Salamanca las oficinas de la Dirección de PEMEX-Refinación, son vanales. los salmantinos tienen edad y estatura para no creerse las faramallas que les quieren endilgar.  
EL HERALDO P-1-A 2 COLS. COL. HECHOS

**POZA RICA, VERACRUZ**

**NO HABRÁ DESALOJOS EN MECATEPEC**

Tihuatlán, Veracruz. Antonio Blanco Treviño, representante del Patrimonio del estado, indicó que "de ninguna manera se permitirá que sean desalojadas las familias, pues han creado derechos por los años que tienen en el lugar", y de ser necesario serán reubicadas algunas familias que a consideración de PEMEX estuvieran realmente en zonas de peligro, y se haría en una área conurbada, en beneficio de las personas afectadas, pues se les proporcionarían todos los servicios.  
EL NORTE DE POZA RICA P.P. 8 COLS.

**AYUDARÁ EL PROGRESO DE POZA RICA A NUEVA CARRETERA**

Eduardo García Moreno, presidente de la CANACINTRA, subrayó que la supercarretera México-Tuxpan no desplazará económicamente a Poza Rica, sino que, por el contrario, le abrirá las puertas al progreso, así como a toda la región. Reconoció que a esta ciudad sí le afectó el desempleo, que en su mayoría generó PEMEX.

EL NORTE DE POZA RICA P-7 3 COLS.

**SALAMANCA, GUANAJUATO****PEMEX PROCESA TRES MIL 150 MILLONES DE PIES CUBICOS DE GAS NATURAL**

PEMEX-Gas y Petroquímica Básica procesó un volumen promedio de tres mil 150 millones de pies cúbicos por día de gas natural dentro de sus complejos y unidades industriales, y obtuvo 467 mil barriles diarios de líquidos fraccionados, como etano, gas licuado y gasolina en el periodo comprendido de enero a septiembre del año pasado.

EL CENTRO P-1-D 4 COLS., PUEBLA: ECO. P-15 4 COLS.

**SE INCREMENTARON PRECIOS DEL CRUDO DE EXPORTACIÓN: PEMEX**

Los precios promedio de venta de los crudos de exportación para los clientes de México en América, Europa y Lejano Oriente mostraron incremento durante octubre pasado, respecto a las cotizaciones alcanzadas en septiembre, informó PEMEX.

EL NACIONAL DE GUANAJUATO P-35 3 COLS., PUEBLA: EL UNIVERSAL P-7-A 2 COLS., MANZANILLO: ECOS DE LA COSTA P-7-A, EL CORREO P-19-B

**VISITAN RIANA ALUMNOS DEL TEC DE AGUASCALIENTES**

Hoy, 35 alumnos de Química del Instituto Tecnológico de Aguascalientes visitaron las instalaciones de la refinería Ing. Antonio M. Amor, de PEMEX-Refinación, así como la Superintendencia de Química, donde apreciaron las diferentes actividades que se realizan.

EL CENTRO P-1-D 4 COLS.

**SIETE AÑOS DE ATENCIÓN Y SERVICIO A LOS NIÑOS**

El Centro de Desarrollo Infantil de la refinería Ing. Antonio M. Amor, de PEMEX-Refinación, cumplió siete años de prestar servicio a los hijos de los trabajadores de la paraestatal, y por ese motivo se llevaron a cabo diferentes actividades artísticas y culturales. El evento estuvo encabezado por el gerente general de la refinería, Alfonso Flores Rodríguez, acompañado por Ricardo Delgado Anzaldúa, jefe de la Unidad de Recursos Humanos.

EL CENTRO P-1-D 8 COLS.

11-10-94

## SINTESIS PERIODISTICA

### PEMEX EN EL SUBSUELO

ARMANDO PEREZ RODRÍGUEZ señala que se culpa a FERRONALES de la contaminación con diesel en la colonia Moderna, pero bastaría platicar con los más viejos de la comarca para saber que PEMEX ubicó su planta en la parte alta de la colonia señalada, precisamente en la calle Inglaterra, entre Colón y Tolsá, junto a las instalaciones del extinto Ferrocarril del Pacífico.

SIGLO 21 P-2 2 COLS.

### CASI IMPOSIBLE INSTALAR UNA NUEVA GASOLINERA

El director estatal de Protección Civil, Jaime Arturo Paz García, dijo que en los últimos meses ha habido tres solicitudes para construir nuevas gasolineras, las que han sido rechazadas por no cumplir con los requisitos básicos de seguridad contra contingencias. Añadió que para dar la autorización, primero el Ayuntamiento señala si el terreno es adecuado; luego PEMEX otorga la franquicia, y se cerciora de la calidad del producto, y SECOFI verifica lo relacionado con pesas y medidas, además de que Protección Civil exige el cumplimiento de una serie de 34 requisitos para evitar contingencias. . .

SIGLO 21 P-14 4 COLS.

### SALAMANCA, GUANAJUATO

#### TRADICIONAL CARRERA PEDESTRE CON MOTIVO DEL PRÓXIMO DÍA DEL MÉDICO

El Hospital Regional Dr. Alejandro Castanedo Kimball, de la refinería Ing. Antonio M. Amor, de PEMEX-Refinación, realizará la tradicional carrera pedestre con motivo de celebrar el Día del Médico el próximo 15 del presente mes. Habrá varias categorías y se desarrollará por las principales arterias de la ciudad, y se premiará a los tres primeros lugares de cada categoría.

EL HERALDO P-3-A 4 COLS.

### PUEBLA, PUEBLA

#### MODERNIZADAS 29 DE 34 GASOLINERIAS

El 90 por ciento de las estaciones de gasolina de esta ciudad entraron en el programa de modernización que lleva a cabo PEMEX en toda la República Mexicana, informó el Departamento de Relaciones Públicas de PEMEX en la entidad.

LA VOZ P.P. 2 COLS.

30-09-94

SINTESIS PERIODISTICA

**GUADALAJARA, JALISCO**

**QUE PEMEX HABILITO BASUREROS CLANDESTINOS**

Villa Ignacio Allende-Centla, Tabasco. Indígenas y pescadores de la localidad, denunciaron que Petróleos Mexicanos habilitó zonas de acceso al sistema lagunar Juliva-Santa Anita como basureros clandestinos de desechos tóxicos que dejan improductivas y estériles extensas superficies terrestres y acuáticas de zonas bajas. Agregaron que hicieron una demanda jurídica ante la PROFEPA, ya que PEMEX se niega a reconocer las afectaciones de lo que ellos consideran "un crimen ecológico".

EL INFORMADOR P 7A, 2 COLS.

**SUGIEREN MÁS PARTICIPACIÓN DE LA IP EN PARAESTATALES**

Sergio Soto Priarte, secretario general del Capítulo Mexicano de la Cámara Internacional de Comercio, señaló que el gobierno mexicano debe ampliar la participación del sector privado a áreas de electricidad, telecomunicaciones, ferrocarriles y algunos rubros del petróleo, como la extracción.

EL INFORMADOR P-13A, 2 COLS.

**SALAMANCA, GUANAJUATO**

**REALIZA EL HOSPITAL REGIONAL DE PEMEX IMPORTANTES DONATIVOS**

El hospital regional de la refinería Ingeniero. Antonio M. Amor de PEMEX-Refinación, dentro de las actividades de apoyo a la comunidad, realizó la donación de cunas, material quirúrgico y batas, a fin de contribuir a mejorar el servicio que prestan a la ciudadanía.

EL HERALDO P-1A, 8 COLS.

**NUEVE MILLONES DE DOLARES PARA NUEVA GASERA**

Con el Objeto de satisfacer la demanda de gas licuado en el centro del país, PEMEX-Gas y Petroquímica, complementará y optimizará la infraestructura de distribución existente, a través de la construcción de la planta en la ciudad de Abasco, Guanajuato.

HERALDO P-1A, 8 COLS.

3 - XI - 84

**OBRAS DE SEXENIO**

GAMALIEL GUZMÁN GONZÁLEZ indica que en el periodo 1976-1982 se descubrieron enormes yacimientos petroleros en el Golfo de México, cuya explotación arrojó ingresos aproximados de 80 mil millones de dólares, con lo que solamente se construyó la Torre PEMEX en la ciudad de México y la refinería de Pajaritos, en Veracruz.  
EL INFORMADOR P-5, 2 COLS.

**SALAMANCA, GUANAJUATO**

**SE BUSCA TERMINAR CON LA CONTAMINACIÓN DE MANTOS ACUÍFEROS**

La titular del Departamento de Participación Ciudadana de la Comisión Nacional del Agua, Carmen Guerrero Aguado, señaló que el programa "Agua Limpia" en el estado de Guanajuato ha dado buenos resultados, y como ejemplo están las acciones emprendidas por UNIVEX, con el proyecto cero descargas, así como Petróleos Mexicanos, que construyó una enorme planta tratadora de aguas urbano-industriales, que ya está en operación desde principios de año.  
EL SOL DE SALAMANCA P-1, 8 COLS.

**CONVENCIÓN NACIONAL DE TRABAJADORES PETROLEROS**

Hoy dará comienzo la Convención Nacional del STPRM, en la que figura como asunto principal la elección del secretario general del Comité Ejecutivo Nacional. Todo parece indicar que los delegados a dicha convención reeligirán a su actual secretario general: Carlos Romero Deschamps.  
EL HERALDO P-1, 8 COLS.

**POZA RICA, VERACRUZ**

**COCEP AJUSTA PRECIOS EN EL CONTINENTE AMERICANO Y ORIENTE**

Petróleos Mexicanos dio a conocer que la COCEP determinó que a partir de hoy se incrementa el precio de los crudos que se comercializan en América y Lejano Oriente: 10 centavos de dólar en el precio de los crudos Maya y Olmeca que se comercializan en América, y el Istmo queda sin variación, y 10 centavos de dólar por barril al precio del Maya que se comercializa en el Lejano Oriente.  
EN POZA RICA HOY P-2, 3 COLS.; PUEBLA: MOMENTO P-5, 4 COLS, LA OPINIÓN P-5, 2 COLS.

24-XI-94

S

U

R

**MÉRIDA, YUCATÁN**

**PEMEX OCUPA LAS ÁREAS MÁS RICAS PARA LA PESCA**

El presidente de la Confederación Patronal Mexicana, Jorge Baqueiro Cáceres, manifestó: "estamos en desacuerdo que PEMEX restrinja las áreas más ricas para la pesca, además de que sean éstas excesivamente amplias y porque obstaculizan el desarrollo pesquero tan importante para la entidad".  
DIARIO POR ESTO, P-19

**PEMEX: EL GOZO SE FUE AL POZO**

ALBERTO BARRANCO CHAVARRIA señala: "Comentábamos ayer la felicidad de Petróleos Mexicanos por su registro ante la SEC de Estados Unidos", lo que le da derecho, automáticamente, a participar en mercados de dinero más concurridos. Pues bien, el caso era que al momento de escribir esta empresa, el gozo se estaba yendo directo al pozo. Para decirlo fácilmente, la paraestatal, que dirige Francisco Rojas, se quedó como las novias de pueblo: vestidas y alborotadas. Le impusieron tal "spread", es decir, al margen adicional de rédito a la tasa Libor, que la emisión ya no resultaba tan atractiva, y ¡pácatelas!, que la Secretaría de Hacienda le ordena dar marcha atrás".  
DIARIO POR ESTO, P-P

**SALINA CRUE, OAXACA**

**BUEN INGRESO DE PRODUCTOS PETROLÍFEROS**

La comercialización de un volumen promedio de un millón 288 mil 800 barriles diarios de productos petrolíferos en la República Mexicana generó un ingreso para PEMEX-Refinación de 21 mil 235 millones 600 mil nuevos pesos durante el periodo enero-septiembre del presente año.  
EL SOL DEL ISTMO, P-18

**LA CASA DE CULTURA AMPLÍA SUS ACTIVIDADES**

La Casa de la Cultura de este puerto agradece a Petróleos Mexicanos, y a la gerencia de la refinería "Antonio Dovalí Jaime", los apoyos otorgados para realizar el programa radiofónico "Nuestras Raíces".  
EL SOL DEL ISTMO, P-18

07 - Dic. '94.

SINTESES PERIODISTICA

# S U R

## SALINA CRUZ, OAXACA

### PROMUEVEN VISITAS A LA REFINERÍA DE PEMEX

El Centro de Bachillerato Tecnológico Industrial y de Servicios No.170 de Tonalá, Chiapas, promueve, entre los estudiantes del plantel, visitas de campo a la región del Istmo, para conocer las instalaciones de la refinería "Ing. Antonio Dovalí Jaime" y la Terminal Marítima de PEMEX-Refinación, así como el puerto comercial, el sector pesquero, y lo más sobresaliente de las ciudades de Salina Cruz, Tehuantepec y Juchitán, Oaxaca.

EL SOL DEL ISTMO, P-P

### BUENA PRODUCCIÓN DE PEMEX-REFINACIÓN EN LOS ÚLTIMOS 10 MESES

Durante el periodo enero-octubre de 1994, la producción promedio de petróleo crudo en los campos marinos y terrestres fue de dos millones 688 mil barriles por día, volumen que representó un incremento del uno por ciento, en comparación al registrado en los primeros diez meses de 1993.

EL SOL DEL ISTMO, P-12

### COMIENZA LA REFINERÍA

Llegan a esta ciudad compañías que realizarán las primeras bases de lo que será la nueva refinería que sustituye a la de Azcapotzalco, anunció un alto funcionario de Petróleos Mexicanos. De esta manera, PEMEX da los primeros pasos para la construcción de la nueva refinería que generará nuevos empleos en la región del istmo.

EL SOL DEL ISTMO, P-2, EDITORIAL

### HOY INICIA PEMEX EL PAGO DE AGUINALDOS Y FONDO DE AHORRO

Petróleos Mexicanos hace efectivo el pago de aguinaldo y fondo de ahorros, entre los trabajadores jubilados y activos, correspondientes al año que esta por terminar, lo que generará una mayor fluidez al comercio local de esta ciudad y del puerto.

EL SOL DEL ISTMO, P-13; COATECOALCOS: DIARIO DEL ISTMO, P-1

01-09-94

SINTESIS PERIODISTICA

S U R

**SALINA CRUZ, OAXACA**

**INAUGURA LA SEÑORA ROJAS EL CENTRO DIURNO.**

Para que los petroleros jubilados no se sientan solos y puedan poner en práctica sus múltiples conocimientos, la señora Ma. Elena de Rojas, vocal titular de la Unidad de Promoción Voluntaria de Petróleos Mexicanos, acompañada por personalidades de PEMEX y del Insen, inauguró el Centro Diurno para la Tercera Edad, ubicado junto al Hospital de Concentración Nacional Norte de Petróleos Mexicanos en Azcapotzalco.

EL SOL DEL ISTMO P-3 3 COLS.

**MERIDA, YUCATAN**

**PRODUCCION DE PETROQUIMICOS EN VERACRUZ, EN 1993**

Veracruz, Ver.- Jesús Salvador Gómez, subdirector de Planeación de PEMEX-Petroquímica en la entidad, dio a conocer que la producción petroquímica veracruzana, ascendió a 5.65 millones de toneladas el año pasado, lo que significó ventas por mil 791 millones de dólares.

EL FINANCIERO P-16 1 COL.

**INDEFINIDA LA PESCA CERCA DE LAS PLATAFORMAS**

Campeche, Camp.- Casi listos los proyectos de prospección que se realizan en áreas cercanas a las plataformas petroleras para determinar si es factible abrirlas a la captura de camarón, informó Rodolfo Hernández Lira, jefe de Relaciones Públicas de la zona Marina de PEMEX. Agregó que estos estudios obedecen a la preocupación del gobernador, Jorge Salomón Azar, quien promueve una nueva relación entre PEMEX y el Estado.

DIARIO DE YUCATAN P:P. 2 COLS.

25 - XI - 94

SINTESIS PERIODISTICA

# N O R T E

## REYNOSA, TAMAULIPAS

### MIL 254 PAQUETES ESCOLARES ENTREGA PEMEX

Petróleos Mexicanos entregó mil 254 paquetes escolares, con cuadernos, lápices, colores etc., a la escuela primaria Artículo 123 "Melchor Ocampo", de esta ciudad, como apoyo a la educación. La Unidad de Información y Relaciones Públicas de PEMEX dio a conocer que esto fue el pasado lunes, y se distribuyeron así: 216 paquetes a niños de primer grado, 208 a tercero, 216 a cuarto, 236 a quinto y 242 a sexto grado, 42 paquetes para maestros y uno para la directora, con un valor aproximado de 64 mil 523.73 nuevos pesos; con ello se cumple con lo establecido en el Contrato Colectivo de Trabajo, suscrito con el STPRM.

EL MAÑANA P-2 2 COLS.

### INCREMENTO EN EL PRECIO DEL DIESEL

A partir de hoy, el precio del diesel desulfurado para uso automotriz en esta zona se incrementa de 98 centavos a un nuevo peso por litro, y el Diesel Sin de 1.02 a 1.04 nuevos pesos po litro, anunció Petróleos Mexicanos, através de la Gerencia de Información y Relaciones Públicas en la entidad, Indicó que dentro del proceso de modernización de la paraestatal, y su incersión en los mercados internacionales, PEMEX adoptó, en los últimos años, una política de precios encaminada a mantener los niveles que reflejen las cotizaciones que prevalecen en mercados relevantes.

EL MAÑANA P-1 2 COLS.

### INVESTIGAN CONTAMINACIÓN

Ante la denuncia pública que hizo la Unión Ganadera Regional de Tamaulipas, de que es "Alarmante contaminación de mantos freáticos y lagunas, debido a la oxidación producida en esta región por Petróleos Mexicanos, lo que provoca mortandad de bovinos y fauna silvestre", PEMEX intervino de inmediato y dispuso que se hagan análisis minuciosos de agua y suelo, a fin de dar a conocer a las autoridades competentes y a la opinión pública la situación real.

EL MAÑANA P-1 5 COLS.

15 - XI - 94

SINTESIS PERIODISTICA

# N O R T E

## REYNOSA, TAMAULIPAS

### CRECIMIENTO DE VENTAS DE PRODUCTOS PETROLIFEROS

El volumen de ventas de productos petroliferos a cargo de PEMEX-Refinación, registró un crecimiento de 6.8 por ciento en los primeros nueve meses de 1994 en comparación con igual periodo del año pasado, al comercializar un promedio de un millón 288 mil 900 barriles por día en la República Mexicana. De enero a septiembre de este año, PEMEX colocó mayores volúmenes de gasolina Magna Sin y diesel Sin, para atender la demanda creciente de estos combustibles en territorio nacional.

VALLE DEL NORTE P-4 3 COLS, LA FRONERA P-1 4 COLS.

### PROGRAMA DE FORESTACIÓN EN PEMEX

Petróleos Mexicanos informó que se plantaron 300 arbolitos en el área de presas de baterías en Monterrey, con el fin de proseguir con la campaña de reforestación para la protección del medio ambiente que rodea las instalaciones, informó la Unidad de Información y Relaciones Públicas del distrito Reynosa. Entre los árboles que se sembraron están lilas, chinoses, fresnos y palos blancos, provenientes de una donación de la Delegación Federal de la SEDESOL en el estado de Tamaulipas.

EL MAÑANA P-1 1 COL.

### ENTREGARÁN PUENTE INTERNACIONAL EL 22 DE NOVIEMBRE

Las obras del puente internacional están concluidas, dijo Alcantara Guzmán, responsable de los trabajos, quien informó que será entregada el 22 del presente mes. El acceso al puente Nuevo Amanecer, en la carretera Matamoros, aún está en proceso de construcción, mientras que a medio camino, varias cuadrillas "enchaquetan" la tubería de PEMEX que atraviesa el camino, a fin de evitar fugas de los gasoductos.

VALLE DL NORTE P-5 8 COLS.

26-X-94

**REYNOSA, TAMAULIPAS**

**DISMINUYEN LAS VENTAS DE NOVA**

Petróleos Mexicanos informó que la gasolina Nova se está dejando de consumir en el área fronteriza, al bajar sus ventas de enero a septiembre en más de cinco millones 550 mil litros. Genaro Elizondo Rosales, titular de Relaciones Públicas de la paraestatal, especificó que en enero se consumieron ocho millones 533 mil 275 litros de gasolina Nova, mientras que en el mes de febrero el consumo rebasó los diez millones de litros.  
PRENSA DE REYNOSA P-5, 4 COLS.

**VALIOSO DONATIVO DE PEMEX AL MUNICIPIO**

A fin de satisfacer algunos requerimientos de la población de bajos recursos económicos, así como las necesidades educativas en áreas rurales, Petróleos Mexicanos donó al ayuntamiento local 47 casas-habitación con valor aproximado de 170 mil nuevos pesos. En el acto conmemorativo, el superintendente general del distrito Reynosa de la subsidiaria PEMEX Exploración y Producción, Rafael Sandoval Cervantes, hizo entrega, al presidente municipal Rigoberto Garza Cantú, el oficio que ampara este donativo.  
EL MAÑANA P-5, 3 COLS.

**RECIBIRÁN CERTIFICADOS DE ESTUDIO**

Trabajadores de la clínica de Petróleos Mexicanos recibirán el próximo cuatro de noviembre certificados de estudios por parte del INEA. El evento se llevará a cabo en las instalaciones de la paraestatal.  
EL MAÑANA

**EXITOSAS GESTIONES DEL ALCALDE**

El alcalde Rigoberto Garza Cantú logró que Petróleos Mexicanos repare un cárcamo de bombeo que actualmente se ubica en la colonia Sierra de la Garza, y que brinda servicio a las colonias petroleras.  
LA FRONTERA P-2, 3 COLS.