



**UNIVERSIDAD NACIONAL  
AUTÓNOMA DE MÉXICO**

**FACULTAD DE CONTADURÍA Y  
ADMINISTRACIÓN**

**PLAN DE CALIDAD PARA LA UNIDAD DE ADMINISTRACIÓN DE  
BIENES Y SERVICIOS DE PEMEX EXPLORACIÓN Y PRODUCCIÓN**

**DISEÑO DE UN PROYECTO PARA UNA ORGANIZACIÓN QUE  
PARA OBTENER EL TÍTULO DE:**

**LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

**PRESENTA:**

**ELIZABETH PÁEZ OCAMPO**

**ASESOR:**

**L. A. BALFRED SANTAELLA HINOJOSA**



**MÉXICO, D. F.**

**200**

**4**



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



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

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

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

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

## I N D I C E

0.	INTRODUCCIÓN.....	i
I.	UNIDAD DE ADMINISTRACIÓN DE BIENES Y SERVICIOS.....	1
	1. ORÍGENES DE LA UNIDAD DE ADMINISTRACIÓN DE BIENES Y SERVICIOS.....	1
	2. OBJETIVO DE LA UNIDAD DE ADMINISTRACIÓN DE BIENES Y SERVICIOS.....	4
	3. CULTURA ORGANIZACIONAL.....	5
	4. ORGANIGRAMA GENERAL.....	7
II.	DESARROLLO DEL PROYECTO.....	8
	1. MARCO CONCEPTUAL.....	8
	2. DIAGNÓSTICO DE LA UNIDAD DE ADMINISTRACIÓN DE BIENES Y SERVICIOS.....	31
	3. PLANEACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN DE CALIDAD.....	46
	4. PLAN DE CALIDAD DE LA UNIDAD DE ADMINISTRACION DE BIENES Y SERVICIOS.....	51
III.	CONCLUSIONES.....	75
IV.	BIBLIOGRAFIA.....	80

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo nace de la inquietud por profundizar en el tema de la calidad, por conocer los fundamentos bajo los cuales se debe realizar, los lineamientos que se deben seguir así como las instituciones u organismos que la promueven. Desde los inicios de mi carrera he oído mucho el concepto y cuando tuve la oportunidad de tomar una clase relacionada con el tema la aproveché, en ella conocí los conceptos y orígenes de la calidad así como su importancia y aplicación, con ello pude percatarme que la calidad no solo es la correcta presentación de un bien o servicio sino que esto tan solo es el resultado de la misma.

Es aquí, en este proyecto, en donde presento la aplicación y uso de los conocimientos que a lo largo de la carrera de Administración de Empresas he adquirido, del criterio empresarial que he desarrollado durante este tiempo y sobre todo de los valores éticos que como Licenciada en Administración me han inculcado mis profesores.

Durante la realización de mi servicio social en la Unidad de Administración de Bienes y Servicios (UABS) en PEMEX Exploración y Producción (PEP), se me presentó la oportunidad de participar en el programa de "Modelo de gestión de la calidad" del área como parte de mi colaboración en la misma. Dicho programa se había querido realizar desde tres años antes, sin embargo, se carecía del personal indicado con los conocimientos y experiencia requeridos. No fue sino hasta inicios del 2003 que se pudo concretar el proyecto, mismo que comenzó en Febrero de ese año. La elaboración de este proyecto es parte de mi colaboración en el programa, el desarrollo de un plan de calidad para el área es tan solo una de las actividades que se contemplan en el programa.

La Unidad de Administración de Bienes y Servicios (UABS) es el área encargada de la administración del patrimonio de PEMEX Exploración y Producción así como de los servicios generales del organismo subsidiario. Ante esta gran responsabilidad se decidió realizar este proyecto como una respuesta a las necesidades mismas de la empresa. Dichas necesidades son expresadas en el plan de negocios de PEMEX Exploración y Producción 2002-2010, en el cual claramente se expresan los objetivos a lograr, las líneas de acción y las estrategias a usar. Entre sus estrategias esta “implementar un Programa de Innovación y Calidad en la Administración Pública”, el cual va orientado a todos los niveles de la empresa. Este programa esta alineado a los estándares de la Organización Internacional de Normalización (ISO).

Hoy por hoy Petróleos Mexicanos (PEMEX), cuenta con la certificación por parte de la Organización Internacional de Normalización (ISO) de todas sus plataformas marinas además de algunas de las áreas administrativas. En el caso de la Unidad de Administración de Bienes y Servicios (UABS), el área tan solo busca alinear sus procesos bajo un modelo de gestión de calidad, es decir, organizar sus procesos en relación a lo que las normas de calidad dictan sin buscar necesariamente la certificación de los mismos. Por ello el Plan de Calidad que aquí se presenta fue elaborado bajo la norma mexicana NMX-CC-9004-IMNC-2000.

La elaboración de este Plan de Calidad para la Unidad de Administración de Bienes y Servicios (UABS) me deja diversas experiencias como profesionista. Tuve la oportunidad de hacer uso de mis conocimientos y habilidades adquiridas durante mi formación, de ampliarlos y de profundizar un poco más en el tema de calidad y la administración en sí, conocí más a fondo la administración pública y sobre todo aprendí lo que sé y también lo que no sé.

Este trabajo representa la materialización de todos aquellos esfuerzos, que como estudiantes solemos hacer (arduas noches en vela, días de ayuno, altercados en los transportes públicos, diferencias con maestros y compañeros, etc.), los de nuestros padres por brindarnos una mejor oportunidad para prepararnos profesionalmente y los de la sociedad, a quién retribuyo de esta manera que hayan colaborado en la formación de un profesionista más para el país.

## **I. UNIDAD DE ADMINISTRACIÓN DE BIENES Y SERVICIOS (UABS)**

### **1.- ORÍGENES DE LA UABS**

Las actividades de Petróleos Mexicanos abarcan la exploración y explotación de hidrocarburos, así como la producción, almacenamiento, distribución y comercialización de productos petrolíferos y petroquímicos. En virtud que de conformidad con la legislación mexicana estas actividades corresponden en exclusiva al Estado.

Petróleos Mexicanos fue creado por decreto presidencial el 7 Junio de 1938 como un organismo descentralizado con personalidad, patrimonio y recursos propios, y tiene por objeto la conducción central y la dirección estratégica de todas las actividades que abarca la industria petrolera en los términos del Artículo 27 Constitucional.

El 16 de Julio de 1992 por decreto presidencial se crean cuatro Organismos Subsidiarios: PEMEX Gas y Petroquímica Básica; PEMEX Petroquímica; PEMEX Refinación; y PEMEX Exploración y Producción, organismo responsable de la exploración y explotación del petróleo y el gas natural.

El consejo de Administración de PEMEX Exploración y Producción, en el año 1992, autorizó al Director General para operar y cumplir con sus objetivos en el ámbito de su competencia, con la estructura de la organización, funciones y personal adscritos a esta dependencia.

Las bases generales para la transferencia de funciones de servicios provenientes de la Subdirección Técnica Administrativa definidas desde el año de 1991, dieron origen a la Unidad de Administración Patrimonial y Servicios Generales dentro de la estructura administrativa de la Gerencia de Recursos Materiales, dependiente de la Subdirección de Administración y Finanzas.

En el mes de febrero de 1995, como consecuencia de la reorganización generada por el cambio de Sede, la Unidad dejó su dependencia de la Gerencia de Recursos Materiales para pasar a depender directamente de la Subdirección de Administración y Finanzas.

La Unidad de Administración de Bienes y Servicios (UABS) se constituye formalmente dentro de la nueva estructura administrativa de la subdirección de Administración de Finanzas de PEMEX Exploración y Producción (PEP) en el año 1999. La UABS es el área encargada de la administración del patrimonio y de los servicios generales del organismo subsidiario.



Hoy en día la Unidad de Administración de Bienes y Servicios (UABS) tiene a su cargo la organización y seguimiento de los siguientes procesos:

- Planeación y normatividad.
- Administración de bienes.
- Administración de servicios.
- Evaluación y control.

## **2.- OBJETIVO DE LA UABS**

La Unidad de Administración de Bienes y Servicios (UABS), en su manual de organización presenta los objetivos generales y específicos del área sin embargo considera como su principal objetivo:

“Apoyar las estrategias generales de PEMEX Exploración y Producción en la administración de bienes y servicios para garantizar la optimización de los recursos y satisfacer las necesidades del organismo, consolidando su papel rector en la materia”.

### **3.- CULTURA ORGANIZACIONAL DE LA UABS**

La cultura organizacional de la Unidad de Administración de Bienes y Servicios (UABS) está formada por su misión, visión y valores.

#### **3.1 MISIÓN**

“Garantizar la adecuada administración de los bienes y servicios dentro del marco legal establecido para satisfacer los requerimientos de PEMEX Exploración y Producción.”

#### **3.2 VISIÓN**

“Ser una organización de vanguardia, reconocida en la Industria Petrolera en materia de administración de bienes y servicios por la excelencia de su desempeño, por la alta calificación de su personal y por su contribución al cumplimiento de los objetivos estratégicos de la empresa.”

### 3.3 VALORES

- Responsabilidad: cumplimiento de las obligaciones en tiempo y forma, todo ello de manera permanente, con rigor técnico, calidad y presencia reconocidas.
- Honradez: transparencia en el manejo de los recursos.
- Respeto: consideración hacia los clientes externos e internos.
- Profesionalismo: aplicación máxima de conocimientos y capacidades, con apego al marco legal vigente.
- Lealtad: protección de los intereses institucionales sobre los personales o de grupo.
- Vocación de servicio: disposición, iniciativa y esfuerzo para cumplir con las obligaciones encomendadas.
- Trabajo en equipo: sentido de grupo, aprovechando al máximo las capacidades del personal.

#### 4.- ORGANIGRAMA GENERAL DE LA UABS

A continuación se muestra la representación gráfica de la estructura orgánica de la Unidad de Administración de Bienes y Servicios de PEMEX Exploración y Producción (Figura 1).

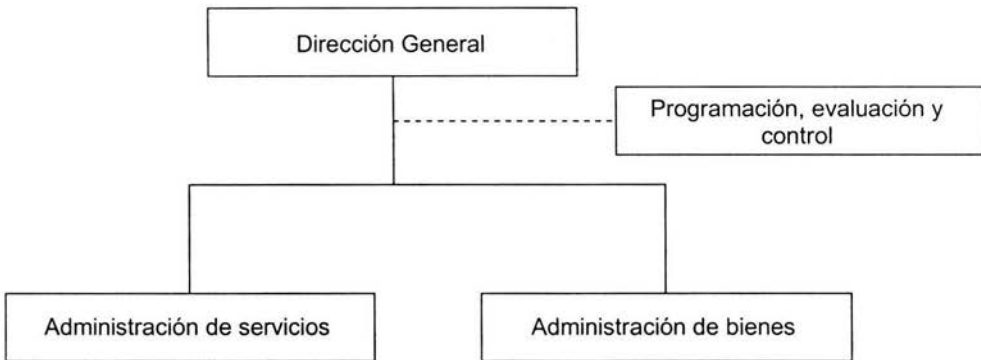


Figura 1. Organigrama General de Unidad de Administración de Bienes y Servicios

## **II. DESARROLLO DEL PROYECTO**

### **1.- MARCO CONCEPTUAL**

A fin de contar con un soporte científico para este trabajo, se ha decidido elaborar el marco teórico correspondiente, el cual presenta tres temas: la empresa, la administración y la calidad en la empresa. La información de cada uno de estos temas fue desarrollada en relación a las necesidades mismas de este trabajo, es decir, no se consideró conveniente profundizar en demasía en cada tema sino más bien presentar la información suficiente que aporte el sustento del proyecto en sí.

La selección de dichos temas se realizó considerando lo que el proyecto representa, un plan de calidad para un área de una empresa pública. El presentar y desarrollar el tema de la empresa le proporciona al lector el escenario en el que se desarrolló el plan de calidad; el tema de la administración muestra la utilidad de la misma para el óptimo desarrollo de las empresas además de que permite dar pauta a la calidad. Y la calidad en la empresa, el último de los temas que se presentan, proporciona una amplia visión de las ventajas y oportunidades que ésta representa para las empresas así como la evolución que ha tenido.

## 1.1 LA EMPRESA

“La empresa nació para atender las necesidades de la sociedad creando satisfactores a cambio de una retribución que compensara el riesgo, los esfuerzos y las inversiones del empresario. En la actualidad, las funciones de la empresa ya no se limitan a las anteriormente mencionadas, al estar formada por hombres, la empresa alcanza la categoría de un ente social con características y vida propias, que favorecen el progreso humano al permitir en su seno la autorrealización de sus integrantes y al influir directamente en el avance económico del medio social en el que actúa”.<sup>1</sup>

### A. Definición

Empresa es un término al que se le dan diversas definiciones en relación a su enfoque (económico, jurídico, social, etc.) es por ello que a continuación se muestran diversos conceptos de empresa:

- \* Isaac Guzmán Valdivia: es la unidad económico-social en la que el capital, el trabajo y la dirección se coordinan para lograr una producción que responda a los requerimientos del medio humano en que la propia empresa actúa.
- \* José Antonio Fernández Arena: es la unidad productiva o de servicio que, constituida según aspectos prácticos o legales, se integra por recursos y se vale de la administración para lograr sus objetivos.

---

<sup>1</sup> Fundamentos de administración. Galindo, Münch. Editorial Trillas. 1999. Pág. 43

- \* Diccionario de la Real Academia Española: la entidad integrada por el capital y el trabajo, con factores de producción y dedicada a actividades industriales, mercantiles o de prestación de servicios, con fines lucrativos y la consiguiente responsabilidad.
- \* Grupo social en el que, a través de la administración del capital y el trabajo, se producen bienes y/o servicios tendientes a la satisfacción de las necesidades de la comunidad".<sup>2</sup>

---

<sup>2</sup> Ídem. Pág. 44



## B. Clasificación de la empresa

El clasificar a las empresas es una tarea muy difícil debido a que cuentan con muchas características, por lo que los estudiosos se han dado a la tarea de clasificarlas en relación a su tamaño, giro, fin u origen de capital.

La clasificación para las empresas que realiza Nacional Financiera (NAFIN) es de acuerdo a los siguientes datos que se muestran en la figura número 2.

\* Por su tamaño, número de empleados y ventas netas anuales:

<b>TAMAÑO</b>	<b>NÚMERO DE EMPLEADOS</b>	<b>VENTAS NETAS ANUALES</b>
Micro	1 -15	Hasta \$ 900,000
Pequeña	16 – 100	Hasta \$ 9'000,000
Mediana	101 – 250	Hasta \$ 20'000,000
Grande	Más de 250	Más de \$ 20'000,000

Figura 2. Clasificación de las empresas bajo el criterio de NAFIN

- \* Por su giro:
  - Industriales: son aquellas que se dedican a la extracción y transformación de recursos naturales, renovables o no renovables, así como a la actividad agropecuaria y a la manufactura de bienes de producción y de consumo final.
  - Comerciales: son aquellas que se dedican a la compra y venta de productos terminados y sus canales de distribución son los mercados mayoristas, minoristas o detallistas y los comisionistas.
  - Servicio: son aquellas que ofrecen productos intangibles a la sociedad y, pueden tener fines lucrativos o no lucrativos.
  
- \* Por sectores económicos (Ver figura 3)

SECTOR	EJEMPLOS
Primario (Agropecuario)	Agricultura Ganadería Silvicultura Pesca
Secundario (Industrial)	Extractiva Transformación
Terciario (Servicios)	Comercio Restaurantes Transportes Comunicaciones Profesionales Educación Financieros

Figura 3. Clasificación de las empresas por sector económico

\* Por su origen de capital

**Públicas:** son aquellas en donde el origen de su capital proviene del estado y satisfacen necesidades que la iniciativa privada no cubre.

**Privadas:** son aquellas cuyo capital está originado por inversionistas particulares y no interviene del presupuesto público destinado hacia las empresas del estado.

### C. La empresa Pública

La empresa pública, al igual que la empresa privada es un concepto que varios estudiosos han elaborado su propia definición y no existe uno en específico, por ejemplo:

- \* Ruiz Massieu la define como: “una entidad económica personificada en la que el estado ha contribuido con capital por razones de interés público, social y general”.<sup>3</sup>
- \* Alejandro Carrillo dice “la empresa pública es la unidad económica de producción de bienes y prestación de servicios... que nace y se desarrolla dentro de un marco de condiciones políticas, económicas, sociales y jurídicas que le confieren raíz y sentido específico”<sup>4</sup>

“La importancia distributiva de las empresas públicas como instrumento para orientar y conducir el proceso de desarrollo, reside en el hecho de que, mediante ellas, la participación del Estado no es solo de carácter normativo o de creador de infraestructura, sino que asume la forma de una intervención directa en la producción de bienes y servicios, que tienden a garantizar el suministro de insumos básicos, la disponibilidad de energéticos, al creación de economías externas, la competencia en los mercados nacional e internacional, el avance técnico y la correcta distribución de los beneficios. En este contexto, las industrias

---

<sup>3</sup> La empresa pública: desde fuera, desde dentro. Acle, Alfredo. Editorial Limusa. 1992. Pág.27

<sup>4</sup> Las empresas públicas en México. Carrillo, Alejandro. Editorial Miguel Ángel Porrúa S.A. de C.V. 1983  
Pág. 5

del Estado son fundamentales para el desenvolvimiento económico y social del país y constituyen uno de los principales instrumentos de que dispone la acción pública para ampliar la infraestructura, los servicios esenciales y la industria básica y coadyuvar a la generación de empleos suficientes, expandir el mercado y avanzar en la distribución del ingreso mediante la extensión del bienestar social”.<sup>5</sup>

---

<sup>5</sup> Ídem. Pág. 13

## 1.2 LA ADMINISTRACIÓN

La administración se ha convertido en una de las más importantes áreas de la actividad humana. Desde la aparición del hombre la administración se ha visto inmiscuida en cada una de las actividades que el hombre hace para su sobrevivencia, cultivar, cazar, pescar, etc. Sin embargo la administración no fue denominada de esa manera desde sus inicios ya que era realizada de manera inconscientemente.

La administración tiene por objetivo lograr que las organizaciones se desempeñen efectivamente y logren alcanzar sus metas y objetivos. Las herramientas y técnicas de la administración fueron creadas para ayudar a lograrlo.

La administración hoy en día, ha adquirido mayor importancia, todas las organizaciones independientemente de su origen hacen uso de la misma conciente e inconscientemente. La administración no es una simple técnica, ésta va más allá, es una disciplina que cuenta con diversas técnicas y herramientas para lograr su fin.

## A. Definición

La administración, etimológicamente dice que: “ésta se refiere a una función que se desarrolla bajo el mando de otro; de un servicio que se presta”.<sup>6</sup> Sin embargo, esta definición no ha sido suficiente, ya que a lo largo del tiempo son varias las definiciones que se han creado buscando una que describa con exactitud a la administración.

- \* Isaac Guzmán Valdivia la define como “la dirección eficaz de las actividades y la colaboración de otras personas para obtener determinados resultados.”<sup>7</sup>
- \* George Ferry comenta: “consiste en lograr un objetivo predeterminado, mediante el esfuerzo ajeno.”<sup>8</sup>
- \* Jose A. Fernández Arena dice: “es una ciencia social que persigue la satisfacción de objetivos institucionales por medio de una estructura y a través del esfuerzo humano coordinado.”<sup>9</sup>
- \* Lourdes Münch Galindo la define como: “el proceso cuyo objeto es la coordinación eficaz y eficiente de los recursos de un grupo social para lograr sus objetivos con la máxima productividad”.<sup>10</sup>

---

<sup>6</sup> Administración de empresas, teoría y práctica. Segunda parte. Reyes, Agustín. Editorial Limusa. 1987. Pág. 16

<sup>7</sup> Fundamentos de administración. Münch, Lourdes. Editorial Trillas. 1999. Pág. 25

<sup>8</sup> Ídem. Pág. 25

<sup>9</sup> Ídem. Pág. 25

<sup>10</sup> Ídem. Pág. 26

## B. El proceso administrativo

La administración como ciencia cuenta con un proceso, este proceso es conocido como "proceso administrativo". El proceso administrativo consta de dos fases: la etapa mecánica, durante la cual se establece la estructura de un organismo; y la etapa dinámica, en la que se establece la forma de operación del mismo. Cada una de estas fases tiene dos etapas (ver figura 4).

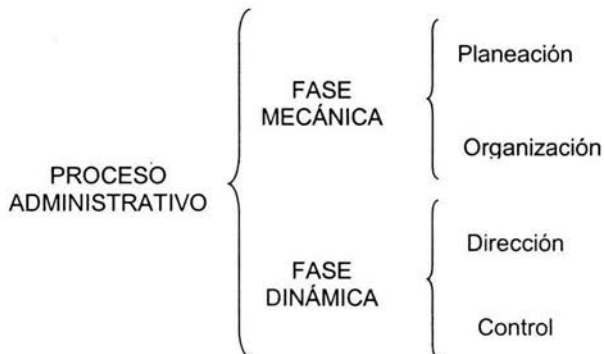


Figura 4. Fases y etapas del proceso administrativo

Cada una de las etapas establece ciertos parámetros a considerar durante su aplicación. En la planeación se resuelve qué se quiere hacer y qué se va a hacer. En la organización se establece cómo se va a hacer lo planeado, en la dirección se verifica que se esté haciendo y durante el control se revisa cómo se ha realizado.



A continuación se desglosarán los elementos que se desarrollarán en cada etapa del proceso administrativo:

\* "Planeación:

- Propósitos
- Objetivos
- Estrategias
- Políticas
- Programas
- Presupuestos
- Procedimientos

\* Organización:

- División del trabajo:
  - Jerarquización
  - Departamentalización
  - Descripción de funciones
- Coordinación

\* Dirección:

- Toma de decisiones
- Integración
- Motivación
- Comunicación
- Supervisión

\* Control:

- Establecimiento de estándares
- Medición
- Corrección
- Retroalimentación<sup>11</sup>

Para desarrollar los elementos antes mencionados, la administración hace uso de diversas técnicas y herramientas para cada uno de ellos.

---

<sup>11</sup> Ídem. Pág. 38

### **C. La calidad, una herramienta administrativa.**

Se dice que un bien y/o servicio es de calidad cuando cubre con los requisitos que satisfacen a los clientes o consumidores, sin embargo la calidad no significa simplemente que un producto, trabajo o servicio este bien hecho, Juran decía que "la calidad es el comportamiento del producto que produce satisfacción en el cliente, adecuación al uso o a la ausencia de deficiencias que evita insatisfacción al cliente".<sup>12</sup>

La calidad se enfoca en considerar al conjunto de técnicas y procedimientos para la planeación, control y mejoramiento de todas las actividades organizacionales, con el objeto de entregar al cliente un producto o servicio que satisfaga sus necesidades y expectativas. A lo anterior cabe recalcar que la calidad se refiere a TODAS las actividades organizacionales.

Una herramienta es "cualquier instrumento empleado manualmente o por medio de máquinas accionadoras"<sup>13</sup>. La calidad, es un concepto que se encuentra inmerso en cada una de las actividades de una organización y que fue asentado por la administración de dicha organización en cada una de ellas. Es por ello que la he considerado como una herramienta administrativa, ya que es la administración la encargada de su uso y correcta aplicación de la calidad a fin de colaborar al logro de los objetivos organizacionales.

---

<sup>12</sup> Introducción a la administración, un enfoque teórico práctico. Hernández, Sergio. Editorial Mc Graw Hill. 1999. Pág. 408

<sup>13</sup> Diccionario enciclopédico ilustrado DANAE. Grupo Editorial Océano. 1993

### 1.3 LA CALIDAD EN LA EMPRESA

En la actualidad las empresas, están en una pelea continua por el mercado, pues la competencia es cada vez mayor y en un ambiente globalizado más aún. Los productos deben ser innovados y adaptados a las necesidades y deseos de los consumidores a fin de prolongar su ciclo de vida y por ende su permanencia en el mercado.

La calidad que un producto ofrece debe ser constante, de ello depende su permanencia en el gusto del consumidor. Por ello, las empresas deben cuidar este aspecto en cada momento de su proceso de manufactura. La calidad es un elemento clave que ayuda a determinar la competitividad de una empresa.

En los últimos años el gobierno y la sociedad misma se han percatado de la importancia de la calidad en las empresas. El éxito o fracaso de las empresas lo es también para la sociedad, pues en la economía de un país el sector empresarial juega un papel muy importante.

### A. Antecedentes de la calidad

“La Segunda Guerra Mundial y la reconstrucción de las economías occidentales marcó el comienzo de la internacionalización del movimiento de la calidad, en primer lugar entre los Estados Unidos de Norteamérica y el Japón, y luego entre los Estados Unidos de Norteamérica y Europa”.<sup>14</sup>

Ante esta situación se han elaborado diversas teorías al respecto, ya que la calidad ha representado un elemento que destaca el avance de los países antes mencionados, aunque cabe señalar el éxito de la calidad en el país de Japón, quien fue de los primero en poner especial atención a este tema.

Entre los autores más reconocidos que realizaron importantes aportaciones al desarrollo de la calidad están:

- \* Phillip B. Crosby
- \* Edwards W. Deming
- \* Joseph M. Juran
- \* Karo Ishikawa
- \* Armand V. Feigenbaum

---

<sup>14</sup> El manual de administración de la calidad ISO 9000. Waller, Derek. Editorial Panorama. 1995. Pág. 43

Phillip B. Crosby nace en 1926. Confirmaba que la calidad estaba basada en cuatro principios absolutos:

- 1.- Calidad es cumplir con los requisitos.
- 2.- El sistema de calidad es la prevención.
- 3.- El estándar de realización es cero defectos.
- 4.- La medida de la calidad es el precio del incumplimiento.

Otras de sus aportaciones es un programa de catorce pasos para mejorar la calidad, la "prescripción para la salud corporativa y la vacuna de calidad entre otras."

Edwards W. Deming nace en 1900. Fue enviado al Japón a realizar unos estudios, durante los cuales presenció la evolución de la calidad en ese país. Además debido a esa estancia desarrollo los catorce puntos para que la administración lleve a la empresa a una posición de productividad y competitividad. Hizo mención de las siete enfermedades mortales y ayudó a la estructuración del Premio Deming a la calidad.

Joseph M. Juran nace en 1904. El enfoque de este autor sobre la administración por calidad se basa en lo que él denominó, la trilogía de Juran: planear, controlar y mejorar la calidad.

Karo Ishikawa nace en 1915. Fue el primer autor que destacó las diferencias entre los estilos de administración japonés y los occidentales. Fue el primer precursor de la calidad total en Japón. Además fue el creador de la “espina de pescado”, herramienta útil para la solución de problemas.

Armand V. Feigenbaum nace en 1922. Fue quien introdujo por primera vez el término de “control de calidad total”. Su idea sobre la calidad es que “es un concepto de vida corporativa, un modo de administrar una organización”.<sup>15</sup>

---

<sup>15</sup> Desarrollo de una cultura de calidad. Cantú, Humberto. Editorial Mc Graw Hill. 2001. Pág. 33

## B. Organización Internacional de Normalización (ISO)

“La organización Internacional de Normalización (ISO-international organization for standardization) es una federación mundial de organismos nacionales de normalización. El trabajo de preparación de las normas internacionales normalmente se realiza a través de los comités técnicos de ISO. Cada organismo miembro interesado en una materia para la cual se haya establecido un comité técnico, tiene el derecho de estar representado en dicho comité. Las organizaciones internacionales, públicas y privadas en coordinación con ISO, también participan en el trabajo.”<sup>16</sup> “ISO es un grupo de institutos nacionales de normalización de 146 países, con un representante por país, con una oficina central en Ginebra Suiza que coordina el sistema. ISO es una organización no gubernamental.”<sup>17</sup>

ISO es una organización que no sólo pensó en la estandarización como un beneficio para las empresas, sino también para los consumidores, para los gobierno, para las negociaciones de tratados y convenios. Los beneficios que ofrece a los consumidores, se denotan en el momento en el que cuenta con una gama más amplia de productos para escoger, con la seguridad de que están hechos bajo ciertos estándares de calidad. Para los gobiernos, al proporcionarles la seguridad de que los productos que entren a sus países están realizados bajo estándares internacionales. Y respecto a las negociaciones, les facilita el establecimiento de las características que debe tener el bien y/o servicio que se negocie.

---

<sup>16</sup> Sistemas de Gestión de Calidad-Requisitos. Norma Mexicana NMX-CC-9001-IMNC-2000. 2001 Pág. iv

<sup>17</sup> <http://www.iso.ch/iso/en/aboutiso/introduction/index.html>



### C. La norma ISO 9000

“La Institución Británica de Normas ‘British Standards Institution’ (BSI) inventó la norma ISO 9000 al generar un modelo anterior que llevó el título BS 5750. El propósito principal fue proporcionar una norma genérica sencilla que eliminara o redujera lo que se conocía como ‘evaluaciones de proveedores’, que fueron la realización de auditorías por parte de grandes compradores sobre sus proveedores individuales, llamados ‘proveedores’.”<sup>18</sup>

“ISO 9000, la norma de administración de calidad, es un paso más allá de la mera aceptación de los protocolos estándar o armonizados: no es sino un método de aceptación universal para evaluar la honestidad, la calidad, precisión y competencia de los negocios para satisfacer ciertas especificaciones preescritas para la operación. Es la primera señal de que uno puede funcionar a nivel comercial dentro de condiciones aceptadas universalmente y de acuerdo con un conjunto de normas establecidas. Llevó un proceso más allá de la publicidad y las relaciones o imágenes públicas de calidad, que es la verificación de terceras personas por medio del acto de certificación, y que puede suponer auditorías por parte de los inspectores de una agencia acreditada de certificación.”<sup>19</sup>

---

<sup>18</sup> Normas en la industria de los servicios ISO 9000 ISO 14000. Rothery, Brian. Editorial Panorama. 1997. Pág. 46

<sup>19</sup> Ídem. Pág. 47

La serie principal de las normas ISO 9000 está conformada por cuatro normas:

1. ISO 9000. Sistema de gestión de la calidad – fundamentos y vocabulario.
2. ISO 9001. Sistema de gestión de la calidad – requisitos (en adelante la única norma certificable de la serie)
3. ISO 9004. Sistema de gestión de la calidad – directrices para la mejora del desempeño.
4. ISO 19011. Directrices sobre la auditoría de sistemas de gestión de la calidad y ambientales.

#### D. La norma en el México actual

“El 2 de enero de 2001 se publicó en el Diario Oficial de la Federación la declaratoria de vigencia de las Normas Mexicanas NMX-CC-9000-IMNC-2000, NMX-CC-9001-IMNC-2000, y NMX-CC-9004-IMNC-2000, que fueron elaboradas, aprobadas y publicadas como proyectos de normas mexicanas bajo la responsabilidad del organismo nacional de normalización, denominado Instituto Mexicano de Normalización y Certificación, A.C. (IMNC).”<sup>20</sup>

Las Normas Mexicanas mencionadas anteriormente, fueron elaboradas con base en los estándares que marcan la familia de las normas ISO quedando de la siguiente manera:

Norma Mexicana	Norma ISO	Denominación
NMX-CC-9000-IMNC-2000	ISO 9000:2000	Sistemas de gestión de calidad-principios y vocabulario.
NMX-CC-9001-IMNC-2000	ISO 9001:2000	Sistemas de gestión de calidad-requisitos.
NMX-CC-9004-IMNC-2000	ISO 9004:2000	Sistemas de gestión de calidad-recomendaciones para la mejora del desempeño.

Figura 5. Sistemas de gestión de la calidad.<sup>21</sup>

<sup>20</sup> Sistemas de gestión de la calidad. Montañó Sánchez, Francisco. Administrate Hoy No. 93 Año 8 Enero 2002, p. 15

<sup>21</sup> Ídem. Pág. 16

“Las ediciones actuales de las normas NMX-CC-9001-IMNC y NMX-CC-9004-IMNC se han desarrollado como un par coherente de normas para los sistemas de gestión de calidad, las cuales han sido diseñadas para complementarse entre sí, pero que pueden utilizarse igualmente como documentos independientes. Aunque las dos normas tienen diferente objeto y campo de aplicación, tienen una estructura similar para facilitar su aplicación como un par coherente.

La norma NMX-CC-9001-IMNC especifica los requisitos para un sistema de gestión de calidad que pueden utilizarse para su aplicación interna por las organizaciones, para certificación o con fines contractuales. Se centra en la eficacia del sistema de gestión de la calidad para dar cumplimiento a los requisitos del cliente.

La norma NMX-CC-9004-IMNC proporciona orientación sobre un rango más amplio de objetivos de un sistema de gestión de calidad que la norma NMX-CC-9001-IMNC, especialmente para la mejora continua del desempeño y de la eficiencia global de la organización, así como de su eficacia. La norma NMX-CC-9004-IMNC se recomienda como una guía para aquellas organizaciones cuya alta dirección desee ir más allá de los requisitos de la norma NMX-CC-9001-IMNC, persiguiendo la mejora continua del desempeño. Sin embargo no tiene la intención de que sea utilizada con fines contractuales o de certificación”.<sup>22</sup>

---

<sup>22</sup> Sistemas de Gestión de Calidad-Requisitos. Norma Mexicana NMX-CC-9001-IMNC-2000. 2001 Pág. 3 y 4.

## **2.- DIAGNOSTICO DE LA UNIDAD DE ADMINISTRACIÓN DE BIENES Y SERVICIOS**

El diagnóstico que a continuación se presenta fue realizado bajo la observación del lugar de trabajo y revisión del material administrativo del área como lo son los manuales, formatos del área, instrucciones de trabajo, etc. El tiempo que tomó dicha investigación exploratoria, fue de tres meses. Se consideró que no era necesario la elaboración de un instrumento de evaluación como un cuestionario, encuesta o entrevista debido a que la información obtenida de las fuentes primarias y la observación se consideró como suficiente. Además, la elaboración de un cuestionario o una encuesta, requiere de permisos y documentos especiales emitidos por otras áreas de PEMEX y los cuales requieren de un tiempo promedio de 5 meses, tiempo del cual no se disponía para efectos de esta investigación.

Para este diagnóstico se consideraron los siguientes aspectos:

1. El liderazgo.
2. Los procesos del área.
3. La comunicación formal e informal.

La decisión de realizar un diagnóstico de estos aspectos, surge de considerarlos como elementos clave en un sistema de gestión de calidad. El liderazgo, los procesos y la comunicación son el grupo de elementos, que unidos ayudan a obtener una armonía en el área y por ende un mejor desempeño, a fin de ofrecer un buen servicio que logre satisfacer los requisitos de los clientes.

## 2.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

La investigación que se realizó fue exploratoria, en la que se consultaron fuentes primarias y secundarias de información como lo son: libros, revistas y demás documentos relacionados con el tema. Así también, se realizaron las siguientes actividades como parte de la investigación:

- Observación de las actividades desarrolladas en el área.
- Observación del comportamiento del personal.
- Observación de las condiciones físicas bajo las cuales labora el personal de UABS.
- Revisión de los documentos del área.
- Identificación de los objetivos del área.
- Revisión de la información suministrada.

## 2.2 OBJETIVO

La elaboración de éste diagnóstico responde a la necesidad de obtener una visión más amplia de la Unidad de Administración de Bienes y Servicios, a fin de conocer las fallas y aciertos de la unidad para elaborar un plan de calidad para la unidad.

## 2.3 RESULTADOS DEL DIAGNÓSTICO

Este diagnóstico inicio con la observación del área (la Unidad de Administración de Bienes y Servicios) en aspectos tales como sus documentos, lugares de trabajo, el personal y el ambiente laboral. Mas adelante, específicamente en el apartado de evaluación de los procesos se profundiza que se evaluó de los documentos del área.

En lo que se refiere a la observación del personal y el ambiente laboral, fue más fácil porque ya era considerada como parte del área, es decir, ya no era una extraña, pues al comenzar este proyecto yo ya tenía dos o tres meses relacionándome con el personal del área. Los resultados emanados de estos aspectos, fueron tomados de pláticas y conversaciones que tenía el personal entre ellos, algunas conmigo y su gran mayoría eran expresadas antes o después de las juntas que tenían en el área.

### A. Liderazgo

El liderazgo, es uno de los aspectos que mayor influencia tiene en una organización a fin de lograr sus objetivos. El liderazgo se define como: “la influencia personal ejercida en una situación, dirigida – a través del proceso de comunicación humana – a la consecución de uno o diversos objetivos específicos”<sup>23</sup>.

---

<sup>23</sup> Liderazgo y dirección. R. Tannenbaum, I. Weschler e F. Maparik. Ed. Atlas. 1970

Durante la estancia en el área estas fueron las características que se observaron en el Director General de la UABS:

- Las decisiones de la UABS, las resuelve el Director General haciendo uso de los informes, estadísticas y resultados que emergen de la evaluación trimestral de cada una de las áreas de la UABS. En la mayoría de las decisiones, el Director General se apoya en su staff debido a que son ellos los encargados de elaborar la evaluación.
- La planeación de la UABS, es elaborada por el área de programación, evaluación y control con base en lo que cada área expresa y propone, teniendo la última palabra el Director General.
- La modificación de la planeación, se ve afectada por el Director General únicamente, en lo que a las actividades se refiere. Respecto a la evaluación y control de las actividades, el área de programación, evaluación y control es la encargada de la revisión y/o modificación.



- El Director General, esta al pendiente de los recursos que cada área de la unidad necesita considerando al factor humano, herramientas, equipo, papelería, etc. Las necesidades que cada área expresa, es requisitada en la planeación que se presenta entre noviembre y diciembre, debido a que se les proporciona un presupuesto a fin de satisfacer a las mismas. Cada requisición debe ir debidamente soportada, es decir, se debe explicar por qué y para qué. Sin embargo, cabe destacar que hay de dos a cuatro personas, quienes abusando de la amistad que mantienen con el Director General, han intentado solicitar más de lo necesario<sup>24</sup> logrando obtener un éxito del 0% al 30%.
- El personal de la UABS, esta representado por casi 150 personas entre personal sindicalizado, de confianza, asesores y comisionistas. El personal que mayor cercanía tiene con el Director General, en su mayoría personal de confianza, han expresado sentirse contentos realizando su trabajo y en una empresa que ha sabido retribuirles su esfuerzo. Sin embargo, la falta de carácter (así expresado por 4 de sus 7 colaboradores directos) del Director General, por omitir llamadas de atención al personal cuando éste comete algún error importante, han provocado un dilema entre creer que el Director General es muy buena gente o una persona falta de carácter.

---

<sup>24</sup> Cabe destacar que esta aseveración esta fundamentada en lo que expreso el 70% del personal que mayor contacto tiene con él.

- Cada que el Director General sale de su oficina, ubicada al fondo del piso en el que se labora, realiza una inspección rápida en el área de trabajo , de la actividades que se están realizando y del personal que se encuentra laborando , pues, en ocasiones se escabullen antes de su tiempo de salida.

## B. Procesos

La Unidad de Administración de Bienes y Servicios (UABS), tiene a su cargo la ejecución de los siguientes procesos: Planeación y normatividad, Administración de bienes, Administración de servicios y Evaluación y control (Ver figura 6). De los procesos anteriormente mencionados se desprende los subprocesos (Ver figura 7) que hacen posible la óptima ejecución de los mismos como los son :

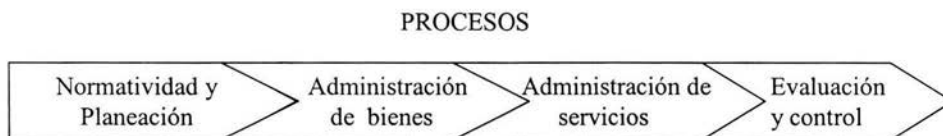


Figura 6. Procesos de la UABS.

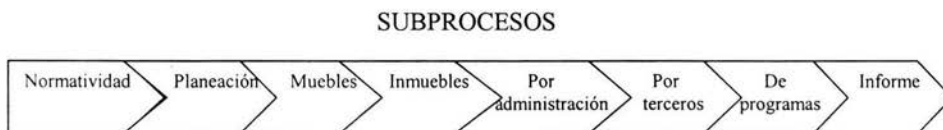


Figura 7. Subprocesos de la UABS.

De los procesos anteriormente mencionados, se registraron las siguientes observaciones:

- La planeación de cada uno de estos procesos, se realiza anualmente por el responsable de los mismos. Ésta es plasmada en un documento denominado "Programa Operativo Anual" (POA), el cual contiene las actividades, los responsables, el tiempo programado y las firmas de autorización de cada proceso. Dicha planeación no sigue técnica alguna que auxilie a su elaboración, ésta se establece tomando como base los resultados del año anterior, es decir, el resultado global del año pasado es lo que se planea hacer para el año siguiente.
- La evaluación de cada uno de los procesos, es realizada por cada área responsable trimestralmente. Una vez elaborada esta se envía al área de programación, Evaluación y Control para revisarla y elaborar la evaluación consolidada. Cabe destacar que el método que usan para la evaluación ha ido mejorando año con año, pues el año pasado (2002) recibió gratos comentarios y felicitaciones porque la UABS fue el área con el mejor formato de evaluación. Sin embargo, en algunos casos los datos que presentan carecen de veracidad, debido a que en los informes suelen poner los datos del trimestre del año pasado o del trimestre pasado y hasta suelen inventarlos a fin de que sus resultados sean mejores a lo que en la realidad son. Accidentes, buenas intenciones o ignorancia del manejo de los formatos son algunas de las explicaciones que han dado y que se podría ser aceptables sino fuera porque cada trimestre es lo mismo.

- Los procesos y subprocesos de la UABS se encuentran descritos en el manual de procedimientos del área, el cual esta a disposición de quien lo solicite. Además, PEMEX ha creado un sitio Intranet en el cual se encuentra una base de datos con los procedimientos de cada una de las Gerencias, Unidades, Direcciones, etc. que conforman PEMEX. Este sitio puede ser consultado mediante el uso de un nombre de usuario y contraseña que el área de informática proporciona. Cada área de la UABS cuenta por lo menos con un nombre de usuario y su contraseña para consultar con toda libertad la base de datos.
- La UABS, cuenta con grupo de trabajo especializados en la actualización de los procesos, ya sea porque las necesidades del área así lo exigen o por la normatividad bajo la cual se rige el proceso. Cada una de las revisiones y/ modificaciones de los procesos es comunicada mediante correo electrónico a los responsables del mismo.
- El manual de procedimientos cuenta con las características que debe presentar una manual bien elaborado, como son: identificación (logotipo y nombre oficial de la organización, fecha, número de revisión, responsables de elaboración, revisión y/o autorización y la clave de la forma), índice, introducción, objetivos, responsables, políticas y/o normas, procedimiento escrito y gráfico (diagramas de flujo) y un glosario de términos.

### **C. Comunicación**

La comunicación es un proceso clave en las organizaciones, pues a través de ella se transmite y recibe información, información que sirve para una oportuna toma de decisiones. La generación de información desvirtuada, da origen a errores y confusiones que afectan el rendimiento de la organización.

La comunicación, para su estudio se clasifica en formal e informal. La comunicación formal, es aquella que se genera en la estructura formal de la organización, en la que los canales de comunicación están marcados por las líneas de autoridad/responsabilidad. La comunicación informal, es aquella que surge entre los grupos informales de la organización, quienes ignoran los canales formales de comunicación.

El siguiente esquema (Figura 8) representa gráficamente la comunicación formal e informal de la Unidad de Administración de Bienes y Servicios:

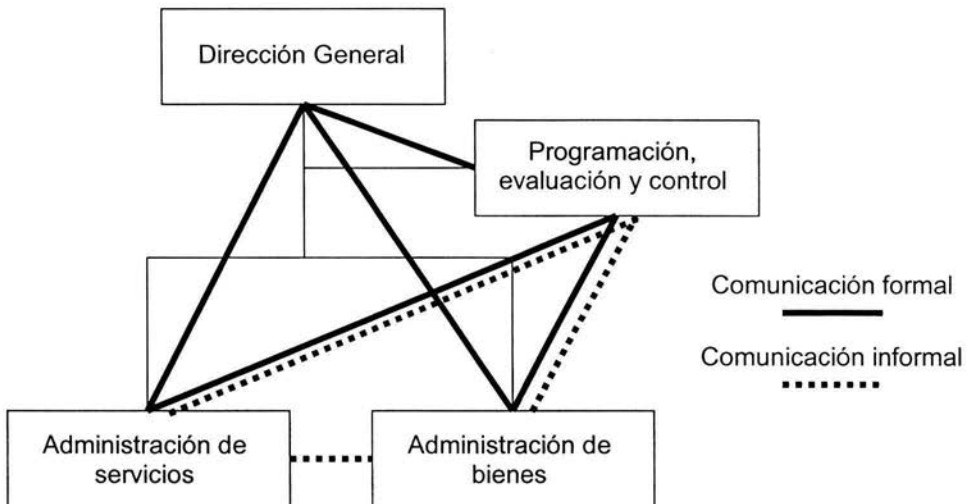


Figura 8. Esquema de comunicación formal e informal de la UABS.

La comunicación formal en la UABS, se realiza mediante formatos preestablecidos (oficios, memorandums, correo electrónico), en las líneas de comunicación indicadas por las líneas de autoridad-responsabilidad, mismas que se explican en el manual de organización del área. Cada uno de los formatos utilizados para la comunicación interna y externa, cuenta con un número de control a fin de facilitar el mismo. El control de estos documentos, lo llevan cada área de la UABS mediante un sistema de gestión de procesos, el cual consiste en una base de datos en el sitio Intranet de PEMEX, en el que se registra el número de control del documento enviado, quien lo envía, quien lo recibe y el documento mediante el cual se le dio respuesta así como las fechas de correspondientes de entrega y respuesta.

El gran mal de la comunicación en la UABS, es la burocratización de la empresa, debido al tamaño de la misma, la cual provoca que la comunicación sea lenta y por ende entorpezca los procesos. Cada documento que se emita, debe contar con los siguientes requisitos para que sea recibido:

- El remitente.
- Destino.
- Asunto.
- Fecha de emisión.
- Fecha en que se espera respuesta.
- Documentos que le dieron origen.
- Código de identificación del oficio
- Las rúbricas correspondientes.

La omisión de alguno de estos elementos provoca retrasos en el proceso, sin embargo, no es la única razón por la que los procesos se atrasan, otra de las razones es que los mensajeros o quienes entregan los documentos desconocen el horario de recepción de los mismos o suelen llegar en el horario de la comida.



Respecto a la comunicación informal en la UABS, se encontró que esta se da a través del uso del teléfono y cuando van a comer. Las pláticas, chismes y rumores en la unidad, son las formas en que se presenta y el momento es cualquiera. Este tipo de comunicación es muy utilizada por el personal, debido a la interrelación diaria y la convivencia. La información que más se maneja es la personal, los despidos y promociones.

Las áreas de la UABS, han utilizado este tipo de comunicación para allegarse de la información que necesitan para realizar su trabajo, pues la información que emana de la comunicación informal llega más rápido que de manera formal. Pero así como se le da un buen uso también se le da uno malo, hay quien la usa para perjudicar a sus compañeros, hacen uso de malas interpretaciones que provocan un ambiente de trabajo tenso.

## 2.4 CONCLUSIONES DEL DIAGNÓSTICO

ASPECTO EVALUADO	CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
Liderazgo	<p>El Director General cubre más una función orientada a la supervisión de sus subordinados, que al liderazgo de los mismos.</p> <p>La influencia ejercida del Director General hacia sus subordinados, deriva de la autoridad del puesto como Director General.</p>	<p>Emprender una administración por objetivos, que ayude a alcanzar los objetivos organizacionales y no solo el desempeño de actividades aislado de resultados.</p>
Procesos	<p>Los procesos de la unidad, se encuentran perfectamente documentados y actualizados.</p> <p>La unidad, se ha preocupado por que se encuentren a la mano de quien los necesite.</p> <p>La evaluación de los procesos y la retroalimentación de los mismos, carecen de formalidad, pues el área no le da la importancia debida.</p>	<p>Lo recomendable sería elaborar un instructivo de llenado de los formatos de evaluación y de los informes.</p>

<b>ASPECTO EVALUADO</b>	<b>CONCLUSIÓNES</b>	<b>RECOMENDACIONES</b>
Comunicación	<p>El personal de la Unidad de Administración de Bienes y Servicios tiene sus canales de comunicación formal bien definidos.</p> <p>El dominio de la comunicación informal en la Unidad de Administración de Bienes y Servicios, se debe a las relaciones interpersonales que se han podido desarrollar durante su estancia en la empresa.</p> <p>Los canales de comunicación de la Unidad de Administración de Bienes y Servicios, no están propiamente documentados, es decir, no existe un documento que los defina.</p>	<p>Actualmente esta en marcha la propuesta de un programa al respecto para toda la organización.</p>

### 3. PLANEACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN DE CALIDAD

Antes de iniciar cualquier acción, es necesario determinar los resultados que se pretenden alcanzar, cómo se alcanzarán, los responsables, los recursos, etc. para efectos de trabajo la planeación del modelo de gestión de calidad fue elaborada por los líderes del proyecto quienes han planeado un tiempo de tres años para este proyecto, sin embargo a continuación se presentan las actividades que se realizarán para este año.

#### 3.1 OBJETIVO

“Diseñar e implantar un modelo de gestión de calidad fundamentado en las normas internacionales de calidad ISO, que permita fortalecer los procesos de negocios a través de una cultura de calidad en el personal que planea, dirige, controla y opera en la Unidad de Administración de Bienes y Servicios”.<sup>25</sup>

---

<sup>25</sup> Programa Operativo Anual 2003 de la UABS

### **3.2 PRESUPUESTO PARA EL MODELO DE GESTIÓN DE CALIDAD**

La Unidad de Administración de Bienes y Servicios (UABS), es el área encargada de realizar el presupuesto para el toda la Unidad, así como todas las adecuaciones que emerjan de las necesidades del área. El cuarto trimestre de cada año, la Unidad de Administración de Bienes y Servicios (UABS) elabora el anteproyecto del presupuesto, es decir, prevé los gastos que se realizarán para el siguiente año.

En lo que se refiere al desarrollo e implementación del modelo de gestión de calidad, la UABS, ha establecido los costos generados por del mismo, por lo que ha previsto para este año la inversión que se realizará, y así consecutivamente se irá adecuando el monto al que ascenderán los costos de este sistema.

3.3 PROGRAMA 2004

SUBDIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS  
 UNIDAD DE ADMINISTRACIÓN DE BIENES Y SERVICIOS  
**PROGRAMA OPERATIVO ANUAL**  
 2004

PERIODO DEL : 01/01/2003 AL 31/12/2003	
ÁREA: JEFATURA PROGRAMACIÓN, EVALUACIÓN Y CONTROL	
PROCESO: CALIDAD	
EQUIPO DE TRABAJO	
Nombre del responsable	Puesto
1.	Lider de proyecto
2.	Auxiliar
3.	
4.	

Programa : 2.- MODELO DE GESTION DE CALIDAD

Objetivo : Diseñar e implantar el modelo de gestión de calidad fundamentado en las normas internacionales de calidad ISO, que permita fortalecer los procesos de negocios a través de una cultura de calidad en el personal que planea, dirige, controla y opera.

No. ACT.	ACTIVIDAD	RESP.	M E S E S												ELEM. VERIF.	PROG.		
			ENE.	FEB.	MAR.	ABR.	MAY.	JUN.	JUL.	AGO.	SEP.	OCT.	NOV.	DIC.				
1	Elaboración de diagnóstico	1/2	P	██████████													Informe	1
			R															
2	Mapeo de procesos	1/2	P						██████████								Mapa	1
			R															
3	Sensibilización al personal	1/2	P									██████████					Curso	1
			R															
			P															
			R															
			P															
			R															
			P															
			R															
			P															
			R															

PROPONE AUTORIZA  
 \_\_\_\_\_  
 LIDER DE PROYECTO TITULAR DE LA UNIDAD DE ADMINISTRACIÓN DE BIENES Y SERVICIOS

P = PROGRAMADO  
 R = REAL

La planeación de toda la elaboración e implantación del sistema de gestión de calidad, está planeada para llevarse a cabo en tres años, pero las actividades que corresponden para este año son;

1. Elaboración de diagnóstico.
2. Mapeo de procesos.
3. Sensibilización del personal

El hecho de omitir el resto de las actividades, fue consecuencia de que está siendo sujeto a revisión el programa debido a algunas observaciones que se les realizaron.

### **3.4 RESULTADOS**

Lo que la Unidad de Administración de Bienes y Servicios, espera como resultados del programa, son:

Fortalecer los procesos de negocio de la UABS.

Eficientar los servicios administrativos.

Fortalecer las habilidades y conocimientos del personal

#### **4. PLAN DE CALIDAD DE LA UNIDAD DE ADMINISTRACIÓN DE BIENES Y SERVICIOS**

El plan de calidad que a continuación se presenta, fue creado a partir de la constante colaboración que mantiene la Unidad de Administración de Bienes y Servicios con Petróleos Mexicanos, quien ha expresado en su plan de negocios 2002-2010 el siguiente objetivo: "implementar un Programa de Innovación y Calidad en la Administración Pública".

De esta manera es como la Unidad de Administración de Bienes y Servicios, como parte de Petróleos Mexicanos, esta comprometido a colaborar en la consecución de dicho objetivo. ,

Es así entonces, como la Unidad de Administración de Bienes y Servicios ha iniciado su incursión en la calidad y por ende, es necesario que cuente con un plan de calidad a través del cual se oriente. Dicho plan, ha sido elaborado considerando los estándares que marca la norma mexicana NMX-CC-9004-IMNC-2000 Sistemas de gestión de calidad-recomendaciones para la mejora del desempeño (ISO 9004:2000).



LOGOTIPO

Gerencia de Administración y Finanzas  
Unidad de Administración y Finanzas

**PLAN DE CALIDAD**

**PARA EL PROCESO DE**  
**ADMINISTRACIÓN DE BIENES Y SERVICIOS**

**27500-PC-001**

Agosto / 2003

LOGOTIPO

Gerencia de Administración y Finanzas  
Unidad de Administración y Finanzas

**PLAN DE CALIDAD**

**PROCESO ADMINISTRACIÓN DE BIENES Y SERVICIOS**

CLAVE: 270-27500-PC-001 PÁG.: 1 DE: 23

**HOJA DE AUTORIZACIÓN**

**PROCESO:** ADMINISTRACIÓN DE BIENES Y SERVICIOS

**DEPENDENCIA RESPONSABLE:** UNIDAD DE ADMINISTRACIÓN BIENES Y SERVICIOS

**FECHA DE IMPLANTACIÓN:** ENERO / 2004<sup>1</sup>

**PROPONE**

**REVISAR**

**PRESTADORA DE SERVICIO SOCIAL**

**SUPERINTENDENTE DE EVALUACIÓN Y CONTROL**

**AUTORIZA**

**DIRECTOR GENERAL DE LA UNIDAD DE ADMINISTRACIÓN BIENES Y SERVICIOS**

---

<sup>1</sup> Fecha sujeta a modificación.

LOGOTIPO	GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS	27500-PC-001		PÁG.:	2	DE:	23
		FECHA:		REVISIÓN:		0	
		RESPONSABLE: ADMÓN. PATRIMONIAL		RESPONSABLE: MANTTO. Y SERVICIOS		AUTORIZÓ:	
Unidad de Administración de Bienes y Servicios							

## PLAN DE CALIDAD

### PROCESO ADMINISTRACIÓN DE BIENES Y SERVICIOS

#### CONTENIDO

- 1.- INTRODUCCIÓN.
- 2.- POLÍTICA DE CALIDAD.
- 3.- OBJETIVOS DE CALIDAD.
- 4.- UBICACIÓN DEL PRODUCTO
- 5.- RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD.
- 6.- REALIZACIÓN DEL SERVICIO
  - 7.1.- PLANIFICACIÓN DE LA REALIZACIÓN DEL SERVICIO.
  - 7.2.- PROCESOS RELACIONADOS CON EL CLIENTE.
    - 7.2.1.- Determinación de los requisitos relacionados con el servicio.
    - 7.2.2.- Revisión de los requisitos relacionados con el servicio.
    - 7.2.3.- Comunicación con el cliente.
  - 7.3.- DISEÑO Y DESARROLLO.
  - 7.4.- COMPRAS.
  - 7.5.- PRODUCCIÓN Y PRESTACIÓN DEL SERVICIO.
    - 7.5.1.- Control de la producción y de la prestación del servicio.
    - 7.5.2.- Validación de los procesos de la producción y de la prestación del servicio.
    - 7.5.3.- Identificación y trazabilidad.
    - 7.5.4.- Propiedad del cliente.
    - 7.5.5.- Preservación del servicio
  - 7.6.- CONTROL DE LOS DISPOSITIVOS DE SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN.
- 8.- MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA
  - 8.1.- GENERALIDADES.
  - 8.2.- SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN.
    - 8.2.1.- Satisfacción del cliente.
    - 8.2.2.- Auditoría Interna.
    - 8.2.3.- Seguimiento y medición de los procesos.
    - 8.2.4.- Seguimiento y medición del servicio.
  - 8.3.- CONTROL DE PRODUCTO NO CONFORME.
  - 8.4.- ANÁLISIS DE DATOS.
  - 8.5.- MEJORA.
    - 8.5.1.- Mejora continua.
    - 8.5.2.- Acción correctiva.
    - 8.5.3.- Acción Preventiva.
- 9.- ANEXOS

<b>LOGOTIPO</b>  <b>GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS</b>  <b>Unidad de Administración de Bienes y Servicios</b>	27500-PC-001	PÁG.:	3	DE:	23
	FECHA:		REVISIÓN:	0	
	RESPONSABLE: ADMÓN. PATRIMONIAL		RESPONSABLE: MANTTO. Y SERVICIOS	AUTORIZÓ:	

**PLAN DE CALIDAD**

**PROCESO ADMINISTRACIÓN DE BIENES Y SERVICIOS**

**INTRODUCCIÓN.**

Hoy en día las empresas se han preocupado por mejorar su desempeño y ofrecer un mejor producto a sus clientes, un producto con calidad. Es por ello que la Unidad de Administración de Bienes y Servicios se ha dado a la tarea de crear una directriz que enfoque nuestros esfuerzos a garantizar la calidad de nuestro producto.

En este documento, la Unidad de Administración de Bienes y Servicios, se presenta un plan de calidad, es decir, la vía por la cual se guiarán las actividades que en esta área se realizan a fin de asegurar un óptimo desempeño e implantar un modelo de gestión de la Calidad.

Este plan fue realizado bajo los requisitos respecto a la realización del servicio y la medición, análisis y mejora que establece la norma mexicana NMX-CC-9004-IMNC-2000, la cual esta basada en ISO 9004-2000, sistema de gestión de la calidad-directrices para la mejora del desempeño. Bajo esta norma se pretende alcanzar no solo la satisfacción de los clientes de la organización, sino también de todas las partes interesadas, incluyendo personal, proveedores, socios, accionistas, etc. la decisión de considerar tan solo esos dos puntos obedece a que es el manual de calidad, el documento que debe contener todos los puntos que la norma establece.

LOGOTIPO	<b>GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS</b>  <b>Unidad de Administración de Bienes y Servicios</b>	27500-PC-001	PÁG.:	4	DE:	23
		FECHA:		REVISIÓN:	0	
		RESPONSABLE: ADMÓN. PATRIMONIAL	RESPONSABLE: MANTTO. Y SERVICIOS	AUTORIZÓ:		

## PLAN DE CALIDAD

### PROCESO ADMINISTRACIÓN DE BIENES Y SERVICIOS

#### 1 UNIDAD DE ADMINISTRACIÓN DE BIENES Y SERVICIOS 1.1 ANTECEDENTES

Las actividades de Petróleos Mexicanos abarcan la exploración y explotación de hidrocarburos, así como la producción, almacenamiento, distribución y comercialización de productos petrolíferos y petroquímicos. En virtud que de conformidad con la legislación mexicana estas actividades corresponden en exclusiva al Estado.

Petróleos Mexicanos fue creado por decreto presidencial el 7 Junio de 1938 como un organismo descentralizado con personalidad, patrimonio y recursos propios, y tiene por objeto la conducción central y la dirección estratégica de todas las actividades que abarca la industria petrolera en los términos del Artículo 27 Constitucional.

El 16 de Julio de 1992 por decreto presidencial se crean cuatro Organismos Subsidiarios: PEMEX Gas y Petroquímica Básica, PEMEX Petroquímica, PEMEX Refinación y PEMEX Exploración y Producción, organismo responsable de la exploración y explotación del petróleo y el gas natural.

El consejo de Administración de PEMEX Exploración y Producción, en la sesión del 18 de agosto de 1992, autorizó al Director General para operar y cumplir con sus objetivos en el ámbito de su competencia, con la estructura de organización, funciones y personal adscritos a esta dependencia, provenientes en su mayoría de la extinta Subdirección de Producción Primaria.

LOGOTIPO	<b>GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS</b>  <b>Unidad de Administración de Bienes y Servicios</b>	27500-PC-001	PÁG.:	5	DE:	23
		FECHA:		REVISIÓN:	0	
		RESPONSABLE: ADMÓN. PATRIMONIAL		RESPONSABLE: MANTTO. Y SERVICIOS	AUTORIZÓ:	

## PLAN DE CALIDAD

### PROCESO ADMINISTRACIÓN DE BIENES Y SERVICIOS

Las bases generales para la transferencia de funciones de servicios provenientes de la Subdirección Técnica Administrativa definidas desde el 25 de noviembre de 1991, dieron origen a la Unidad de Administración Patrimonial y Servicios Generales dentro de la estructura administrativa de la Gerencia de Recursos Materiales, dependiente de la Subdirección de Administración y Finanzas.

En el mes de febrero de 1995, como consecuencia de la reorganización generada por el cambio de Sede, al Unidad dejó su dependencia de la Gerencia de Recursos Materiales para pasar a depender directamente de la Subdirección de Administración y Finanzas.

Hoy en día la Unidad de Administración de Bienes y Servicios tiene a su cargo la organización y seguimiento de los siguientes procesos:

- Planeación y normatividad.
- Administración de bienes.
- Administración de servicios.
- Evaluación y control.

LOGOTIPO	<b>GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS</b>  <b>Unidad de Administración de Bienes y Servicios</b>	27500-PC-001	PÁG.:	6	DE:	23	
		FECHA:		REVISIÓN:	0		
		RESPONSABLE: ADMÓN. PATRIMONIAL	RESPONSABLE: MANTTO. Y SERVICIOS	AUTORIZÓ:			

## PLAN DE CALIDAD

### PROCESO ADMINISTRACIÓN DE BIENES Y SERVICIOS

#### 1.2 CULTURA ORGANIZACIONAL

Se denomina cultura organizacional al modo de vida que propio que cada organización desarrolla en sus miembros<sup>2</sup>, la cual está formada por una misión, una visión y valores.

- **MISIÓN**

La misión es aquella que expresa lo que es la empresa, el giro y su propósito, y en la Unidad de Administración de Bienes y Servicios la misión es:

*“Garantizar la adecuada administración de los bienes y servicios dentro del marco legal establecido para satisfacer los requerimientos de PEP.”*

- **VISIÓN**

La visión se enuncia lo que la empresa espera llegar a ser a largo plazo, entendiéndose por largo plazo a más de 6 años. En Unidad de Administración de Bienes y Servicios la visión es:

*“Ser una organización de vanguardia, reconocida en la industria petrolera en materia de administración de bienes y servicios por la excelencia de su desempeño, por la alta calificación de su personal y por su contribución al cumplimiento de los objetivos estratégicos de la empresa.”*

<sup>2</sup> Introducción a la Teoría General de la Administración. Chiavenato, Adalberto. Editorial Mc Graw Hill. 1995 Pág. 591

LOGOTIPO	GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS	27500-PC-001	PÁG.:	7	DE:	23
		FECHA:		REVISIÓN:	0	
		RESPONSABLE: ADMÓN. PATRIMONIAL		RESPONSABLE: MANTTO. Y SERVICIOS	AUTORIZÓ:	
Unidad de Administración de Bienes y Servicios						

## PLAN DE CALIDAD

### PROCESO ADMINISTRACIÓN DE BIENES Y SERVICIOS

- VALORES

Los valores son características propias de los individuos bajo las cuales rigen sus actos y les dan una mayor relevancia. En Unidad de Administración de Bienes y Servicios esto representa un valor a sus procesos, y los valores que en la unidad se manejan son:

- \* *Responsabilidad: cumplimiento de las obligaciones en tiempo y forma, todo ello de manera permanente, con rigor técnico, calidad y presencia reconocidas.*
- \* *Honradez: transparencia en el manejo de los recursos.*
- \* *Respeto: consideración hacia clientes internos y externos.*
- \* *Profesionalismo: aplicación máxima de conocimientos y capacidades, con apego al marco legal vigente.*
- \* *Lealtad: protección de los intereses institucionales sobre los personales o de grupo.*
- \* *Vocación de servicio: disposición, iniciativa y esfuerzo para cumplir con las obligaciones encomendadas.*
- \* *Trabajo en equipo: sentido de grupo, aprovechando al máximo las capacidades del personal.*



LOGOTIPO	GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS	27500-PC-001	PÁG.:	8	DE:	23
		FECHA:		REVISIÓN:	0	
		RESPONSABLE: ADMÓN. PATRIMONIAL	RESPONSABLE: MANTTO. Y SERVICIOS	AUTORIZÓ:		
Unidad de Administración de Bienes y Servicios						

## PLAN DE CALIDAD

### PROCESO ADMINISTRACIÓN DE BIENES Y SERVICIOS

#### 2 POLÍTICA DE CALIDAD

La política de Calidad es el lineamiento bajo el cual se regirán las actividades propias de cada proceso de la Unidad de Administración de Bienes y Servicios.

*“En la Unidad de Administración de Bienes y Servicios estamos comprometidos para suministrar servicios y productos que satisfagan las necesidades y expectativas de nuestros clientes, cumpliendo con los requisitos establecidos y buscando la mejora continua.”<sup>3</sup>*

#### 3 OBJETIVOS DE CALIDAD.

Los objetivos son aquellos fines que desea alcanzar la entidad, los cuales deben ser reales, alcanzables y medibles, por lo que deben ser expresados en cifras numéricas. En la Unidad de Administración de Bienes y Servicios cada programa establece su objetivo, sin embargo, deben adaptarlos a los objetivos de calidad del área a fin que contribuyan a su logro. A continuación se enuncian los objetivos de calidad de la Unidad de Administración de Bienes y Servicios:

- *Lograr una eficiencia del 95%, al año cumplido de la implantación de este plan.*
- *Obtener una eficacia del 90%, al año cumplido de la implantación de este plan.<sup>4</sup>*

<sup>3</sup> Cabe señalar que la Política de Calidad que aquí se presenta, es una propuesta que será reemplazada, si así se requiere, por la alta dirección.

<sup>4</sup> Estos objetivos están sujetos a cambios que se establezcan por el titular del área, ya que estas tan solo son unas propuestas.

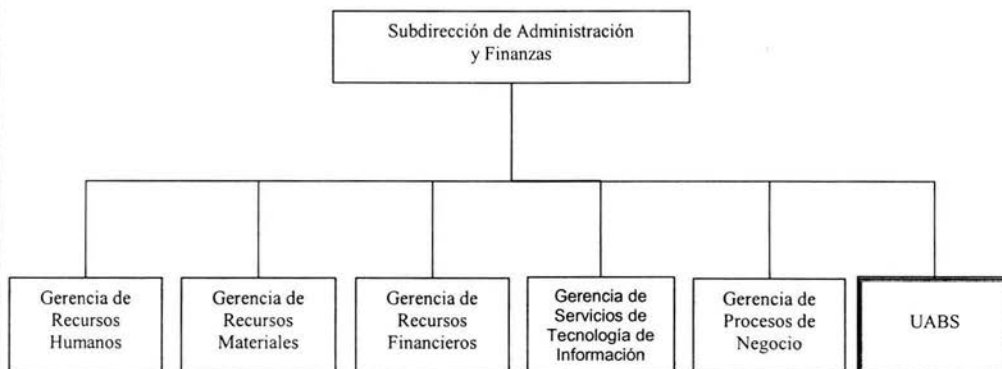
LOGOTIPO	GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS	27500-PC-001	PÁG.:	9	DE:	23
		FECHA:		REVISIÓN:	0	
		RESPONSABLE: ADMÓN. PATRIMONIAL		RESPONSABLE: MANTTO. Y SERVICIOS	AUTORIZÓ:	
Unidad de Administración de Bienes y Servicios						

## PLAN DE CALIDAD

### PROCESO ADMINISTRACIÓN DE BIENES Y SERVICIOS

#### 4 UBICACIÓN DEL SERVICIO

La Unidad de Administración de Bienes y Servicios genera los servicios de planeación y normatividad, administración de bienes, administración de servicios y evaluación y control. Dichos servicios son proporcionados tanto a la Unidad de Administración de Bienes y Servicios como a las demás áreas y dependencias de PEMEX Exploración y Producción.

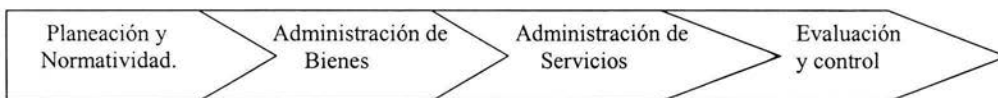


<b>LOGOTIPO</b>  <b>GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS</b>  <b>Unidad de Administración de Bienes y Servicios</b>	27500-PC-001		PÁG.:	10	DE:	23
	FECHA:		REVISIÓN:		0	
	RESPONSABLE: ADMÓN. PATRIMONIAL		RESPONSABLE: MANTTO. Y SERVICIOS		AUTORIZÓ:	

## PLAN DE CALIDAD

### PROCESO ADMINISTRACIÓN DE BIENES Y SERVICIOS

#### Procesos



#### Actividades

<ul style="list-style-type: none"> <li>* Elaborar planes, programas y la normatividad.</li> <li>* Difusión de planes, programas y normatividad.</li> <li>* Seguimiento y evaluación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Registro y control de bienes muebles e inmuebles (Activo fijo)</li> <li>* Desincorporación de Activos Excedentes.</li> <li>* Siniestros</li> <li>* Seguros y Fianzas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Proporcionar servicios por contrato y otros.</li> <li>* Gestionar permisos ante dependencias gubernamentales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Elaborar informes.</li> <li>* Identificar posibles desviaciones.</li> <li>* Realizar mejora continua.</li> </ul>
---	---	---	---

<b>LOGOTIPO</b>  <b>GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS</b>  <b>Unidad de Administración de Bienes y Servicios</b>	27500-PC-001	PÁG.:	11	DE:	23
	FECHA:		REVISIÓN:	0	
	RESPONSABLE: ADMÓN. PATRIMONIAL		RESPONSABLE: MANTTO. Y SERVICIOS	AUTORIZÓ:	

**PLAN DE CALIDAD**

**PROCESO ADMINISTRACIÓN DE BIENES Y SERVICIOS**

**5 RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD**

La responsabilidad es la exigencia que tiene un individuo u órgano administrativo de dar cumplimiento a las acciones encomendadas<sup>5</sup> y la autoridad es la facultad de la que esta investida una persona, para dar órdenes y exigir que sean cumplidas<sup>6</sup>.

La responsabilidad y autoridad de los responsables de cada una de las actividades propias del área están documentadas en el Manual de Organización de la Unidad de Administración de Bienes y Servicios. Sin embargo para efectos de cumplir con el sistema de gestión de calidad será el titular del área.

**6 REALIZACIÓN DEL SERVICIO**

La realización del servicio de cada uno de los programas de la Unidad de Administración de Bienes y Servicios está documentada en el Manual de Procedimientos de la unidad así como la realización del servicio en general.

<sup>5</sup> Organización de empresas. Análisis, diseño y estructura. Franklin, Enrique. Editorial Mc Graw Hill. 1999 Pág. 245  
<sup>6</sup> Fundamentos de administración. Munich, Lourdes . Editorial Trillas. 1999 Pag. 162

<b>LOGOTIPO</b>  <b>GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS</b>  <b>Unidad de Administración de Bienes y Servicios</b>	27500-PC-001		PÁG.:	12	DE:	23
	FECHA:		REVISIÓN:		0	
	RESPONSABLE: ADMÓN. PATRIMONIAL		RESPONSABLE: MANTTO. Y SERVICIOS		AUTORIZÓ:	

## PLAN DE CALIDAD

### PROCESO ADMINISTRACIÓN DE BIENES Y SERVICIOS

#### 7.1 PLANIFICACIÓN DE REALIZACIÓN DEL SERVICIO.

La Unidad de Administración de Bienes y Servicios planifica y desarrolla los procesos requeridos para la obtención de los servicios que ofrecen a sus clientes, a través de la Planeación estratégica del área y el Programa Operativo Anual, los cuales son revisados cada año a fin de realizar las modificaciones que así se requieran.

El resultado de esta planificación, se documenta de de la siguiente manera:

A) **Objetivos.** La Unidad de Administración de Bienes y Servicios establece para cada uno de sus procesos los objetivos específicos que ayudarán a ofrecer un mejor servicio a nuestros clientes.

B) **Documentos y recursos específicos para el servicio.** La documentación para la realización del servicio se basa en los Procedimientos administrativos e instrucciones de trabajo, los cuales son controlados mediante la lista maestra de control de documentos.

Los Recursos específicos para proporcionar los servicios son planeados en base a un presupuesto y una estructura organizacional.

LOGOTIPO	GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS	27500-PC-001	PÁG.:	13	DE:	23
		FECHA:		REVISIÓN:	0	
		RESPONSABLE: ADMÓN. PATRIMONIAL	RESPONSABLE: MANTTO. Y SERVICIOS	AUTORIZÓ:		
Unidad de Administración de Bienes y Servicios						

## PLAN DE CALIDAD

### PROCESO ADMINISTRACIÓN DE BIENES Y SERVICIOS

C) Las actividades de verificación, validación y seguimiento para los servicios así como sus criterios de aceptación son establecidos por la Normatividad para la Administración de Bienes y Servicios.

D) Los registros que son necesarios para proporcionar evidencia, de que los procesos de realización de los servicios resultantes cumplen con los requisitos, se establecen y son controlados a través del sistema de gestión de procesos.

#### 7.2 PROCESOS RELACIONADOS CON EL CLIENTE.

##### 7.2.1 Determinación de los requisitos relacionados con el servicio.

- a) Los requisitos especificados por el cliente se encuentran indicados en las cartas de servicios, que son controladas con la lista maestra de control de documentos.
- b) Los requisitos reglamentarios, están establecidos en los procedimientos específicos que son controlados con la lista maestra de control de documentos.

<b>LOGOTIPO</b>  <b>GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS</b>  <b>Unidad de Administración de Bienes y Servicios</b>	27500-PC-001		PÁG.:	14	DE:	23
	FECHA:		REVISIÓN:		0	
	RESPONSABLE: ADMÓN. PATRIMONIAL		RESPONSABLE: MANTTO. Y SERVICIOS		AUTORIZÓ:	

## PLAN DE CALIDAD

### PROCESO ADMINISTRACIÓN DE BIENES Y SERVICIOS

#### 7.2.2 Revisión de los requisitos relacionados con el servicio.

La Subgerencia realiza el taller de acuerdos de Servicios con nuestros Clientes cada año para revisar los requisitos relacionados con los servicios, los registros de los resultados de esta revisión (minuta) se mantiene; se controla en la lista maestra de control de Registros. Así mismo en cada solicitud de servicio se especifican los requisitos del cliente los cuales son revisados en el momento de realización, entrega y recepción del servicio.

#### 7.2.3 Comunicación con el cliente.

La comunicación con el cliente se realiza por medio de: oficios, correo electrónico, circulares, trípticos, teléfono, Intranet los cuales reciben un seguimiento y control a fin de archivar cada uno y mantener un contacto continuo de la información que emana de los clientes.

#### 7.3 DISEÑO Y DESARROLLO.

La Unidad de Administración de Bienes y Servicios no lleva a cabo este punto debido a que es establecido por las mismas directrices que realiza PEP.

<b>LOGOTIPO</b>  <b>GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS</b>  <b>Unidad de Administración de Bienes y Servicios</b>	27500-PC-001	PÁG.:	15	DE:	23
	FECHA:		REVISIÓN:	0	
	RESPONSABLE: ADMÓN. PATRIMONIAL		RESPONSABLE: MANTTO. Y SERVICIOS	AUTORIZÓ:	

## PLAN DE CALIDAD

### PROCESO ADMINISTRACIÓN DE BIENES Y SERVICIOS

#### 7.4 COMPRAS.

La Unidad de Administración de Bienes y Servicios realiza todas las actividades correspondientes a las compras de acuerdo a lo que en el Manual de Procedimientos se establece y los lineamientos generales de PEMEX.

#### 7.5 PRODUCCIÓN Y PRESTACIÓN DEL SERVICIO.

##### 7.5.1 Control de la producción y de la prestación del servicio.

En la Unidad de Administración de Bienes y Servicios el control de la producción y la prestación del servicio se elaboran bajo las bases características:

- a) La Unidad de Administración de Bienes y Servicios realiza actividades de difusión con trípticos y/o Intranet para tener disponible la información que describe las características del servicio.
- b) Las instrucciones de trabajo necesarias se encuentran relacionadas en la lista maestra de control de documentos.
- c) Se cuentan con actividades de liberación, entrega y verificación de los servicios a través de las solicitudes de servicios y de acuerdo a los procedimientos administrativos e instrucciones de trabajo.



<b>LOGOTIPO</b>  <b>GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS</b>  <b>Unidad de Administración de Bienes y Servicios</b>	27500-PC-001	PÁG.:	16	DE:	23
	FECHA:		REVISIÓN:	0	
	RESPONSABLE: ADMÓN. PATRIMONIAL		RESPONSABLE: MANTTO. Y SERVICIOS	AUTORIZÓ:	

**PLAN DE CALIDAD**

**PROCESO ADMINISTRACIÓN DE BIENES Y SERVICIOS**

7.5.2 Validación de los procesos de la producción y de la prestación del servicio.

Todos los servicios pueden ser verificados posteriormente mediante actividades de seguimiento de medición posteriores a su entrega, debido a que se tiene su identificación de acuerdo como se describe en el punto 7.5.3.

7.5.3 Identificación y trazabilidad.

La Unidad de Administración de Bienes y Servicios tiene identificados todos los servicios que presta así como la forma para esta identificación. Cada servicio cuenta con una clave única, la cual se encuentra en cada carta de servicio.

7.5.4 Propiedad del cliente.

Todos aquellos bienes propiedad del cliente, son identificados cuando son utilizados y en caso de sufrir algún deterioro o pérdida se informa al usuario y se registra dicho deterioro.

7.5.5 Preservación del servicio.

Debido a la naturaleza del proceso no se almacenan los servicios.

<b>LOGOTIPO</b>  <b>GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS</b>  <b>Unidad de Administración de Bienes y Servicios</b>	27500-PC-001	PÁG.:	17	DE:	23
	FECHA:		REVISIÓN:	0	
	RESPONSABLE: ADMÓN. PATRIMONIAL		RESPONSABLE: MANTTO. Y SERVICIOS	AUTORIZÓ:	

## PLAN DE CALIDAD

### PROCESO ADMINISTRACIÓN DE BIENES Y SERVICIOS

#### 7.6 CONTROL DE LOS DISPOSITIVOS DE SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN.

En la Unidad de Administración de Bienes y Servicio no se utilizan dispositivos de seguimiento y medición que afecten directamente a la calidad del servicio.

#### 8 MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA 8.1 GENERALIDADES.

La Unidad de Administración de Bienes y Servicios planifica e implementa los procesos de seguimiento, medición, análisis y mejora a través de la verificación de la conformidad del servicio, evaluación del proceso y mejora continua, utilizando para ello:

- Evaluación del programa de trabajo (POA).
- Estudios de medición de la satisfacción del cliente.
- Análisis de los resultados de las auditorías.

LOGOTIPO	GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS	27500-PC-001		PÁG.:	18	DE:	23
		FECHA:		REVISIÓN:		0	
		RESPONSABLE: ADMÓN. PATRIMONIAL		RESPONSABLE: MANTTO. Y SERVICIOS		AUTORIZÓ:	
Unidad de Administración de Bienes y Servicios							

**PLAN DE CALIDAD**

**PROCESO ADMINISTRACIÓN DE BIENES Y SERVICIOS**

**8.2 SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN.**

**8.2.1 Satisfacción del cliente.**

La Unidad de Administración de Bienes y Servicios lleva a cabo la metodología de medición de la satisfacción del cliente para obtener la información de su percepción, acerca del cumplimiento del servicio que recibe. Los resultados son presentados mediante un informe de acciones de mejora y son controlados mediante la lista maestra de control de documentos y de registros.

**8.2.2 Auditoría Interna.**

La Unidad de Administración de Bienes y Servicios lleva a cabo este proceso a través de los auditores internos de la GAF, conforme al procedimiento administrativo e instrucciones de trabajo.

**8.2.3 Seguimiento y medición de los procesos.**

La Unidad de Administración de Bienes y Servicios realiza el seguimiento y medición del sistema de gestión de calidad de acuerdo lo descrito en el punto 7.1 c) y 8.1.

Así mismo se tienen establecidas actividades de supervisión para llevar a cabo las evaluaciones de los resultados de los servicios y verificar que se cumplan con los requisitos establecidos.

<b>LOGOTIPO</b>  <b>GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS</b>  <b>Unidad de Administración de Bienes y Servicios</b>	27500-PC-001	PÁG.:	19	DE:	23
	FECHA:		REVISIÓN:	0	
	RESPONSABLE: ADMÓN. PATRIMONIAL		RESPONSABLE: MANTTO. Y SERVICIOS	AUTORIZÓ:	

## PLAN DE CALIDAD

### PROCESO ADMINISTRACIÓN DE BIENES Y SERVICIOS

#### 8.2.4 Seguimiento y medición del Producto.

El seguimiento y medición del servicio se realiza conforme a los puntos 7.1.a), 7.1.c) y 8.1.

#### 8.3 CONTROL DE PRODUCTO NO CONFORME.

En la Unidad de Administración de Bienes y Servicios, las actividades de verificación y seguimiento en la realización del servicio son reglamentarias; cuando las características del servicio no cumplen con los requisitos durante el proceso de realización del servicio, éste se reprocessa hasta que se cumpla con los requisitos.

#### 8.4 ANÁLISIS DE DATOS.

En la Unidad de Administración de Bienes y Servicios se recopilan y analizan los datos necesarios a fin de identificar la eficacia del servicio, estos datos son:

##### a) Satisfacción del cliente

El análisis del nivel de la satisfacción del cliente está referenciado en el punto 8.2.1

##### b) Conformidad con los requisitos del servicio:

La conformidad con los requisitos del servicio está referenciada en el punto 7.2.1

LOGOTIPO	GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS	27500-PC-001	PÁG.:	20	DE:	23
		FECHA:		REVISIÓN:	0	
		RESPONSABLE: ADMÓN. PATRIMONIAL	RESPONSABLE: MANTTO. Y SERVICIOS	AUTORIZÓ:		
Unidad de Administración de Bienes y Servicios						

## PLAN DE CALIDAD

### PROCESO ADMINISTRACIÓN DE BIENES Y SERVICIOS

c) Las características y tendencias de los procesos y del servicio:

La Unidad de Administración de Bienes y Servicios utiliza medios estadísticos para el análisis de datos, y los resultados de la realización del servicio son presentados en un programa de evaluaciones con informes trimestrales.

d) Los Proveedores:

La Unidad de Administración de Bienes y Servicios es un área que por su naturaleza tiene un constante contacto con los proveedores, es por ello que cuenta con una amplia lista de proveedores así como los procedimientos administrativos e instrucciones de trabajo documentadas referentes a los contratos y procesos relacionados con los proveedores.

#### 8.5 MEJORA.

##### 8.5.1 Mejora continua.

La Unidad de Administración de Bienes y Servicios realizara las mejoras de acuerdo a los resultados establecidos en el Plan Operativo Anual utilizando:

- La planeación estratégica.
- Los resultados de satisfacción al cliente.
- Las auditorias.
- Acciones correctivas y preventivas.

LOGOTIPO	<b>GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS</b>  <b>Unidad de Administración de Bienes y Servicios</b>	27500-PC-001	PÁG.:	21	DE:	23
		FECHA:		REVISIÓN:	0	
		RESPONSABLE: ADMÓN. PATRIMONIAL		RESPONSABLE: MANTTO. Y SERVICIOS	AUTORIZÓ:	

## PLAN DE CALIDAD

### PROCESO ADMINISTRACIÓN DE BIENES Y SERVICIOS

#### 8.5.2 Acción correctiva.

Cuando se requiere, la Unidad de Administración de Bienes y Servicios lleva a cabo acciones correctivas de acuerdo al procedimiento documentado en el Manual de Procedimientos, las cuales son mantenidas y controladas mediante la lista maestra de control de documentos.

#### 8.5.3 Acción Preventiva.

La Unidad de Administración de Bienes y Servicios lleva acabo las acciones preventivas de acuerdo al procedimiento documentado en el Manual de Procedimientos, las cuales son mantenidas y controladas mediante la lista maestra de control de documentos.

LOGOTIPO	GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS	27500-PC-001	PÁG.:	22	DE:	23
		FECHA:		REVISIÓN:	0	
		RESPONSABLE: ADMÓN. PATRIMONIAL	RESPONSABLE: MANTTO. Y SERVICIOS	AUTORIZÓ:		
		Unidad de Administración de Bienes y Servicios				

## PLAN DE CALIDAD

### PROCESO ADMINISTRACIÓN DE BIENES Y SERVICIOS

#### 9 ANEXOS

##### Indicadores de Medición.

**Satisfacción del cliente:** determinada por la comunicación, atención y cumplimiento de las expectativas.

##### Definición de parámetros

- Comunicación.- Mantener a los clientes informados durante el desarrollo y entrega del servicio.
- Atención.- Trato amigable y cortes.
- Cumplimiento de expectativas.- El servicio cumple con los requisitos de establecidos.

Escala de valorización.- no aceptable (50%), aceptable (90%) y excelente (100%).

Ponderación para cada parámetro: 33.33 %

**Eficacia:** Servicios en Tiempo / Servicios Realizados,

**Eficiencia:** Servicios Realizados / Demanda de servicios,

LOGOTIPO	GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS	27500-PC-001		PÁG.:	23	DE:	23
		FECHA:		REVISIÓN:		0	
		RESPONSABLE: ADMÓN. PATRIMONIAL		RESPONSABLE: MANTTO. Y SERVICIOS		AUTORIZÓ:	
Unidad de Administración de Bienes y Servicios							

## PLAN DE CALIDAD

### PROCESO ADMINISTRACIÓN DE BIENES Y SERVICIOS

#### Bibliografía

- Organización de empresas. Análisis, diseño y estructura. Franklin, Enrique. Editorial Mc Graw Hill. 1999
- Fundamentos de administración. Munich, Lourdes . Editorial Trillas. 1999
- Introducción a la teoría General de la Administración. Chiavenato, Adalberto. Editorial Mc Graw Hill. 1995
- Manual de procedimientos de la Unidad de Administración de Bienes y Servicios.
- Norma Mexicana NMX-CC-9004-IMNC-2000.



### III. CONCLUSIONES

Durante el desarrollo de este proyecto para la Unidad de Administración de Bienes y Servicios, como opción de titulación para obtener el título de Licenciado en Administración y para efectos de este trabajo se obtuvieron las siguientes conclusiones en los siguientes temas:

- La empresa

En mi opinión, defino a la empresa como a la agrupación de recursos económicos, tecnológicos y humanos que trabajan conjuntamente encaminados al logro de objetivos, con la finalidad de contribuir al bienestar de la sociedad.

Ahora bien, cuando hablamos de una empresa pública las características y la esencia siguen siendo las mismas, lo que cambia es que el gobierno forma parte de la administración de la misma.

La clasificación de las empresas por su giro, sector económico al que pertenece y tamaño, número de empleados y ventas netas anuales (Clasificación de Nacional Financiera) permite darnos una clara idea del contexto de la empresa, facilitándole a la administración su trabajo. Una vez que se conoce el territorio en el que se trabajará, la tarea a realizar ya no es tan difícil.

- La administración

Para efectos de este trabajo la administración es una disciplina que cuenta con un proceso (planeación, organización, dirección y control), un proceso denominado proceso administrativo, a través del cual se logran alcanzar los objetivos y metas de un grupo, que en este caso es un área administrativa de PEMEX Exploración y Producción.

Parea que la administración logre alcanzar los objetivos preestablecidos por el grupo, es necesario generar las tácticas y/o estrategias que los lleven a ellos, que con la ayuda de diversas técnicas y/o herramientas el trabajo se facilita. Las técnicas y/o herramientas que son utilizadas son tanto cualitativas como cualitativas pues durante la administración se trabaja con elementos tanto cualitativos como cualitativos.

- La calidad

La calidad es un tema muy interesante para mí, porque desde los inicios de la carrera he escuchado a los profesores platicar sobre el tema, discutirlo, engrandecerlo, minimizarlo. Además es un tema que parece estar de moda, a diario se ve en los medios de comunicación, anuncios sobre empresas que están comprometidas con la calidad, empresas con productos y/o servicios de calidad, con materias primas de alta calidad, etc.

La importancia de que un bien y/o servicio sea de calidad radica en la satisfacción que este produce en los clientes y el impulso generado de compra, a fin de obtener un lugar en el mercado y en la mente del consumidor. Dando esto pie a considerar a la calidad como una estrategia que utilizan las empresas para crear valor en sus bienes y/o servicios, consolidarse u obtener una presencia en el mercado.

La certificación de la calidad en un bien y/o servicio es el legitimar que el proceso de su elaboración sea siempre de la misma forma, bajo los estándares ya establecidos, a fin de que cuente con las mismas características sin depender de quien o donde sea elaborado, garantizándole al cliente la homogeneidad del bien y/o servicio.

La calidad en un bien y/o servicio no siempre significa la calidad del factor humano que participan en la creación del mismo. Las empresas han dejado de lado el hecho de preparar y capacitar al factor humano, no solo como trabajadores sino también como personas a fin de generar competitividad y formadores de calidad en la empresa y en la sociedad.

- La elaboración de este proyecto

Participar en la elaboración de un modelo de gestión de calidad en un área administrativa de una empresa del tamaño de Petróleos Mexicanos puede ser una tarea difícil por la gran cantidad de información del área, sin embargo la misma magnitud de la empresa ha provocado que su administración sea mejor y más completa, lo cual facilita la participación y elaboración de un modelo de gestión de calidad.

Durante la elaboración del plan de calidad para la Unidad de Administración de Bienes y Servicios, me percate de mi capacidad como próximo profesional al participar en un proyecto de una empresa tan importante como lo es PEMEX Exploración y Producción y desarrollarme en un área en la que no tengo una amplia experiencia. Sin embargo con los conocimientos que tengo y el apoyo de mi asesor, el L. A. Balfred Santaella Hinojosa pude concluir este trabajo.


Con este trabajo pude percatarme que la calidad no solo es la correcta presentación de un bien o servicio que produce satisfacción en el cliente, sino que esto es tan solo el resultado de la calidad de todos los procesos involucrados en la elaboración de un bien y/o servicio, si se logra la calidad en cada uno de los procesos de el resultado final será de calidad.

ESTA TESIS NO SALE  
DE LA BIBLIOTECA


#### IV. BIBLIOGRAFIA

- 📖 Administración de empresas, teoría y práctica. Segunda parte. Reyes, Agustín. Editorial Limusa. 1987.
- 📖 Desarrollo de una cultura de calidad. Cantú, Humberto. Editorial Mc Graw Hill. 2001.
- 📖 Diccionario enciclopédico ilustrado DANAÉ. Grupo Editorial Océano. 1993
- 📖 El manual de administración de la calidad ISO 9000. Waller, Derek. Editorial Panorama. 1995.
- 📖 Fundamentos de administración. Galindo, Münch. Editorial Trillas. 1999.
- 📖 Gestión de la calidad y diseño de organizaciones. Moreno, María. Editorial Prentice Hall. 2001
- 📖 Gestión de la calidad empresarial. Pérez, José Antonio. ESIC Editorial. 1994

- 📖 Introducción a la administración, un enfoque teórico práctico. Hernández, Sergio. Editorial Mc Graw Hill. 1999.
  
- 📖 La empresa pública: desde fuera, desde dentro. Acle, Alfredo. Editorial Limusa. 1992.
  
- 📖 Las empresas públicas en México. Carrillo, Alejandro. Editorial Miguel Ángel Porrúa S.A. de C.V. 1983.
  
- 📖 Normas en la industria de los servicios ISO 9000 ISO 14000. Rothery, Brian. Editorial Panorama. 1997.
  
- 📖 Sistemas de Gestión de Calidad- Sistemas de gestión de calidad- recomendaciones para la mejora del desempeño. Norma Mexicana NMX-CC-9004-IMNC-2000.
  
- 📖 "Sistemas de gestión de la calidad", Montañó Sánchez, Francisco, Adminístrate Hoy No. 93, Año 8, México, Enero 2002.

 <http://www.economia.gob.mx>

 <http://www.iso.ch>

 <http://www.unamosapuntos.com>