



UNIVERSIDAD NACIONAL
AUTÓNOMA DE
MÉXICO

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA
DE MÉXICO

**FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES
CUAUTITLÁN**

ADMINISTRACIÓN PATRIMONIAL EN EL ÁREA
PETROLERA DE LA REFINERÍA
“MIGUEL HIDALGO”

**TRABAJO PROFESIONAL
PARA OBTENER EL TÍTULO DE:**

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

PRESENTA

JOSÉ MANUEL AGUILAR MENDOZA

ASESOR: M.C.E. CELIA RODRÍGUEZ CHÁVEZ

CUAUTITLÁN IZCALLI ESTADO DE MÉXICO

2009



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.

Título del artículo interior

Este artículo puede incluir 150-200 palabras.

Una ventaja de utilizar el boletín como herramienta para promocionarse es que puede reutilizar el contenido de otro material de marketing, como comunicados de prensa, estudios de mercado e informes.

Quizá su principal objetivo sea distribuir un boletín para vender su producto o servicio, pero la clave del éxito de un boletín es conseguir que sea útil para el público.

Un buen método consiste en escribir sus propios artículos, o bien incluir un calendario de próximos eventos o una oferta especial.

También puede consultar artículos o buscar artículos “de relleno” en el

World Wide Web. Escriba acerca de una variedad de temas, pero procure que los artículos sean breves.

La mayor parte del contenido que incluya en el boletín lo puede utilizar también para el sitio Web. Microsoft Publisher ofrece una manera fácil de convertir el boletín en una publicación para el Web. Por tanto, cuando acabe de escribir el boletín, conviértalo en sitio Web y publíquelo.



Pie de imagen o gráfico.

Título

Este artículo puede incluir 150-200 palabras.

Una ventaja de utilizar el boletín como herramienta para promocionarse es que puede reutilizar el contenido de otro material de marketing, como comunicados de prensa, estudios de mercado e informes.

Quizá su principal objetivo sea distribuir un boletín para vender su producto o servicio, pero la clave del éxito de un boletín es conseguir que sea útil para el público.

Un buen método consiste en escribir sus propios artículos, o bien incluir un calendario de próximos eventos o una oferta especial.

También puede consultar artículos o buscar artículos “de relleno” en el World Wide Web. Escriba acerca de una variedad de temas, pero procure que los artículos sean breves.

Título del artículo interior

Este artículo puede incluir 100-150 palabras.

El tema de los boletines es casi interminable. Puede incluir artículos sobre tecnologías actuales o innovaciones en su campo.

Quizá desee mencionar las tendencias comerciales o económicas, así como realizar predicciones.

Si el boletín se distribuye internamente, puede comentar las mejoras que se van a llevar a cabo. Incluya cifras de los bene-

ficios para mostrar el crecimiento de su negocio.

Algunos boletines incluyen una columna que se actualiza en cada edición; por ejemplo, los últimos libros publicados, una carta del presidente o un editorial.

“Incluya aquí una frase o una cita del artículo para captar la atención del lector”.

También puede mostrar el perfil de nuevos empleados, clientes o distribuidores.

Título

Este artículo puede incluir 100-150 palabras.

El tema de los boletines es casi interminable. Puede incluir artículos sobre tecnologías actuales o innovaciones en su campo.

Quizá desee mencionar las tendencias comerciales o económicas, así como realizar predicciones.

Título del artículo interior

Este artículo puede incluir 75-125 palabras.

La selección de imágenes o gráficos es importante a la hora de agregar contenido al boletín.

Piense en el artículo y pregúntese si la imagen mejora el mensaje que intenta transmitir.

Publisher incluye miles de imágenes prediseñadas que puede importar a su boletín, además de herramientas para

ma.



Título

Este artículo puede incluir 75-125 palabras.

La selección de imágenes o gráficos es importante a la hora de agregar contenido al boletín.

Piense en el artículo y pregúntese si la imagen mejora el mensaje que intenta transmitir.

Publisher incluye miles de imágenes prediseñadas que puede importar a su boletín, además de herramientas para

Título del artículo interior

El artículo puede incluir 150-200 palabras.

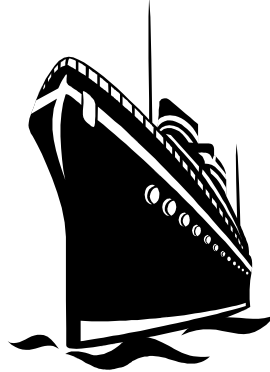
Una ventaja de utilizar el boletín como herramienta para promocionarse es que puede reutilizar el contenido de material de marketing, como comunicados de prensa, estudios de mercado e informes.

Si su principal objetivo sea distribuir un boletín para vender su producto o servicio, pero la clave del éxito del boletín es conseguir que sea útil al público.

Un buen método consiste en escribir propios artículos, o bien incluir un calendario de próximos eventos o una guía especial.

También puede consultar artículos o crear artículos "de relleno" en el World Wide Web. Escriba acerca de una variedad de temas, pero procure que los artículos sean breves.

La mayor parte del contenido que incluya en el boletín lo puede utilizar también para el sitio Web. Microsoft Publisher ofrece una manera fácil de convertir el boletín en una publicación para el Web. Por tanto, cuando acabe de escribir el boletín, conviértalo en sitio Web y publíquelo.



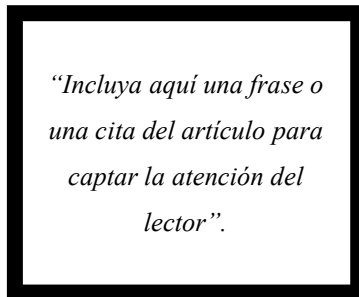
Pie de imagen o gráfico.

Título del artículo interior

El artículo puede incluir 100-150 palabras.

Algunos de los boletines casi interminables. Puede incluir artículos sobre tecnologías nuevas o innovaciones en su campo.

Si desea mencionar tendencias comerciales o económicas, como realizar pre-



diciones.

Si el boletín se distribuye internamente, puede comentar las mejoras que se van a llevar a cabo. Incluya cifras de los beneficios para mostrar el crecimiento de su negocio.

Algunos boletines

incluyen una columna que se actualiza en cada edición; por ejemplo, los últimos libros publicados, una carta del presidente o un editorial. También puede mostrar el perfil de nuevos empleados, clientes o distribuidores.

Título del artículo interior

El artículo puede incluir 75-125 palabras.

La elección de imágenes o gráficos es importante a la hora de agregar contenido al boletín.

Trabaje en el artículo y pregúntese si la imagen mejora el mensaje que intenta transmitir.

Microsoft Publisher incluye miles de imágenes preseleccionadas que puede importar a su boletín, además de herramientas para



Pie de imagen o gráfico.

Dirección del trabajo principal
Línea 2 de dirección
Línea 3 de dirección
Línea 4 de dirección
Teléfono: 555-555-5555
Fax: 555-555-5555
Correo: alguien@example.com

¡Escriba la consigna
aquí.

¡Estamos en el Web!
example.com


Organización

Este es un lugar ideal para insertar unas líneas acerca de la organización. Puede incluir el propósito de la misma, su misión, la fecha de su fundación y una breve historia. También puede incluir una lista de los tipos de productos, servicios o programas que ofrece la organización, la zona en la que trabaja (por ejemplo sur de España o mercados sudamericanos), así como un perfil de los tipos de clientes miembros a los que atiende.

Resulta también muy útil especificar un nombre de contacto para aquellos lectores que deseen obtener más información acerca de la organización.

Título del artículo de la página posterior

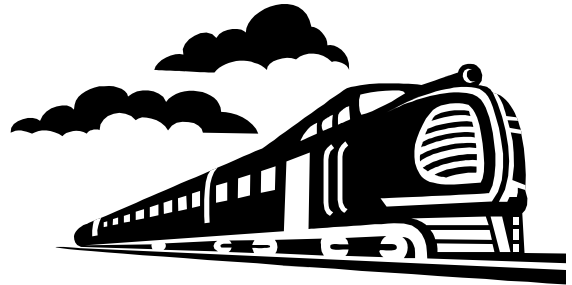
Este artículo puede incluir 175-225 palabras.

Si el boletín es para plegarlo y enviarlo por correo, este artículo aparecerá en la parte posterior. Por tanto, es una buena idea que pueda leerse de un vistazo.

Un modo de llamar la atención del público es incluir una sección de preguntas y respuestas. Recopile preguntas que haya recibido desde la última edición o resuma algunas que se realicen con frecuencia acerca de su organización.

Una lista de los directores de la organización da un toque personal al boletín. Si la organización es pequeña, quizá desee enumerar la lista de nombres de todos los empleados.

Si tiene precios de productos o servicios estándar,



Pie de imagen o gráfico.

para su organización.

Si dispone de espacio, puede insertar una imagen prediseñada o algún otro gráfico.

Agradecimientos

A mi madre

Martha Mendoza Trejo

Por ser simplemente mi mamá, la más
abnegada y buena del mundo.

A mi esposa

María de Lourdes Silva Correa

Por ser la persona más comprensiva y su
invaluable apoyo para todos los proyectos
de nuestras vidas.

A mis hijas

Betzabeth, Karen, Evelyn,

Montserrat

Que por el simple hecho de hacerme padre
es una bendición, las amo.

A mis hermanas

Patricia, Dulce, Ana, Clara, Rosalva

Quienes se han distinguido por el cariño
respeto hacia un servidor.

A mis Amigos y Familiares

Tío Víctor, hermano Andrés, Tío

Ricardo, a mi sobria Nora, Sr.

Manuel Fernández, Ing. Enrique

Sánchez, Ing. J.J. Chávez

Mercado, Ing. Francisco

Toscano Martínez, Ing. Gómez

Calzada, y al Ing. Sánchez Coronel

A todos ellos por su apoyo incondicional
para lograr los objetivos de vida y
profesionales.

A la Facultad de Estudios

Superiores Cuautitlán

U.N.A.M.

Por haberme proporcionado las
herramientas necesarias para ser una
persona exitosa, de bien y un buen
administrador de mi vida.

A la Vida, a Dios y a

México

Por haberme permitido existir, vivir y
desarrollarme.

A mi Maestra

Celia Rodríguez Chávez

Quien con su paciencia y motivación hizo
que no me desanimara en este proyecto y a

su ejemplo de superación en todos los campos de acción.

A mis Maestras

Martha Patricia Santana Velázquez

Andrea Jiménez Perdigón

Gabriela Pastrana

Con su apoyo y buena disposición para siempre ayudarme y apoyarme asesorándome en casos confusos, también por su profesionalismo para atender a todos los que lo solicitamos.

A mi Jurado

Octavio Hernández González

Sergio V. Hurtado Magdaleno

Que cuando solicite su apoyo y comprensión, atendiéndome en horas y días que no eran horas de clases me atendieron con todo profesionalismo que les caracteriza.

TÍTULO

ADMINISTRACIÓN PATRIMONIAL EN EL ÁREA PETROLERA DE LA REFINERÍA “MIGUEL HIDALGO”.

INDICE

	Pag.
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	
1.1 Historia de Pemex	6
1.2 Organigrama de la Refinería	31
1.3 Administración Patrimonial Dentro de Pemex	37
1.4 Normatividad de Bienes Patrimoniales de Pemex	39
CAPÍTULO II	
2.1 Descripción del Desempeño Profesional	45
2.2 Área de Servicio Patrimoniales	50
CAPÍTULO III	
3.1 Análisis y Discusión	62
3.2 Características Administrativas dentro de Pemex	69
3.3 Clásicos de la Administración	72

3.4 Comentarios, Análisis y Discusión	79
---------------------------------------	----

CAPÍTULO IV

4.1 Recomendaciones	94
---------------------	----

CONCLUSIONES	109
--------------	-----

Anexos	119
--------	-----

BIBLIOGRAFIA	126
--------------	-----

* * * * *

Título: Administración Patrimonial en el Área Petrolera de la Refinería “Miguel Hidalgo”

INTRODUCCIÓN.

Primeramente les diré que ser trabajador de Petróleos Mexicanos es una bendición, por el simple hecho que es una escuela y una oportunidad de superación de tener una vida digna, con muchos satisfactores como tener un salario decoroso, contar con atención del servicio medico, unas buenas prestaciones etc.

Esta empresa se preocupa por capacitar a todos los empleados primeramente para su seguridad personal y de

sus instalaciones, también como es obvio para lograr tener como consecuencia la mayor productividad.

Por lo cual es esencial adoptar la Administración en todos los niveles de la organización aunque aquí el profesionalista que predomina es el ingeniero quien es más operativo y poco administrativo, pero en época actual casi todos los ingenieros están o ya tomaron su maestría en Administración.

El avance económico del mundo está ligado de manera determinante al sector industrial y aunque la Administración se aplica a cualquier organismo o grupo de personas, su campo de acción más importante es la empresa.

Se dice que en la actualidad personas como uno (estatus medio), vivimos con mayor comodidad y confort en comparación a reyes de los siglos pasados, debido a los avances tecnológicos modernos, gracias a la Administración se avanzó más rápido, por que siempre está en busca de hacer las cosas con menos esfuerzo y costos, dando su valor en todo momento al factor humano.

La empresa nace para satisfacer necesidades de la sociedad, creando satisfactores a cambio de una retribución que compensará el riesgo, los esfuerzos y las inversiones de los empresarios.

En la vida de toda empresa el factor humano es decisivo. La Administración establece los fundamentos para lograr armonizar los numerosos y divergentes intereses de sus miembros: accionistas, directivos, empleados, trabajadores y consumidores.

Por lo cual es importante recordar que las empresas que no estén preparadas para seguir el mismo ritmo, vayan a un fracaso. Por ello es importante remarcar, que Petróleos Mexicanos como primera empresa de México debería estar preparada para adaptarse y manejar dentro de los actuales procesos de cambio. Pero ojalá que la gente que tienen la posibilidad de hacer que esta empresa siga con vida lo realice por que sería una pena que no fuera de ésta manera.

Debemos estar convencidos que la Administración es el instrumento más importante para llevar un grupo de

individuos y de que la correcta aplicación de la misma traerá como consecuencia la productividad.

El objetivo principal de esta magnífica empresa; es que Administrar es hacer las cosas lo mejor posible y con miras al éxito de Petróleos Mexicanos.

Por otro lado describo en el presente trabajo mi participación que fue de casi de 30 años, como trabajador de línea hasta llegar a una jefatura departamental, en donde comenté hasta anécdotas curiosas que me ocurrieron en el trascurso de mi participación dentro de ésta gran organización, y que ojala nos duré muchos años más. También deseo que mis compañeros activos tuvieran este sentimiento.

Todos unidos Administrativos, Sindicato, Empleados, Trabajadores gente de apoyo, jubilados etc. debemos hacer todo lo posible para que la empresa sea más redituable y continuemos siendo trabajadores petroleros, por que ésta mantiene a unos seis mil trabajadores activos, unos mil jubilados, unas noventa compañías directas con unos dos mil empleos directos, dando más trabajos indirectos en la región y la zona de influencia. Por lo cual es

importantísimo ponerse las pilas y apoyar con nuestro granito de arena a ésta maravillosa empresa.

Por otro lado hago algunos comentarios y sugerencias referentes a la mejora continúa. Diciendo en todo momento ser orgullosamente petrolero.

CAPÍTULO I

Historia de PEMEX

1.1 Historia de Petróleos Mexicanos

1901: El ingeniero mexicano Ezequiel Ordóñez descubre un yacimiento petrolero llamado *La Pez*, ubicado en el Campo de El Ébano en San Luis Potosí. En ese mismo año el Presidente Porfirio Díaz expide la Ley del Petróleo con la que se logra impulsar la actividad petrolera, otorgando amplias facilidades a los inversionistas extranjeros.

1912: A la caída de Porfirio Díaz, el gobierno revolucionario del Presidente Francisco I. Madero expidió, el 3 de junio de ese año, un decreto para establecer un impuesto especial del timbre sobre la producción petrolera y, posteriormente, ordenó que se efectuará un registro de las compañías que operaban en el país, las cuales controlaban el 95 por ciento del negocio.

1915: Posteriormente, Venustiano Carranza creó la Comisión Técnica del Petróleo.

1917: La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos determina el control directo de la Nación sobre todas las riquezas del subsuelo.

1918: El gobierno de Carranza estableció un impuesto sobre los terrenos petroleros y los contratos para ejercer control de la industria y recuperar en algo lo enajenado por Porfirio Díaz, hecho que ocasionó la protesta y resistencia de las empresas extranjeras.

Con el auge petrolero, las compañías se adueñaron de los terrenos con petróleo. Por ello, el gobierno de Carranza dispuso que todas las compañías petroleras y las personas que se dedicaran a exploración y explotación del petróleo debieran registrarse en la Secretaría de Fomento.

1920: Existen en México 80 compañías petroleras productoras y 17 exportadoras, cuyo capital era integrado en un 91.5% anglo-norteamericanos.

1921: La segunda década del siglo fue una época de febril actividad petrolera, que tuvo una trayectoria ascendente

hasta llegar a una producción de crudo de poco más de 193 millones de barriles, que colocaba a México como segundo productor mundial, gracias al descubrimiento de yacimientos terrestres de lo que se llamó la “Faja de Oro”, al norte del Estado de Veracruz, que se extendían hacia el Estado de Tamaulipas.

Uno de los pozos más espectaculares en los anales de la historia petrolera del mundo fue el “Cerro Azul No. 4”, localizado en terrenos de las haciendas de “Toteco” y “Cerro Azul”, propiedad de la “Huasteca Petroleum Company”, que ha sido uno de los mantos petroleros más productivos a nivel mundial, al obtener una producción -al 31 de diciembre de 1921- de poco más de 57 millones de barriles.



1934: Nace Petróleos de México, A. C., como encargada de fomentar la inversión nacional en la industria petrolera.

1935: Se constituye el Sindicato de Trabajadores Petroleros en la República Mexicana, cuyos antecedentes se remontan a 1915.

1937: Tras una serie de eventos que deterioraron la relación entre trabajadores y empresarios, estalla una huelga en contra de las compañías petroleras extranjeras

que paraliza al país, la Junta de Conciliación y Arbitraje falla a favor de los trabajadores, pero las compañías se amparan ante la Suprema Corte de Justicia de la Nación.

1938: La Suprema Corte de Justicia les niega el amparo a las compañías petroleras, obligándolas a conceder demandas laborales. Éstas se niegan a cumplir con el mandato judicial y en consecuencia, el 18 de marzo, el Presidente Lázaro Cárdenas del Río decreta la expropiación a favor de la Nación, declarando la disponibilidad de México para indemnizar a las compañías petroleras el importe de sus inversiones. Posteriormente, el 7 de junio se crea Petróleos Mexicanos como organismo encargado de explotar y administrar los hidrocarburos en beneficio de la nación.

1942: Se firma el primer Contrato Colectivo de Trabajo entre el Sindicato de Trabajadores Petroleros de la República Mexicana.

1962: Se cubre anticipadamente el último abono de la deuda contraída por la expropiación de 1938.

1971: Se expide la Ley Orgánica de Petróleos Mexicanos. En la década de los setentas se le da además un impulso a la refinación y se experimenta un auge en la industria petrolera, producto del descubrimiento de diversos yacimientos petroleros.

1971: Un pescador campechano, Rudecindo Cantarell informa a PEMEX el descubrimiento de una mancha de aceite que brotaba desde el fondo del mar en la Sonda de Campeche. Ocho años después la producción del pozo Chac marcaría el principio de la explotación de uno de los yacimientos marinos más grandes del mundo: Cantarell.

1979: La perforación del pozo Maalob1 confirma el descubrimiento del segundo yacimiento más importante del país, después de Cantarell. El Activo Ku-Maalob-Zaap es el vigésimo tercero a nivel mundial, en términos de reservas, que equivalen a cuatro mil 786 millones de barriles de crudo.

1992: Se expide una nueva Ley Orgánica de Petróleos Mexicanos y Organismos Subsidiarios donde se establecen los lineamientos básicos para definir las atribuciones de Petróleos Mexicanos en su carácter de órgano

descentralizado de la Administración Pública Federal, responsable de la conducción de la industria petrolera nacional.

Esta Ley determina la creación de un órgano Corporativo y cuatro Organismos Subsidiarios, que es la estructura orgánica bajo la cual actualmente opera PEMEX.

Dichos Organismos son:

- PEMEX Exploración y Producción (PEP)
- PEMEX Refinación (PXR)
- PEMEX Gas y Petroquímica Básica (PGPB)
- PEMEX Petroquímica (PPQ).



2005: Durante los meses de abril, mayo y Junio Petróleos Mexicanos produjo un promedio diario de tres millones 425 mil barriles de crudo. De estos exportó un millón 831 mil barriles a sus clientes en América, Europa y el Lejano Oriente. El resto se envió al sistema nacional de refinación.

2006: Petróleos Mexicanos se ha convertido en la empresa más grande de México y una de las petroleras más grandes

del mundo, tanto en términos de activos como de sus ingresos.

2006: PEMEX lanza al mercado nacional la gasolina Premium *Ultra Bajo Azufre*.

2007: Petróleos Mexicanos continúa intensificando su actividad exploratoria en diversos puntos del país y en la plataforma continental.

2007: Se trabaja en la reconfiguración de la Refinería Lázaro Cárdenas, la más antigua del sistema nacional de refinación. Impulsa la recuperación de la industria petroquímica nacional y busca incrementar la producción de gas, para satisfacer la demanda del mercado doméstico y así, reducir las importaciones de este energético.

2008. El viernes 28 de noviembre se publica en el Diario Oficial de la Federación los siete decretos que integran la Reforma Energética con esto se concluyen los trabajos encabezados por el Gobierno Federal en esta importante iniciativa para fortalecer a la empresa más importante del país.

PETROLEOS MEXICANOS

Tiene 4 organismos Subsidiarios los cuales son:

PEMEX Exploración y Producción (PEP).- Su misión es maximizar el valor económico a largo plazo de las reservas de crudo y gas natural del país, garantizando la seguridad de sus instalaciones y personal en armonía con la comunidad y el medio ambiente, sus actividades principales la exploración y explotación del petróleo y el gas natural:

Su transporte, almacenamiento en terminales y su comercialización de primera mano; estas se realizan cotidianamente en cuatro regiones geográficas que abarcan la totalidad del territorio Mexicano: norte, sur, marina noreste y marina suroeste.

PEMEX Refinación (PXR).- Las funciones básicas de PEMEX Refinación son los procesos industriales de refinación elaboración de productos petrolíferos, su distribución, almacenamiento y venta de primera mano, la Subdirección Comercial de PEMEX Refinación realiza la planeación, administración y control de la red comercial, así como la suscripción de contratos con inversionistas privados mexicanos para el establecimiento y operación de

las estaciones de servicios integrantes de la franquicia PEMEX para atender el mercado al menudeo de combustible automotriz.

PEMEX Gas y Petroquímica Básica (PGPB).- Dentro de la cadena del petróleo, PEMEX Gas y Petroquímica Básica ocupa una posición estratégica al tener la responsabilidad del proceso de gas natural y sus líquidos, así como del transporte, comercialización y almacenamiento de sus productos.

PEMEX Petroquímica (PPQ).- comercializa y distribuye productos para satisfacer la demanda del mercado a través de sus empresas filiales y centros de trabajo. Su actividad fundamental son los procesos petroquímicos no básicos derivados de la primera transformación del gas natural, metano, etano, propano naftas de Petróleos Mexicanos, PEMEX Petroquímica guarda una estrecha relación comercial con empresas privadas nacionales dedicadas a la elaboración de fertilizante, plástico, fibra, hule sintéticos, fármacos, refrigerantes aditivos etc.

Existe una subsidiaria muy importante como es la del Comercio Internacional, S. A. DE C.V. (PMI). - Es el

brazo comercial de PEMEX en el Mercado internacional. Con operaciones en todo el mundo. PMI maneja las importaciones y exportaciones de crudo y derivados de PEMEX, abasteciendo diversos mercados alrededor del mundo. Teniendo como meta, el ser exitoso en el desarrollo de relaciones de negocios permanentes.

La Refinería “Miguel Hidalgo” se encuentra localizada en el municipio de Tula de Allende en el estado de Hidalgo, a 82 Km. Al norte de la Ciudad de México. Su área es de 707 hectáreas, su ubicación geográfica es una posición estratégica debido a que se encuentra en un punto intermedio entre los principales productores de aceite crudo y mayor consumidor de combustible, lo que permite la distribución eficiente de los productos.

Esta nació con tecnología de punta. Fue la primera planeada en forma integral, con plantas de proceso de hidrocarburo de alta capacidad y se construyó en varias etapas.

La primera etapa fue inaugurada el 18 de marzo de 1976, siendo la primera puesta en operación la planta Combinada con capacidad actual de 160,000 barriles por

día (bpd) y así sucesivamente hasta convertirse en la planta más importante de México, por su capacidad de instalación y la porción del mercado que controla.

Plantas de proceso que integran la Refinería “Miguel Hidalgo”

El petróleo que se utiliza en esta Refinería como materia prima es una mezcla de crudos MAYA (30%) e ISTMO (70%) proveniente de los campos Petroleros del sur y sureste de nuestro País. Incluyendo la Sonda de Campeche.

El crudo del sistema de suministros es bombeado desde nuevo Teapa (Tabasco) hasta Venta de Carpio (Estado de México) de donde es rebombeado a la Refinería. Existe una ruta alterna de suministro de crudo que va desde Nuevo Teapa, pasado por Poza Rica, hasta la Refinería.

Por otra parte, es a través del poliducto Minatitlán- Tula-Guadalajara, que la Refinería recibe 50,000 bpd., de producto, para su consumo interno.

Para lograr ser la Refinería más importante de México, cuenta con:

SECTOR 1. Planta de Destilación Combinada:

Su función es obtener productos refinados por destilación primaria, se diseña para crudo tipo Istmo con densidad de 32.4 ^aAPI.

Produce: Gas seco, Gasolina Primaria, Turbosina, Kerosina, Gasóleo ligero primario, Gasóleo pesado primario, Gasóleo ligero de vacío, Gasóleo pesado de vacío, Residuos de vacío.

Planta Reductora de Viscosidad:

El objetivo de esta planta, es abatir la viscosidad del residuo de vacío para la producción de combustóleo, por medio de una desintegración térmica efectuada en dos homós de reacción, con el ahorro de diluyentes.

Produce: Gas amargo, Gasolina, Gasóleos.

SECTOR 2. Planta de Desintegración Catalítica Tipo FCC No. 1

Su función es desintegrar por medio de calor y un catalizador de gasóleos de vacío (compuestos de alto peso molecular) para obtener diversos productos.

Produce: Gas ácido, Gas seco, Propano, Propileno, Butano-Butileno, Gasolina catalítica (alto octano), Aceite cíclico ligero, Aceite decantado.

Planta Recuperadora de Azufre No. 1 y No. 4

Sus objetivos es convertir el ácido Sulfhídrico, contenido en las corrientes gaseosas efluentes de las unidades de amina en azufre.

Producen: azufre

Plantas de Tratamientos de Aguas Amargas No. 1 y No. 2

Objetivos; Eliminar el ácido sulfhídrico contenido en el agua de desecho.

Para fines ecológicos el agua efluente es retornada a las plantas primarias para el desalado del crudo.

Producen: agua desflemada.

SECTOR 3.Planta Hidrodesulfuradora de Gasolina de (Naftas), U-400-1

La planta elimina el contenido de azufre, oxígeno, nitrógeno, cloro, metales y olefinas de la gasolina primaria mediante un proceso de hidrogenación catalítica

Produce: Gas amargo, Gas licuado, Pentanos, Hexano, Gasolina desulfurada con 0.5 ppm máximo de azufre, con un consumo de hidrogeno de 1.37m³ por barril de carga.

Planta Reformadora de Gasolina (Nafta) U-500-1

Su función es producir gasolina de alto octano (98) a partir de gasolina primaria previamente desulfurada, sometiéndola a altas temperaturas y presión dentro de una serie de tres reactores de cama catalítica.

Produce: Hidrógeno, Gas seco, Gas LP, Gas amargo, Gas Licuado, Gasolina desulfurada, Pentanos e Isohexano, el hidrogeno producido en la reacción es a las plantas hidrodesulfuradoras de naftas y destilados intermedios.

Planta de Tratamientos y Fraccionamiento de Hidrocarburos U-600-1

La planta tiene una sección de tratamiento de gas amargo con amina y dos secciones de fraccionamiento una para hidrocarburos ligeros y otra para pesados

Produce: Gas seco, Gas ácido, Propano, Butano, Isopentano, Pentano, Hexano, Gas nafta, Gasolvente, Gasolina incolora.

Planta Hidodesulfuradora de Destilados Intermedios U-700-1

Su objetivo es eliminar los compuestos de azufre, oxígeno y nitrógeno de los destilados intermedios mediante una hidrogenación catalítica.

Produce: Gas amargo, Gasolina amarga, Turbosina desulfurada.

Planta Hidrodesulfuradora de destilados U-800-1

Su objetivo es eliminar los compuestos de azufre, oxígeno y nitrógeno de los destilados intermedios (Turbosina, Kerosina y Diesel) mediante una hidrogenación catalítica.

Produce: Gas amargo, Gasolina amarga; PEMEX Diesel.

SECTOR 4 Almacenamiento y Manejo de Productos

*Oleoducto Petróleo crudo

*Poliducto Tula- México 16” de diámetro

*Poliducto Tula- México 12” de diámetro

*Poliducto Tula- Salamanca I.

*Poliducto Tula- Salamanca III.

*Poliducto Tula- Toluca

*Poliducto Tula- Pachuca

*Poliducto Tula- Tuxpan

SECTOR 5. Tratamiento de Aguas y Generación de Vapor

Generación Eléctrica y Agua de Enfriamiento.

SECTOR 6. Sistema de Tratamiento de Efluentes

Planta Mezcladora de Asfalto.

Produce: Asfalto a partir del residuos de vacío y Asfalto Cementico AC-20

SECTOR 7. Planta de Destilación Primaria No. 2

Esta planta se construyo para obtener productos refinados por destilación fraccionarias su rendimiento es variable de acuerdo a la composición del aceite crudo.

Produce: Gas húmedo, Gas licuado, Gasolina, Turbosina primaria, Kerosina primaria, Gasóleo pesado primario, Residuo primario, Base PEMEX diesel.

Planta de Destilación al alto Vacío No. 2

Su objetivo es destilar residuos primarios en una torre húmeda contando además con inyección de vapor en el calentador a fuego directo.

Produce: Gasolina ligera de vacío, Gasóleo pesado de vacío, Residuo de vacío.

Planta Estabilizadora de Gasolina No. 1 y No. 2

Sus Objetivos es separar el gas licuado y el gas seco de las naftas de despunte provenientes de las plantas de destilación Primaria.

Producen: Gas seco, Gas licuado, Gasolina Estabilizada.

Planta de Tratamiento de Aguas Amargas No. 3

Servicio: Eliminar el ácido Sulfhídrico contenido en el agua de desecho. Para fines ecológicos el agua efluente es retornada a las plantas primarias para el desalado del crudo.

Produce: Agua desflemada.

SECTOR 8. Planta Hidrosulfuradota de Gasolina (Naftas) U-400-2

Elimina el contenido de azufre, oxígeno, nitrógeno, cloro, metales y olefinas de la gasolina primaria mediante un proceso de hidrogenación catalítica.

Produce: Gas amargo, Gas licuado, Pentanos, Hexano, Gasolina desulfurada con 0.5 ppm máximo de azufre, con un consumo de hidrogeno de 1.37 m³ por barril de carga.

Planta Reformadora de Gasolina (Nafta) U-500-2

Su función es producir gasolina de alto octano. (98) a partir de gasolina primaria previamente desulfurada, sometiéndola a altas temperaturas dentro de una serie de tres reactores de cama catalítica.

Produce: Hidrogeno, Gas seco, Gas licuado, Gasolina reformada, Pentanos e Isohexano. El hidrogeno produce en reacción es alimentado a las plantas Hidrodesulfuradas de Naftas y Destilados intermedios.

Planta de Tratamiento y Fraccionamiento de Hidrocarburos U-600-2

La planta tiene una sección de tratamientos de gas amargo con amina y dos secciones de fracciones, una para hidrocarburos, ligeros y otra para pesados.

Produce: Gas seco, Gas ácido, Propano, Butano, Isobutano, Pentano, Hexano, Gas Naftas, Gasolvente, Gasolina incolora.

Planta Hidrodesulfuradora de Destilados Intermedios U-700-2 y U-800-2

Sus objetivos es eliminar los compuestos de azufre, oxígeno y nitrógeno de los destilados intermedios (Turbosina, Kerosina, y Diesel) mediante una hidrogenación catalítica.

Producen: Gas seco, Gasolina amarga, Turbosina desulfurada. PEMEX Diesel. (Únicamente la U-800-2).

Planta Hidrosulfuradora de Diesel Profundo (HDD-5)

Desulfura el diesel reduciendo el azufre a cantidades muy bajas.

Produce. PEMEX Diesel con 0.05% de azufre.

Planta de Isomerización de Pentanos y Hexanos. Convierte la mezcla de hidrocarburo, Pentanos y Hexanos de bajo octano en productos isomerizados de mayor índice de octano.

Produce: Isómero, Gasolina de alto octano.

Planta Recuperadora de Azufre No. 2 y No. 3

Sus objetivos es convertir el ácido sulfhídrico contenido en las corrientes gaseosas efluentes de las unidades de amina, en azufre.

Producen: Azufre.

SECTOR 9. Planta de Desintegración Catalítica Tipo FCC No.2

Desintegra por medio del calor y un catalizador los gasóleos de vacío para obtener diversos productos.

Produce: Gas ácido, Gas seco, Propano, Propileno, Butano- Butileno, Gasolina catalítica (alto octano), Aceite cíclico ligero y Fondos

Planta de Tratamiento de Aguas Amargas No. 4

Elimina el ácido sulfhídrico contenido en el agua de desecho. Para fines ecológicos el agua efluentes es retornada a las plantas primarias para el desalado del crudo.

Produce: Agua desflemada

Planta de Metil Terbutil ETER (MTBE)

Aprovecha el butano-Butileno proveniente de la planta catalítica para producir MTBE.

Produce: Metil Terbutil Éter (MTBE), Butano refinado.

Planta de Teramil Metil Ester (TAME)

Aprovecha los pentanos provenientes de la planta catalítica para producir TAME.

Produce: Teramil Metil Éter (TAME), gasolina oxigenada libre de aerománticos y olefinas.

Planta de Alquilación

Aprovecha los gases licuados de la catalítica reaccionado las olefinas con el isobutano para producir una gasolina de alto índice de octanos libre de olefinas y compuesto aromático. Usada como base para gasolina Premium.

Produce: Gasolina llamada alquilado.

SECTOR 10 Planta Hidrodesulfuradora de Residuales (HDR)

A través de catalizadores y temperatura transforma hidrocarburos pesados en compuestos ligeros.

Produce: Combustóleo con bajo contenido de azufre, Diesel, Kerosina, Gasolina, Gas LP, Gas combustible y Azufre.

Planta Recuperadora de Azufre No. 5

Su objetivo es convertir el ácido sulfhídrico contenido en las corrientes gaseosas efluentes de las unidades de amina, en azufre.

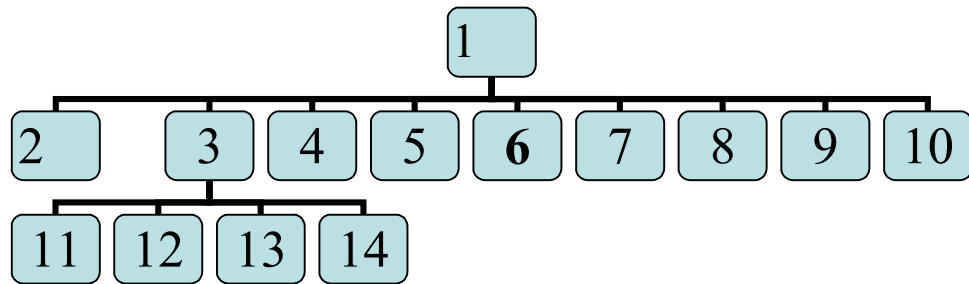
Produce: Azufre.

11 SECTOR Planta Hidrodesulfuradora de Gasóleos (nueva creación)

Su finalidad de esta unidad es hidrodesulfurar una mezcla de gasóleos provenientes de las plantas de vacío.

Produce: Nafta amarga desestabilizada, Diesel desulfurado, Gasóleo pesado desulfurado, Gas combustible.

1.2 El Organigrama de la Refinería y la Ubicación del DSGAP es:



1. **Gerencia.**- Tiene la facultad para tomar decisiones que produzcan efecto, y resultados inmediatos, planear, Administrar y controlar tanto los aspectos Humanos, Materiales y Financieros, la responsabilidad de la seguridad del personal como de las instalaciones sin

descuidar el medio ambiente y reducir al mínimo aceptable los impactos ambientales.

2. Unidad de Evaluación y Programación.- Su objetivo es lograr que los planes y programas de inversión, operación, mantenimiento y administrativos se elaboren de acuerdo a las políticas y lineamientos emitidos por la Subdirección de Producción.

3. Unidad de Producción.- Se encarga de la programación de la producción, la preparación de los productos finales de las especificaciones establecidas y a través de la Superintendencia General de Operación se encarga de la producción adecuada de las plantas industriales del Centro de Trabajo.

3.11. Superintendencia General de Operación.- Encargada de dar las especificaciones técnicas y de calidad de los productos que elabora la empresa.

3.12. Superintendencia de Fuerza y Servicios Auxiliares.-Satisface la demanda de los servicios de energía eléctrica, aire, vapor, agua de enfriamiento y agua

tratada para los procesos de las plantas de la Refinería con calidad, seguridad y oportunidad.

3.13. Superintendencia General de Mantenimiento.- Su objetivo es mantener y optimizar los equipos y las instalaciones que dan servicio a la Refinería, que permita asegurar continuamente la capacidad del proceso con seguridad, confiabilidad y eficiencia, protegiendo al medio ambiente, para lo cual cuenta con diversos talleres.

3.14. Superintendencia de Química.- Su función es verificar la calidad de los productos intermedios y finales, que cumplan con las especificaciones de los productos, por lo cual cuenta con un laboratorio y personal altamente calificado para dar incluso regalos de calidad.

4. Unidad de Recursos Financieros.- Lograr la consolidación del ejercicio presupuestal de la Gerencia de la Refinería.

5. Superintendencia de Inspección Técnica y Seguridad Industrial.- Mantener la integridad física del personal, de las instalaciones, de las comunidades aledañas y para la preservación de nuestro entorno natural.

6. Unidad de Recursos Humanos.- Es la que se encarga de administrar al personal de la Refinería en su ámbito de selección de personal, análisis de estructura de la organización, desarrollo y capacitación.

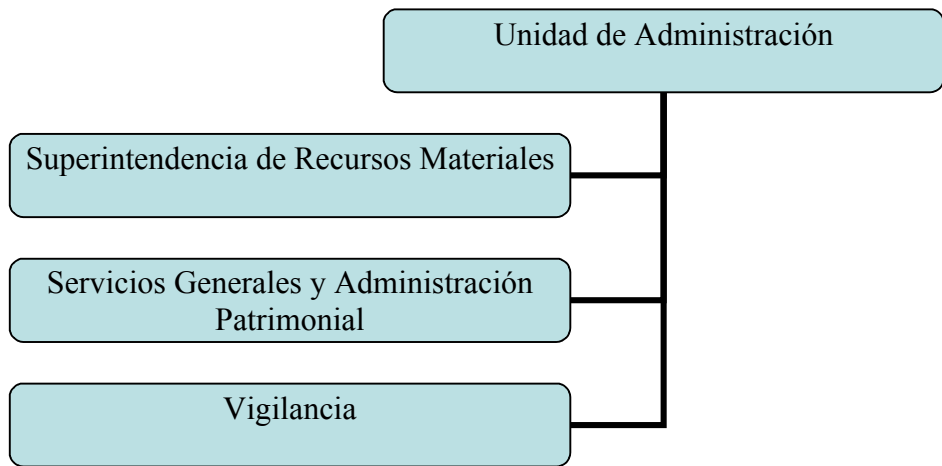
7. Superintendencia de Recursos Materiales.- Regular la administración de los departamentos de Control Técnico de Reabastecimiento y Almacenes, para que contribuyan a proporcionar servicios de calidad.

8. Superintendencia General de Obras y Proyectos.- Asegurar que las modernización a las plantas de proceso existentes, así como de la construcción de las nuevas instalaciones cumplan con los requisitos especificados.

9. Departamento de Contratos.- Asegurar la selección y contratación de empresas externas para la ejecución de Obras Públicas, arrendamientos y servicios con la calidad requerida.

10. Servicios Generales y Administración Patrimonial.- Para el desarrollo de sus actividades, la refinería “Miguel Hidalgo” cuenta con distintos tipos de bienes muebles como de inmuebles, que están sujetos a una serie de

trámites y controles de índole interna y externa, comprendiéndose en esta última los que se realizan ante instituciones, dependencias federales, estatales, municipales entre otros; como se observa en éste tiempo se dependía directamente de la Gerencia, en la Actualidad nació una Unidad de Administración (UA), dejando al DSGAP, de la siguiente manera:



Además La Refinería “Miguel Hidalgo”.- cuenta con diversos departamentos como apoyo para el buen funcionamiento del Centro de Trabajo como son:

Unidad de Medicina Ocupacional, Superintendencia de Comunicaciones, Departamento de Informática y Departamento de Vigilancia, existen otros dos departamentos de apoyo, los Militares y los Servicios Especiales.

Nota: en la actualidad se crea la Unidad de Administración (UA), la cual depende de la Gerencia y de UA todos los Departamentos Administrativos de la Refinería “Miguel Hidalgo”, como son las Superintendencias de Recursos Humanos, la de Contabilidad y Finanzas, y la de Recursos Materiales de donde depende Servicios Generales y Administración Patrimonial. Como observamos unieron todos recursos administrativos como son los humanos financieros y de materiales para dar una administración moderna.

1.3 Administración Patrimonial Dentro de PEMEX:

Para el desarrollo de sus actividades sustantivas, la Refinería “Miguel Hidalgo” cuenta con distintos tipos de bienes tanto muebles como inmuebles que están sujetos a una serie de trámites y controles de índole interna y externa, comprendiéndose en esta última los que se realizan ante instituciones y/o dependencias Federales, Estatales y Municipales, entre otras.

Requiriendo la prestación de una serie de servicios de diversos tipos como son:

Agua potable de pozos, productos de higiene personal, suministro de gas domestico, supervisión de hotel de solteros y casas, elaboración de contratos de casas y hotel, trámites con la receptoria de rentas, gestiones de bajas y altas de bienes patrimoniales, atención de accidentes a vehículos, pagos de tenencias, trámite de pagos a proveedores y prestadores de servicios y tener la custodia de todos los bienes patrimoniales, etc.

La Administración es aplicada en este Centro de Trabajo. Como una herramienta magnífica para que cada día crezca y se fortalezca para todos los retos de la empresa como es normatividades, sistemas de calidad, control de personal y finanzas, apoyo a los departamentos un su Administración Patrimonial de los bienes que tienen a su custodia (recursos materiales).

En este contexto, la Refinería cuenta con el Departamento de servicios Generales y Administración Patrimonial (DSGAP), instituido como un órgano de apoyo con dependencia directa de la gerencia de la Refinería, para la prestación de diversos servicios y gestión ante diferentes dependencias gubernamentales. (Que a la fecha depende de la Unidad Administrativa).

1.4 Normatividad de Bienes Patrimoniales de Pemex

Para poder hacer el trabajo en el área de Administración Patrimonial es necesario basarse en el reglamento de Petróleos Mexicanos, el cual se actualiza y se envía a todos los centro de trabajo: el cual es Políticas, Criterios, Linimientos y Procedimientos para la Administración Patrimonial de Bienes Muebles (PCLPAPBM).

1.-Consideraciones generales. En cumplimiento con lo dispuesto por la normatividad federal en materia y en las “normas que deberán observar Petróleos Mexicanos y los Organismos Subsidiarios para la administración de los bienes muebles y el manejo de almacenes que estén a su servicio o formen parte de sus activos”.

La Dirección General de PEMEX Refinación autoriza las siguientes (PCLPAPBM)

Su objetivo; establecer las (PCLPAPBM), que deberán observarse para el eficiente y racional aprovechamiento de los recursos materiales

disponibles, así como para el adecuado registro y control patrimonial de los activos fijos al servicio de PEMEX Refinación.

El ámbito de aplicación y difusión: todas las áreas administrativas y responsables de los recursos materiales que administren o tengan activos fijos de PEMEX Refinación a su cargo, servicio, guarda o custodia.

Responsabilidad: los Órganos de Contraloría en ejercicio de sus atribuciones conferidas al cumplimiento de los presentes lineamientos, promoverán la aplicación de las medidas preventivas y correctivas a que haya lugar.

Cualquier desviación, omisión o inobservancia de estos lineamientos, será sancionada en los términos de la ley federal de responsabilidades de los servidores públicos y demás ordenamientos legales aplicables a la materia.

2.-Marco normativo: Ley General de Bienes, Disposiciones del Código Civil en Materia de

Bienes Muebles, Normas a que se sujetan la Administración de los Bienes Muebles y al manejo de almacenes, Acuerdo que establece las disposiciones de carácter general en materia de racionalización austeridad y disciplina presupuestaria, Ley de Adquisiciones y obras públicas y su reglamento, Ley Federal de responsabilidades de los servidores públicos, Ley orgánica de Petróleos Mexicanos y organismos subsidiarios y su reglamento, normas que deberán observar Petróleos Mexicanos y los organismos subsidiarios para la administración de los bienes mueble y el manejo de almacenes que estén a su servicio o formen parte de sus activos, Acuerdo para la creación del sistema institucional de Administración Patrimonial (AP)., reglamento para la evaluación, Autorización y seguimiento de proyectos de inversión, lineamientos para el otorgamiento de donación a terceros por parte de Petróleos Mexicanos y sus organismos subsidiarios, Mecanismo para el Seguimiento de donativos y donaciones aprobados por el H. Consejo de Administración de Petróleos

Mexicanos , Normatividad para el registro presupuestal de donativos y donaciones, normatividad para el registro presupuestal de donaciones y donativos, normatividad para el registro contable presupuestal de las operaciones relacionadas con bienes muebles, normatividad para la aplicación de la tecnología de código de barras, programa de Desincorporación de activos improductivos, Normas y bases generales que regulan la enajenación de bienes muebles improductivos de Petróleos Mexicanos y organismos subsidiarios, Reglamento de asignación, uso y mantenimiento de vehículos propiedad de PEMEX refinación, procedimiento para la operación de movimientos de inventarios.

3.-Atributos. Corresponde a la Dirección Corporativa de Finanzas a la Dirección Corporativa de Administración, al H. Consejo de Administración, al Director General de PEMEX Refinación, a la Subdirección de Finanzas y Administración, a la Gerencia de Administración de Servicios a la Subgerencia de Administración

Inmobiliaria y Patrimonial, a las Área Administrativas o Responsables de los Recursos Materiales aplicar las presentes disposiciones y efectuar la identificación, registro y control de bienes patrimoniales adscrito al ambiente de su competencia. Corresponde a los Servidores Públicos el respetar estos ordenamientos y vigilar la correcta utilización, conservación, guarda y custodia de los bienes que les hayan sido asignados para el desempeño de sus funciones encomendadas, notificando a las áreas administrativas correspondientes los cambios que ocurran en la situación de los activos.

4.-Política. (PCLPAPBM), las disposiciones contenidas en este, serán aplicables y de carácter obligatorio para todas las dependencias de PEMEX – Refinación, cuando se trate de bienes muebles que siendo propiedad del organismo se encuentre al servicio de ésta.

Las unidades administrativas, tendrán la obligación de hacer extensivo este documento a sus respectivas áreas foráneas y vigilar su correcta

aplicación, así como la gerencia de administración de servicio para el manejo de la información relacionada con las actividades, registro y control de bienes muebles, a través del sistema.

La confronta física de los inventarios de bienes muebles, deberá llevarse a cabo por lo menos una vez al año con el fin de verificar su existencia, conservación, guarda y custodia.

CAPÍTULO II

2.1 Descripción del Desempeño Profesional

Ingresé a laborar a esta maravillosa empresa el 31 de julio de 1975, con la categoría de obrero general diversos oficios N-3, duré tres años, en 1978 me promocionaron al puesto de oficinista de quinta, esta plaza es transitoria sindicalizado N-8, desempeñando con esta categoría las siguientes funciones: capturista de datos, ayudante de compras, y de auditoría contable, compensando con tiempo extra por la función desempeñada; duré hasta el año 83 aproximadamente en este puesto.

Me ofrecieron cubrir vacaciones a puestos de confianza N-23, en las Oficinas Centrales de PEMEX en México en el departamento de la Unidad de Control, desempeñando las siguientes actividades: análisis y adecuación al catálogo de conceptos de origen, apoyar a los diversos centros de trabajo en su presupuesto, hacer trámites administrativos para cubrir las vacantes y ausencias del personal de confianza en la Unidad de Control, contestar oficios, tener

el control de los inventarios patrimoniales, dando baja y alta según el caso, atender trámites administrativos de los funcionarios de la unidad; durante el periodo del año 84 al 86.

Uno de los trabajos que me tocó en esta área y que fue muy agradable y muy importante, fue cuando entregaron para sus operaciones, la Torre Ejecutiva de Petróleos Mexicanos (Marina Nacional), la destreza de pago a trabajadores de la Torre, en una forma de cambios de táctica para no hacer los mismos recorridos, con cambios de hora y de lugar de entrega, se les avisaba en la mañana de pago. (Se pagaba en efectivo).

En el área que llegué la Unidad de Control, estaba entrando mucha gente del Banco Somex, los cuales no conocían el sistema, me tocó ayudarlos a estos compañeros a hacer los diversos trámites para su contratación, vacaciones, permisos, préstamos hipotecarios y administrativos entre otros.

En la Refinería “Miguel Hidalgo”, firmo la planta N-3 sindicalizado (año 86), de éste año al 89, ocupé el puesto de analista de pagos de estimaciones N-17 al N-23,

desempeñando las funciones de, análisis y trámites de generadores de obra, revisión de estimaciones de obra, interpretar la ley de obras públicas y anexos para pago de obras, atención a las compañías al servicio de PEMEX.

A finales del 89, firmo la planta de confianza N-28 Auditor Contable de Materiales, donde desempeñé las siguientes funciones: llevar el control de la cuenta de materiales almacenados, entradas y salidas, recuentos, dictámenes técnicos con análisis para determinar si existía o no daño patrimonial por parte de los almacenistas, administrador del sistema de suministros (SIS). Responsable de la interfase del SIS con el Sistema Institucional Contable (SIC), asesorar en aspectos contables tanto a los despachadores de los diversos almacenes como a los receptores de materiales, nos toca la oportunidad de hacer el trabajo de cierre del sistema tradicional (kárdex) al sistema informático.

Haciendo los análisis del SIS, para sus correcciones y adecuaciones, para contar con una información veraz real y oportuna, enviando reportes a la Gerencia de Auditoría cada cierre de mes.

Uno de los trabajos más delicados en esta área, cuando se realizaban el análisis de faltantes y sobrantes, se realizaba a través de los recuentos de materiales, por grupos de codificaciones y al terminar éste se podía determinar si había sido un error al despacho o un daño patrimonial por lo cual se mandaba a personal con el dictamen técnico respectivo de acuerdo a lo que correspondiera.

Terminó la función de Auditor Contable en el año 93, y de éste hasta al año 97, soy promovido a la Jefatura de Trámites de Pago a Terceros, N-28 anómalo, donde mis funciones son: llevar el control del pasivo, atención a proveedores, dar fechas de pagos, administrar el Sistema Institucional de Adquisiciones Locales (SIAL).

Donde se nos da la tarea de la recuperación del 30 % para PEMEX por daños y perjuicios por parte de proveedores incumplidos. Esto consistía que los proveedores incumplidos que en un término de un año, no cumplían con el pedido de material, esto en base a su fecha de entrega de material, entraban en éste supuesto.

NOTA: en esta Refinería nunca se había llevado ésta recuperación, se rescata más de un millón de pesos,

salvándonos de una auditoría por parte de la Secretaría de Contraloría y Desarrollo Administrativo (SECODAM), porque está es considerada como daño patrimonial.

Tener la oportunidad de llevar el Sistema Institucional de Pagos a Terceros (SIPAT), sistema del área presupuestal, por el cierre de dos plazas, concediéndonoslo a esta área; lo cual lo llevamos los dos muy bien recibiendo elogios, por el buen control y trámite, además por hacerlo con los mismos recursos de esta área.

2.2 Área de Servicios Generales y Administración Patrimonial.

Cabe mencionar que por el trabajo realizado anteriormente se me proporcionó un ascenso de N-30 (Jefe del Patrimonio) que nominalmente es de categoría Coordinador “D”, donde desempeñé del año 97 al 2004, obteniendo en este mismo puesto los niveles de 33 y 35 Coordinador “C” y “B” respectivamente.

Esta función se podría dividir en tres principalmente:

En los tres casos; el control de todos los bienes patrimoniales del Centro de Trabajo como son altas, bajas, traslados, traspasos etc. Y encargado del Sistema Institucional de Administración Patrimonial (SIAP), Control del parque vehicular, contratos de casa habitación y hotel de la institución para los trabajadores de confianza, trámite de bajas desde su solicitud de descargo y dictamen técnico; hasta ponerlo como caso para su licitación pública y enajenación correspondiente, trámites administrativos con las Autoridades Municipales y Estatales como permisos pago de impuestos y predial etc.

Aquí en este punto explicaré más a detalle por la importancia del pago del impuesto predial, por las áreas que no son del dominio público, como son las oficinas administrativas, sindicato, auditorio, bosque, Centro de Desarrollo Infantil y zona de amortiguamiento. Como se empezó a pagar a mediados de los noventa, las autoridades querían cobrar mucho más de lo que era realmente, en este caso el departamento del Patrimonio, intervino ante las autoridades de Atitalaquia Hidalgo, para solicitarles que nos cobraran lo justo, de acuerdo a lo que ellos tenían registrado; haciendo de esta manera hasta la fecha.

En el segundo. Además de lo anterior, dar trámite de baja de las plantas, vehículos, bienes patrimoniales desde su solicitud y dictamen técnico hasta la entrega al ganador de dicho evento. Cambia el sistema por el sistema SAP/R3, Control Patrimonial, realizando trabajo de levantamiento e inventario de todas las plantas y partes del patrimonio así como su baja correspondiente, ser vocal del sistema de calidad del DSGAP, tocándonos la implantación de la misión, visión y política del departamento, tomando

cursos e impartiendo pláticas todos los jueves sobre el asunto.

Preparando material para que fuera más ameno y no aburrido. Me comisionan a participar con el grupo que tiene la tarea de escriturar la Refinería. Como en esta zona fuimos los primeros, nos toca asesorar al personal de Petroquímica y Ventas para que escribieran casi al mismo tiempo que nosotros.

La acción en caso de emergencia es dotar de agua y hospedaje en el hotel del centro de trabajo y coordinarse con la Ayudantía Administrativa para atender el evento (plan de respuesta a emergencias).

En lo referente a la escrituración de la Refinería “Miguel Hidalgo” se menciona por su importancia. De acuerdo a la nueva Ley Orgánica de Petróleos Mexicanos y Organismos Subsidiarios, donde se determina la creación de un Órgano Corporativo y cuatro Organismos Subsidiarios, así es como opera actualmente PEMEX.

Por lo cual se requiere escriturar por organismos y para escriturar la Refinería se comisiono al Lic. Juan López

Sánchez (Funcionario Patrimonial de PEMEX), a este Centro de Trabajo para que coordinará el trámite de Escrituración de la Refinería “Miguel Hidalgo” y un servidor por parte del patrimonio, solicitando a todas las área involucradas para que apoyen en este proyecto tan importante.

Supongo que por haber participado en la escrituración de la Refinería “Miguel Hidalgo” se me ascendió al N-33 coordinador “C”, me dan un puesto por ausencia como Ayudante del Gerente de la Refinería N-34.

Donde desempeño las siguientes actividades principalmente: apoyar en todos y cada uno de los trámites administrativos al Gerente, convocar a las reuniones al grupo directivo de toma de decisiones del centro de trabajo y llevar la minuta, tramitar los préstamos administrativos y créditos hipotecarios, resolver asuntos y tomar decisiones para no saturar al Gerente, una vez tomada la decisión se le informa cual fue la alternativa. Revisar toda la correspondencia y sintetizar los asuntos a un par de hojas; algunas ya tenían solución, antes de que las personas pasaran con el Gerente la secretaria me las turnaba para ver si yo podía solucionar la petición en caso

contrario se le da cita lo más pronto posible con el Gerente, pero este ya sabe cual es la problemática del trabajador o personas prestadoras de servicios, gestionar pases a funcionarios como a las compañías al servicio de PEMEX, recibir a los visitantes distinguidos y autoridades, entreteniéndolos y acompañándolos entregándoles ropa de seguridad industrial o sea preparándolos para su ingreso a las instalaciones, cuando uno considera que otro funcionario puede atender a dicho personal se le solicita su participación y así no distraer al Gerente.

Se proporciona alojamiento, comida a funcionarios de PEMEX según su nivel, organizar eventos de trabajo así como fiestas y actividades deportivas en compañía de la familia, estar disponible las 24 horas del día, en caso de emergencia dotar a los empleados de comida y hospedaje ropa etc. (plan de respuesta a emergencia), estuve en este puesto más de un año.

En la Gerencia con N-33 nivel anómalo, (significa que el puesto de la unidad es de N-39), me hago cargo de la Unidad de Control, donde realizo además de la función de Ayudante Administrativo de la Gerencia; donde hago la

tarea de que el Centro de Trabajo se encuentre a prueba de Auditorías, ó sea indagar en todo el sistema que auditorías tenían levantadas e investigar cuáles podrían ser el motivo de observación, averiguar cómo poder estar preparado para cualquier detalle, no repetir errores de otros y de uno mismo.

Se llevaban reuniones todos los primeros lunes de mes en la ciudad de México, con todos los encargados de la Unidad de Control de cada Centro de Trabajo, para intercambiar experiencias de auditorías levantadas en otro Centro de Trabajo e información de cómo atender en caso de que se nos levantara una observación, informado en esta reunión de los avances de las auditorías y qué medidas estábamos tomando para atender dicha observación.

De regreso al DSGAP, se me otorga el N-35 coordinador “B”, donde retomo las actividades que describo en el punto uno y dos.

Este punto les explico más a detalle de las principales actividades del patrimonio del cual atendí antes de mi jubilación.

Hacer oficio circular a todos los departamentos del centro de trabajo informándoles que día y que hora pasaríamos a visitarlos para hacerles el levantamiento del inventario correspondiente, aclarándoles que de favor tuvieran su altas, bajas y traslados disponibles así como el inventario del año pasado, también la persona que nos atendería al recorrido de este levantamiento el cual debería de conocer dónde están todos los materiales que son de toda el área de su incumbencia, en este tiempo tuvimos que inventariar tanto los bienes muebles como los inmuebles, por lo cual el trabajo requiere apoyo de pintores, rotulistas, de nuestros inventaristas para el inició de dicho trabajo, (Colocar No. De inventario a tanques torres esferas etc.). Se anexa inventario de la biblioteca para una referencia.

Anexo No. 1

Otro trabajo muy importante fue la baja de la planta Unidad Desmineralizadora de Agua No 1 (UDA 1), la cual debe de iniciar de la siguiente manera:

El sector correspondiente debe de llenar la Solicitud de Descargo (anexo 2), donde debe de llevar la fecha, el numero de solicitud (numero asignado por DSGAP), centro de trabajo, departamento, la identificación,

cantidad, unidad de medida, valor contable (dato proporcionado por el DSGAP), descripción de todas y cada una de las piezas que componen la planta, así como el motivo de la solicitud, como puede ser por:

* Presentar estado físico inservible, siendo incosteable o imposible su reparación.

* Haber sido substituido ventajosamente, debido a su obsolescencia.

* Por no tener aplicación en este Centro de Trabajo.

Las firmas del jefe del área que solicita la baja, y la firma de la persona que autoriza la baja (puede ser el superintendente de operación), una vez firmados se puede continuar con el trámite correspondiente.

El otro documento que debe de acompañar a la solicitud es el Dictamen Técnico (anexo 3), el cual debe de traer los siguientes datos: la fecha, el numero de dictamen (numero asignados por el DSGAP), centro de trabajo, departamento, el bien puede ser de consumo o de desecho, pero la planta es capitalizable, la cantidad, la unidad de medida, descripción, se diagnóstica en una forma breve las

condiciones generales, que observaciones tienen los especialistas, la clasificación, (nos los da el órgano regulador México), y por último las firmas del área técnica responsable y de la jefatura DSGAP.

Se hace oficio de solicitud de trámite de baja de la planta como es éste caso, el cual es enviado al DSGAP, anexando solicitud de descargo y dictamen técnico. Para que éste lo considere en la próxima primera junta del comité de desincorporación de activos improductivos.

En paralelo a esto se va haciendo el Acta Administrativa de Descargo (anexo4), para cuando autorice el comité ya se tenga todo el papeleo correspondiente, en dicho documento debe de llevar los siguientes datos: No. de Acta, el lugar o ubicación del bien, los nombres y firmas de los funcionarios que autorizan la baja como es: el Gerente, Superintendente de Operación, Unidad de Finanzas, Unidad de Recursos Humanos, Superintendente de Seguridad, Superintendente de Recursos Materiales, principalmente, No. de solicitud, cantidad, descripción, unidad de medida y clasificación (la cual es proporcionada por el corporativo México), viendo los bienes el subcomité; determina su baja o no, tomando

como base el dictamen técnico, así como el estado físico actual de los bienes, y que se tratan de bienes sin utilidad para el Centro de Trabajo.

Los que intervienen determina su destino final, de la siguiente manera: desecho, donación o enajenación (este último es el caso de la planta), en esta ocasión se substituyó ventajosamente por otra planta.

Se pasa al punto de observaciones o comentarios: los bienes descritos ya cumplieron con su vida útil, siendo substituidos ventajosamente debido a su estado de obsolescencia.

Los bienes anteriormente inspeccionados y clasificados quedan bajo la custodia de la Jefatura de Servicios Generales.

Para su pronta referencia se hace croquis de localización de los bienes en trámite de baja. (Dentro del acta)

Se da por terminada la reunión de trabajo con la firma de las personas que intervinieron en este evento; primero se firman en un borrador, y posterior mente se recaban las firmas del Acta Administrativa de Descargo en definitiva.

Con todo este protocolo se mete al Subcomité de Desincorporación de Activos Improductivos, se da fecha y se lícita. Esta planta se dio su trámite en tiempo récord, que a la fecha no se ha podido dar de baja otra planta, en éste Centro de Trabajo.

Nota: antes de licitar se solicitó junta cegar, solicitud ante ecología de la Refinería para verificar que no tenga problemas de contaminación, solicitar al área de seguridad que dé fe de que no hay riesgo para la desmantelación y retiro de la planta, cuando llegue el ganador hacer pase de salida de los componentes de la planta. Archivando todos los documentos incluyendo las fotos de antes y después. Se anexa Solicitud de Descargo, Dictamen Técnico y Acta Administrativa de Descargo, para pronta referencia.

Una vez teniendo todo estos pasos se manda una copia a la Secretaría de Energías para que ellos den la autorización del desmantelamiento de la planta que comento.

En lo referente y como la ley manda que como mínimo se debe de hacer, una vez por año la confronta física de los bienes del Centro de Trabajo y que día con día hay movimientos como altas, bajas, traslados y traspasos etc.

Es por ello que uno debe de estar actualizado en todos los movimientos que se realizan con el resguardo correspondiente, y una vez levantada la **confronta física** por departamento nos deben de firmar los resguardos actualizados respectivamente.

Cuando existe algún faltante no justificado se debe de mandar la solicitud de descuento al departamento de Personal para que este a su vez haga el descuento correspondiente, dando el importe del bien el área de adquisiciones.

CAPÍTULO III

3.1 Análisis y Discusión.

La relación que existe con el puesto del Jefe del Patrimonio y la Administración es fundamental por simple hecho que es un puesto administrativo clave dentro de la Refinería Miguel Hidalgo”, y como lo es en las otras Refinería del sistema. En este puesto uno es el encargado de todos y cada uno de los bienes patrimoniales de la institución, cuando se planea comprar un bien patrimonial para el centro de trabajo, se manda la solicitud con el personal que requisita uno le debe de dar al grupo que se debe de identificar el bien, se debe de solicitar fondos, cuando llega el bien se debe de dar de alta en sistema e identificar físicamente con su placa de material capitalizable, solicitar la firma del responsable y uno firma como administrador de los bienes patrimoniales.

Lo anterior es un trabajo que se realiza varias veces al día.

En éste puesto se tienen que tener varias habilidades como las siguientes principalmente:

Don de gente, Relaciones Públicas, Carismático etc., para atender Jefes, Compañeros del nivel, Subordinados, Autoridades Municipales, Estatales y Prestadores de Servicios.

En este puesto se tiene que tener características básicas de un buen administrador, les comentaré que cuando llegue a ocupar el puesto después de que fui bien recibido, los únicos que me recibieron con recelo fueron los inventaristas, por el simple hecho que pensaron que alguno de ellos le tocaba el puesto, los cuales en una reunión me manifestaron que tenían en promedio en este puesto más de 10 años, y que yo no les podía enseñar nada; que al contrario que si no me ponía blandito para sus caprichos no iba a funcionar el barco.

Pero con trabajo les empecé a demostrar que sabía, con la experiencia de pagos de estimaciones, trámites de pago de facturas, auditor contable primordialmente.

Con ellos no se empezó a trabajar de un a buena forma, por que en realidad ellos no sabían hacer inventarios, ni tomar decisiones; con los ejemplos que les diré a continuación, lo aclaro.

El de mayor experiencia no podía recabar las firmas de los resguardos (en consecuencia ninguno tenia este trámite), con lo cual no podía estar al 100% en su trabajo, por el hecho que existen ingenieros jefes que simplemente no quieren firmar, un servidor realizo el trámite de firmas correspondientes, le explique a este trabajador (es), que no tenía que hacer antesala para que les firmaran, le solicite que por favor hicieran oficios a funcionarios morosos con la advertencia de que si no firmaban el resguardo pendiente se le mandaría a descuento correspondiente, al principio tuvimos problemas por que nunca se les había presionado de ésta forma y así todos los inventaristas ya no tuvieron éste problema.

El otro inventarista si se tenía un departamento con “x” cantidades de bienes no verificaba la cantidad de bienes y año tras año saca listados con diferentes cantidades.

A este le demostré que por no hacer su trabajo bien podía ser castigado por no poner atención a la cantidad de bienes, por que si te han estado firmando año tras año listados diferentes, las diferencias (Faltantes) se te podrían pasar a tu descuento.

Pero gracias a Dios que todos los funcionarios nos firmaron la consolidación de las listas de materiales y no pasó a mayores.

La última que les comentaré era una señora de más de 55 años, la cual era muy amable pero no hacia bien su trabajo todo lo hacia mal, con lo que puso más atención fue cuando me trajo para firma una nueva asignación de un vehículo a un ingeniero, cuando observé el resguardo nuevo me di cuenta que no traía llanta de refacción y en los dos resguardos anteriores tampoco, pero cuando llegó la camioneta nueva si traía y ella siempre había hecho los resguardos, como no había a quien reclamarle se la mandé a descuento a esta señora que comento.

Como ella era la encargada de los inventarios de las unidades para asignación casi todos los inventarios estaban mal, para no perjudicar a la señora tuve que hablar

con el Gerente y explicarle la situación y como lo podía resolver.

El gerente me comentó que le dijera mi plan para corregir todos los inventarios del parque vehicular, por que los únicos que estaban bien eran las unidades nuevas. Como todas las unidades son para operación mantenimiento y seguridad principalmente y que la mayoría las usaban para llevarse a su casa y algunos vivían en la ciudad de México con una asignación de 500 litros al mes aproximadamente.

Le solicité que todos tuviéramos 300 litros al mes y que me diera permiso de darles un mes 500 litros a los funcionarios que me apoyaran con los faltantes (herramienta) a las unidades y los que no quisieran en la próxima asignación hacerle la propuesta de 500 litros. Con lo cual quedó solucionado el problema, no fue rápido, pero cuando nos tocó la auditoría las únicas unidades que no traían herramienta eran las que estaban en el taller, la auditoría nos dio dos meses para regularizar.

Por otro lado, nos toca dar el inicio de jornada consistía dar 15 minutos de ejercicios, así como la plática de

motivación y el mensaje de seguridad, los jueves de cada semana para la sensibilización a la importancia de la calidad.

Por lo anterior el puesto de la Jefatura de Patrimonio es esencialmente Administrativa, así como todos los mandos medios, jefaturas superintendencias de rama, lo cual lo explico posteriormente.

Para que se note la importancia de la Administración dentro del DSGAP, así como en toda la empresa; les comentaré cuando se escribiera la Refinería, lo cual anteriormente les manifesté que se había comisionado a un licenciado de nombre Juan López Sánchez quien era encargado de escriturar todas las Refinerías del sistema, quien en esa época ocupaba nominalmente nivel 36 jefe de departamento del Patrimonio a nivel Nacional México, dicho funcionario era Administrador de carrera, cuando el segundo de la Refinería el Superintendente de Producción lo observo trabajar; le propuso el cargo de Superintendente de Mantenimiento, el licenciado le contestó que no era su especialidad, el ingeniero le dijo a usted le quito la corbata el saco y le pongo una ropa kaki y un casco y estoy seguro que da más resultados que

cualquier ingeniero obviamente que no acepto; por haber escriturado todas las Refinerías del sistema le dieron el nivel 39 Superintendente de la Inmobiliaria.

Como se observa el Ingeniero de Producción se dio cuenta que “se pueden hacer las cosa a través de otros”.

3.2 Características Administrativas que tomamos para PEMEX.

La administración: Se ha definido como el proceso de diseñar y mantener un ambiente en que las personas trabajan en grupo y alcancen como eficiencia metas seleccionadas.

Estas se aplican a todo tipo de organización bien sean pequeñas o grandes empresas lucrativas y no lucrativas a las industrias manufactureras y a las de servicio.

La Administración es la técnica que busca obtener resultados de máxima eficacia por medio de la coordinación de todos los recursos que forman una empresa, entonces se podría decir que la administración es un proceso a través del cual se busca integrar los recursos (humanos, materiales y económicos) de una organización, con el propósito de logra un objetivo.

La administración es un órgano social encargado de hacer que los recursos sean productivos, esto es con la responsabilidad de organizar el desarrollo económico que refleja el espíritu esencial de la era moderna.

La administración nace con el hombre, los primeros hombres en la tierra para poder subsistir, protegerse y alimentarse se tenían que aplicar la administración, con un ejemplo lo explico; cuando tenían que matar a un animal mucho más grande y pesado asumían que debían de organizarse para planear donde seria más fácil atacarlo y no correr tanto peligro existía alguien que los mandara, también con esto nace la calidad por que en el momento de seleccionar la mejor carne y la piel para satisfacer sus necesidades.

La administración es una actividad tan antigua como la vida social, desde los imperios egipcios y chinos en los cuales se establecía sistemas administrativos que dividieron el trabajo en especialidades y rangos, reclutaron y entrenaron a los trabajadores, impusieron obediencia a través de premios o castigos y llevaron registros de las operaciones efectuadas. Actividades similares adoptaron otras civilizaciones antiguas como la de los sumarios (ancestros de los babilonios), después los romanos y aun la organización de la iglesia católica. Sin embargo, solo trascendieron algunos medios elementales de administración y análisis.

Con la revolución industrial del siglo XVIII, las labores productivas se ampliaron del hogar a las fábricas, donde, no obstante, los propios dueños las administran sin distinguir apropiadamente sus funciones como propietarios y sus obligaciones como administradores.

A principio del siglo XIX, al crecer las empresas requirieron de mayores aportaciones de capital, así se crea las asociaciones mercantiles con la Sociedad Anónima (S.A.) a la cabeza ya que permitía números accionistas que no podían administrar directamente sus negocios, haciéndose cada vez más necesario la función de un Gerente o Administrador Profesional, distinto a los dueños de la empresa. A partir de entonces, se comienza a definir el campo de la administración como una especie de ciencia social.

3.3 Hablando de Administración no podremos olvidar algunos de los clásicos de la Administración como son.

Robert Owen (1771-1858) quien se consideró por sus métodos “el padre de la Administración de personal”, tenía muchas ideas modernas, aunque varias de sus prácticas eran lo que hoy podría llamarse paternalista.

Owen comenzó a trabajar desde niño y de 1800 a 1828 dirigió un grupo de fabricantes textiles en New Lanark, Escocia donde tubo éxito por sus políticas de trabajo, pero en escasa imitación fue cofundador del movimiento cooperativo de consumo; y otra de sus empresas fue un experimento fracasado de vida comunal en New Harmony, Indiana en 1824.

Charles Babbage. (1792-1871). Fue un matemático británico cuyos intereses le llevaron a dos anticipaciones sorprendentes de la Administración moderna. Con objeto de acelerar los cálculos matemáticos invento una “maquina diferencial” que fue la precursora del actual computadora; y durante un estudio de los métodos de muchas fabricas, cuando sin éxito trataba de descubrir un prototipo, percibió “principios que parecían extenderse por

muchos establecimientos”, estableció así, una premisa que con el tiempo condujo a las proposiciones sobre las que Frederick W. Taylor y los que venia de tras de el iban a levantar el edificio de la administración científica.

Capitán Henry Metcalfe. (1847-1917), uno de los hechos interesantes acerca del autor, con su visión profética de la Administración como hoy la conocemos, fue que era un oficial de carrera del ejército; de rango capitán, fue destinado al departamento de armamentos y como superintendente de varios arsenales descubrió y aplicó los métodos que describe en su libro. Se retiro del ejército en 1893 diez años antes que Frederick W. Taylor presentara su importante escrito. Shop Management. El libro del capitán describe su enfoque. Continúa siendo valioso por meritos propios. Se considera que fue escrito hace unos 80 años.

Frederick W. Taylor (1856-1915), empieza desde obrero hasta ocupar puestos administrativos importantes, comienza la revolución industrial, se le considera como el “padre del estudio de los tiempos y movimientos” en Estados Unidos. En 1903: presenta su escrito “Shop Managemet”, se preocupa por las técnicas de

racionalización del trabajo del obrero, a través del estudio de tiempos y movimientos.

Henry Fayol (1841-1925) se le considera como el “padre la Administración Moderna”, siempre ocupó cargos directivos, vivió las consecuencias de la Revolución Industrial y más tarde la primera guerra mundial, se graduó como ingeniero a los 19 años, ingresó a la empresa metalúrgica y carbonífera donde desarrolló toda su carrera.

Su Administración fue exitosa y en 1918 entregó la empresa a su sucesor en una situación de total estabilidad.

Fayol consideraba que en la teoría de la Administración debía considerarse como una ciencia exacta, es decir, a través de un sistema de experimentación real para convalidar la doctrina. Se trata en realidad del primer intento de formular una teoría general de la Administración.

El autor demuestra una impórtate sensibilidad para captar, interpretar y desarrollar las necesidades de esa época,

donde fundará la escuela de la Administración Industrial y General.

La cual estaba formada principalmente por ejecutivos de la empresa de la época. “esta corriente cuya preocupación básica era aumentar la eficiencia de la empresa”. Su Proceso Administrativo: Planeación, Organización, Dirección, Coordinación y Control.

La importancia de la Administración y el proceso administrativo, consiste en una sucesión de actividades destinadas a obtener un fin previamente establecido. Diversos autores coinciden en aceptar como tradicional o fundamental el proceso administrativo, los siguientes factores.

Planeación, Organización, Dirección, y Control. Donde se definen el problema e investigación de soluciones previas, así como un programa detallado de acciones tomando en cuenta los objetivos de la empresa y sus recursos.

La planeación respondería a la pregunta ¿Qué se va hacer?; la organización ¿Cómo se va hacer?; y el control

¿Cómo se está realizando? A su vez la dirección impondría ¡que se haga!

Douglas M. Mc. Gregor (1906-1964) “El lado Humano de las Empresas”, fue la primera exposición publicada de su teoría “X” “Y”. La cual consistía en:

TEORÍA X	TEORÍA Y
A la persona le desagrada el trabajo y lo evita siempre que pueden.	Trabajar es tan natural como jugar o descansar.
La persona carece de responsabilidad tiene poca ambición y busca la seguridad ante todo.	Las personas son trabajadoras y con iniciativa.
La mayoría de las personas deben verse controladas y amenazadas con castigos para hacer su trabajo.	Las personas dan resultados.
A las personas hay que empujar literalmente para que hagan su trabajo, haciéndolo de mala gana y	Las personas tiene potencial, aprenden aceptan y buscan la responsabilidad, poseen imaginación, ingenio y

mal.	creatividad que se puede aplicar al trabajo
Con esta suposición, el papel gerencial consiste en controlar a los empleados.	Con esta suposición, el papel gerencial consiste en desarrollar el potencial de los empleados y ayudarlos a liberarlos para alcanzar objetivos comunes.

Agustín Reyes Ponce.- Considerado como uno de los mejores Administradores Mexicanos en la historia de la administración en nuestro país, tomando como base a diversos autores extranjeros, lo cual lo aplica a la problemática real de nuestra gente.

La Administración la define como el conjunto sistemático de reglas para lograr la máxima eficiencia en las formas de estructurar y manejar un organismo social.
 “Administración es la técnica de la coordinación”

“Es la técnica que busca lograr resultados de máxima eficiencia en la coordinación de las cosas y personas que integran una empresa”.

Por lo cual esta maravillosa empresa no está exenta de esta herramienta magnífica para que cada día crezca y se apoye a todos los retos de la organización como son: normatividades, sistemas de calidad, control de personal, recursos materiales y finanzas; dando un gran apoyo a los departamentos, quienes por normatividad deben de tener un administrador por departamento o encargado de los bien que tienen a su custodia.

3.4 En lo referente al Análisis y Discusión les enlisto mis comentarios.

Como obrero y ayudante, no se puede hacer nada para poder aportar con algunas ideas o sugerencias, por el simple hecho de que era transitorio sindicalizado nuevo, lo que yo tenía que hacer era casi no hacer nada sin opinar. La gente en este sistema es muy difícil pero no imposible yo les agradezco por que casi todos me apoyaron a continuar en la escuela y hacer mis tareas, estudiar etc., se tenía la concepción de decir a paso petrolero sin prisas, pero tuve la suerte de poder trabajar y aprender las cosas básicas del área de almacenes sin meterme en conflictos con los demás les demostré que podría trabajar sin echarlos de cabeza de lo que hacían.

La gente que se preocupa por salir adelante lo logra en mi caso no fue difícil hacerme indispensable por que esta maravillosa empresa es una escuela que algunos no sabemos valorar por que además de aprender nos paga y muy bien.

Esto me recuerda la parábola de la educación, que hizo el escritor británico W. Cunningham.

Iba un hombre caminado por el desierto cuando oyó un voz que le dijo: “levanta algunos guijarros, mételos en tu bolsillo y mañana te sentirás a la vez triste y contento”. Aquel hombre obedeció. Se inclinó recogió un puñado de guijarros y se los metió en el bolsillo.

A la mañana siguiente, vio que los guijarros se habían convertidos en diamantes, rubís y esmeraldas. Se sintió feliz y triste.

Feliz por haber recogido guijarros; triste por no haber recogido más.

Lo mismo pasa con esta oportunidad de mejorar en el trabajo y en todo lo que se nos presenta en esta extraordinaria vida.

Se me dio la categoría de ayudante de compras y de auditoría contable; donde detecté en la primera área que el trámite de pago existía en ocasiones que se paga más de una vez el material recibido por no llevar control de ello. Sin saber realmente si le correspondía en verdad para detectar que material ya había sido pagado, se descargaba en el documento de compra el No. de contra recibo, No. de

factura, partidas surtidas importe de pago y fecha probable de pago. Buscando la forma de no entrar en conflicto con las personas de las áreas, de almacenes y receptoría principalmente.

En el área de Auditoría Contable que algunos vales no traían cantidad solicitada o despachada o cerrado el vale, sin firmas en ocasiones o la condición del artículo (nuevo o usado), el renglón del gasto o por reparación no se respetaba se decía mételo ahí.

En el área de Auditoría contable aprendí a hacer las sábanas de documentos contables de todos los movimientos del almacén y sábana por tipo de documentos por mes con envío a México Oficinas Centrales. En ese tiempo se hacían a mano; en esta área me doy cuenta lo importante que es ser ordenado archivar todos los documentos y tenerlos disponibles para aclaración o consulta. Por que con éstos documentos se hacían las sábanas y los reportes que reflejaban la contabilidad del almacén; de aquí se podían sacar los máximos y mínimos para las compras programadas.

En las Oficinas Centrales México.

Existen muchas personas con capacidad con maestría y doctorado muy trabajadores pero como venían de otras instituciones donde se les exigía al máximo como era el Banco Somex. Así que veían que en PEMEX hay muchas facilidades y no tantas presiones le bajan el ritmo de trabajo esos eran unos cuantos. En lo referente a los sindicalizados casi todos siempre andaban afuera de su área de trabajo haciendo sus cosas personales, pero cabe aclarar que no todos, como en todos lados existen personas muy responsable como también muy irresponsables. Observé que había muchos departamentos sin razón como lo es la superintendencia de saca copias y el de deporte por decir unos ejemplos. Hay demasiada división de trabajo y además mucho personal, se decía que PEMEX era una empresa captadora de mano de obra sin importar las ganancias.

Con todo respeto para la gente de Oficinas Centrales: personal de confianza y sindicalizado, en todas áreas hay mucho personal de más, les comento otro ejemplo mi jefe N-33, se la pasaba pidiendo permiso para sus cosas personales y el Superintendente Jefe se daba cuenta y me pedía que lo pusiera a sacar copias y hacer cuadernillos

para las presentaciones y si cumplía con esto podía ir, de lo contrario le recordaba que el jefe había dicho que hasta que terminara su poco trabajo podía irse a pasear.

De regreso a la Refinería. Estimaciones

En el área de estimaciones aquí era uno de los lugares en que realmente se trabajaba y no alcanzaba ni con los fines de semana para cumplir con el trabajo, pero esto de arrastrar el lápiz fue una experiencia maravillosa, me estaba preparando para pasar al régimen de confianza. Aquí lo que me sorprendió; que en todas las estimaciones y digo todas las estimaciones se les hacían correcciones con corrector las cuales eran un documento de pago y así se pagaban (con tachones y enmendaduras), y que nunca nos hicieran una observación o que nos auditarán por pagos o por otra cosa nunca supe; también era una anomalía lo del préstamo de materiales al contratista, como todo el departamento.

Auditor Contable de Materiales.

Como sabía la problemática y a que se dedicaban en su tiempo de trabajo y libre empezamos a hacer reuniones

una vez por semana, explicándoles que si su plaza valía por mes \$ 6,000.00 ellos deberían de hacer ganar a la empresa los \$ 6,000.00 y \$ 6,000.00 más para que su plaza sea redituable.

Entre otra cosa que el trabajo nos da satisfactores para vivir, para mantener una existencia digna y acorde con la sociedad, para que nuestros hijos tenga una mejor vida y que les sirva de ejemplo y para dejar huella en este mundo, con nuestra creatividad pasión y esfuerzo.

Como sabíamos los que encabezamos la administración del almacén que existía gente que no sabía sumar ni restar etc.

Todos los días de 3 a 4 una hora antes de salir se empezó a capacitar con las cosa mas básicas, logrando un mejor resultado en tareas diarias. Y más atención personal.

Existe en esta área varios problemas como son:

a) Bajo nivel académico.- Actualmente solicitan preparatoria a los nuevos ingresos.

b) La aplicación del escalafón, todavía existe gente en puestos claves que no tienen actitud ni aptitud.

b) El sindicato debería de tener como objetivo principal la producción y la seguridad, ellos proponen al trabajador por escalafón como dice les toca, pero muchas veces sin aptitud y sin actitud.

c) El sindicato apoye más a la empresa.- Recordarles o explicarles que el objetivo de ambos es que sea redituable la empresa por salud, que el poder que tienen lo apliquen a mejorar a los agremiados con lo cual mejoran como personas y mejora la producción.

Trámite de Pagos a Terceros (Facturas)

Se empieza a implantar en la Refinería la calidad para la certificación de turbosina y todas las áreas deben de estar en sintonía para lograr este objetivo, para de inmediato certificar las 16 líneas de producto restantes. Preparando pláticas de calidad y darles a conocer los lineamientos de la empresa como era el aprenderse la misión, visión y política de la empresa, una vez por semana. La misión de mi área era de tramitar los pagos a los proveedores lo más

pronto posible (política a 30 días), la revisión de facturas era del primero al trece de cada mes, no podíamos hacer nada para poder dar trámite y el promedio de pago mas rápido era de unos 40 a 60 días para pagar.

Con autorización de mi jefe y una propuesta de calidad de mi área solicité recibir las facturas después del día 14 para revisarlas y darles trámite y revisión y si había alguna corrección que la hicieran en los primeros días del mes, para que la empresa no tuviera problemas, el contra recibo se daría con fecha del mes próximo, primer día hábil.

Con lo anterior a los proveedores los teníamos contentos, se dieron cuenta que por parte del área de facturas eran muy importantes y esto hizo que nos asesoraran en caso de alguna anomalía o escasez o peligro de huelga de alguna material importante para la empresa.

El otro asunto fue la adopción del sistema contable, que deja el área presupuestal, algunos pensaron que era en cierto modo tonto por hacer más trabajo con la misma gente pero les mencionaré un punto. Se hace una auditoría

por parte de SECODAM, después de 3 años que no estaba ocupando esa plaza y se me detectó que no se reflejaba el cobro a una empresa del 30 % de daños y perjuicios para la institución, busque en el archivo y no encontré las evidencias del cobro el sistema de compras no refleja pagos. El único que da el detalle de pago descuentos e importe es el sistema de pagos a terceros (SIPAT), que adopté y fui criticado; fue lo que me ayudó a salir del problema.

En Servicios Generales y Administración Patrimonial

Como encargado del Patrimonial; nos toca trabajar en el departamento, como vocal de la Certificación de Calidad por Departamento; preparando la plática dos veces por semana, reafirmando la Misión, Visión y Política actual, así como los procedimientos de gestión. Como veíamos que no daba resultado tuvimos que cambiar la estrategia y me tocó preparar pláticas de motivación y superación personal y algunas ocasiones contar anécdotas y chistes para que todos asistieran y no les fuera aburrido.

Otro punto que me gustaría resaltar que en la Refinería nos veían como los policías (por los descuentos de bienes) y

los que matábamos perros como control de fauna nociva, el área de servicios le tocaba éste punto. Pero en su oportunidad hicimos un programa para visitar a todos los administradores de los bienes, que ocupaban, y les demostramos que estamos para ayudar y asesorar para que tuvieran conciencia de que los bienes que tenían para su servicio era su responsabilidad y no tirar a la basura los bienes por que después sale el descuento.

En un Centro de Trabajo del sistema se les castigó y se le mandó a descuento a unos despachadores de talleres por el hecho de despachar materiales de trabajo; como martillo, desarmador, taladro, serrucho, llaves etc. Por no recuperarlos en tiempo y forma, los despachadores en algunas ocasiones tenían el vale y en otras ni eso, se prestaba en económico.

En este asunto se realizaron varias reuniones con todos los bodegueros de todos los talleres, para ayudarlos a corregir el problema y no tener esta preocupación por que la auditoría venia en camino.

Cuando se analizó taller por taller se encontró que todos están muy mal, por decir unos ejemplos ellos tenían

registrado un juego de herramienta marca de prestigio, así como martillo y desarmador; los bodegueros cuando llenaban el vale en ocasiones no le ponían fecha ni la descripción del material decía un juego de herramienta, martillo, desarmador así de simple los trabajadores les devolvían un material marca patito por el hecho de no anotar como debe de ser.

Por lo cual se les propuso que debían hacer un documento firmado por el Superintendente dándoles 20 días para recuperar el bien, en caso contrario se les mandara a descuento.

A partir de ese momento todos los despachadores deberán llenar el vale con todos los detalles del material solicitado por el trabajador así como lo manda el formato fecha, cantidad, descripción correcta, la medida y la fecha de entrega en el vale se le pondrá la leyenda de que la persona que no entregue el material en un lapso no mayor ha 30 días se le mandará a descuento, sin más explicación.

Con lo anterior se dan cuenta que estamos para serviles y asesorarlos cuando nos necesiten por que somos un departamento de servicios. Con lo cual eliminaremos la

problemática de que nunca hay herramienta de trabajo para realizar su labor.

Esta mal que lo diga pero en ocasiones me di cuenta que mucha gente tenía materiales inventariados en su casa; por que reponían con herramientas de poca calidad o viejos.

La problemática. Poco nivel académico, escalafón, sindicato y sin lealtad a la empresa, en esta área había poco personal para todas las actividades del centro de trabajo.

El departamento nace con una plantilla y la Refinería a esta fecha ya estaba al doble, tanto en usuarios, instalaciones y departamentos con requerimientos de trámites Patrimoniales.

En lo referente al organigrama, no se puede desarrollar como uno quisiera, por el hecho de tener muchos jefes y se pierde tiempo, esfuerzo, desgaste y fricción con los nuevos jefes. Con un simple ejemplo explico la situación.

El DSGAP, es el representante del dueño tanto en los accidentes como las solicitudes a las autoridades estatales, municipales y del propio organismo.

Sucede que cuando hay un accidente de una unidad de la empresa tenemos que estar ahí para auxiliar al personal con la unidad; pero como tenemos muchos jefes hay que avisar y pedir permiso para hacer nuestro trabajo.

Además estas personas son especialista en otra cosa diferente al patrimonio y lo malo es que creen que son muy buenos nada más por que ocupan el puesto.

Ayudantía de la Gerencia.

En la Ayudantía como era la oficina del Gerente. La gente del alrededor pensaba que podía guardar todo en su bodega donde tenían hasta adornos de navidad y todo lo descompuesto, cuando ocupé el puesto lo primero que ordené era hacer la solicitud de baja y descargo del patrimonio, para su depuración y hacer inventario real y así poder firmar el acta de entrega recepción.

Se continúa con la reunión inicio de jornada (RIJ), todos los días de 8:00 a 8:15 horas preparando unas líneas referentes a la motivación y seguridad, como se debe tratar al personal y visitantes.

Se presiona al Gerente por los gastos excesivos de café y galletas, se hace un análisis y se llega a la conclusión que todas las Superintendencias y Departamentos cercanos a la gerencia traían su olla para llevarse café y de paso unas cuantas galletas.

Le propongo al Gerente que contratáramos servidores de café y que además, nos podría ahorrar el gasto del café y de las galletas con dicho contrato; la gente queda muy contenta por el hecho que el café no era caro y muy sabroso, con lo anterior el Gerente no quedó mal, además con éste contrato nos dejo utilidades, como se observó que era buena medida se contrato maquinas de servicio de galletas y jugos.

Ocupando la Superintendencia de la Unidad de Control.

Como nace en la época que estoy en la Ayudantía. Administrativa; me toca planear cómo podemos hacerle para atender las observaciones de auditoría ya levantadas así como la prevención de observaciones posibles.

Como esto era a nivel sistema nos reuníamos todos los integrantes representantes de la Unidades de todos los centros una vez por mes en las Oficinas Centrales de México para exponer las experiencias y que no nos levanten nuevas observaciones. Nosotros Tula hacíamos reuniones todos los lunes a las 10:00 horas. Dándole seguimiento a las observaciones levantadas y de las recomendaciones de las reuniones en México se exponían las experiencia de otros centros de trabajo en caso que fuera confuso el asunto le comisionaba al representante de la área involucrada a asistir al mismo lugar de los hechos o simplemente por teléfono o por correo.

CAPÍTULO IV

4.1 Recomendaciones.

Obrero y Ayudante de Compras y de Auditoría

Para esa época en el área de compras no existían los sistemas y se podía pagar más de un a vez un mismo material, se recomendó en su tiempo que se necesitaba contar con un sistema que controlara las entradas principalmente.

En el área de auditoría la recomendación para ese tiempo era que hubiera un control en sistemas que a la fecha se cuenta, con todos los reportes que auxilian para llevar un buen control. Lo único que he observado que no han dominado o no le han dado mucha importancia a la actualización de firmas para retirar material del almacén, sería adecuado que se actualizara cada semana y cuando halla un cambio por asenso definitivo o por vacaciones se de aviso, así se tendrá mejor control al retiro de material ahorrando tiempo y molestias al usuario y así evitar algún problema con las autoridades de PEMEX; el vale de

almacén, considerarlo como dinero, y darle ese nivel de importancia.

La recomendación es que la empresa y el sindicato se sienten a platicar para que lleguen al principal objetivo de ambos, es que produzca la planta con seguridad. Partiendo con esto poner bases para no contratar a gente de más, no solapar a los faltistas, a los que buscan ampararse por el médico, a los que no se ponen la camiseta; que no sea una empresa de intereses personales sino de interés general para el beneficio de la institución y de México, por que si no se hace esto, la empresa puede ser declarada en quiebra y ser vendida.

Oficinas Centrales México

Para personal de confianza. La recomendación para Oficinas Centrales México, que hubiera una revisión por parte de recursos humanos para ver las cargas de trabajo y ver si el personal es el adecuado o si sobra personal para reubicar en donde falte, sin contratar.

Existen muchas Subgerencias, Superintendencias y Departamentos que a mi parecer no tienen sentido como la

Superintendencia de Saca Copias y la de Deportes y del Parque Vehicular por mencionar algunas.

Que nadie puede salir del centro de trabajo si no es con pase de salida, solicitarles su procedimiento de trabajo que cada uno haga su plan de trabajo en base a su procedimiento ver los avances. Esto aplica tanto de confianza como sindicalizados.

En lo referente al personal sindicalizado, que éste haga una revisión de personal, ver cargas de trabajo para reubicar al personal. No ser paternalistas si faltas tres días injustificados hacerles rescisión de contrato, las personas que siempre están enfermas o buscan sacar amparo por embarazo u otro caso también hacerles rescisión de contrato, sin cubrir las plazas para ir adelgazando al sistema burocrático, por que todas las personas que no son de este sistema lo saben por que nosotros mismos platicamos de las facilidades de esta maravillosa empresa, que a pesar de todo sigue funcionando.

En Área de Estimaciones (en la Refinería)

Recomendaciones; la empresa corrigió al cerrar este departamento por el hecho, de que el trabajo saldría más barato por contrato, estoy de acuerdo, por el hecho de que los trabajos de obra civil y eléctrica deben de ser por contrato.

Nosotros como analistas nos dábamos cuenta que el material que ingresaba al almacén de obras y proyectos obviamente ya había sido pagado por PEMEX, pero qué sucedía se los resguardamos (no pagaban almacenaje) y en ocasiones nos lo pedían prestados para su instalación en la obra y como se llevaba un control superficial muchas veces no lo pagaban por eso a ellos les convenía esta forma.

Por lo que la empresa lo corrigió ahorrándose mano de obra almacenaje instalaciones administrativas, problemas con las compañías y sobornos a funcionarios, etc.

Auditoría Contable:

En lo que corresponde al bajo nivel académico se recomienda ya que la empresa implanta las posibilidades de terminar la primaria, secundaria, y preparatoria y que

también lo haga a nivel profesional a los que les falta, así como una capacitación inteligente y no repetición del mismo curso cada vez que hay plan de adiestramiento de parte del departamento de Capacitación, que los trabajadores aprovechemos estas oportunidades esto se podría detectar haciendo exámenes reales, que los jefes de departamento manden a las personas que les toca capacitarse al ascenso y no a cualquiera para cubrir el requisito.

Cabe mencionar que a la fecha la empresa a los nuevos aspirantes se les pide la preparatoria como mínimo, lo cual es buena medida.

La tarea de elevar la productividad, mejorar la calidad y aspirar a la excelencia, la educación juega un papel determinante. Por eso, para capacitar al individuo hay que educarlo; no sólo proporcionando conocimientos básicos y elementales, como leer y escribir para que pueda capacitarse, sino para que sepa el por qué debe hacerlo, para ser mejor cada día y a donde se encuentre laborando hará un bien a su empresa y a México.

En la problemática del escalafón. Se recomienda que la administración junto con el sindicato analice si sigue siendo conveniente la aplicación del escalafón o adecuarlo a las necesidades de PEMEX y no a beneficio de unos cuantos.

El escalafón podría funcionar muy bien en caso de la teoría “Y” de Mc. Gregor pero en mi opinión todo indica que la mayoría de los trabajadores de esta excelente empresa se clasifican en la teoría “X”. No estamos al nivel.

La recomendación de que el Sindicato y Empresa siempre se pongan de acuerdo para el principal objetivo de la institución que es de producir y ser rentable.

Como hay mucho personal en la planta se recomienda ya no contratar ni abrir plazas, desaparecer definitivamente la entrega de la última plaza para el hijo o familiar del jubilado.

Área de Facturas. Trámites de Pagos a Terceros.

Las mismas problemática se observan en todos los puestos de la Refinería

En este en especial, inicia la implantación de calidad para la certificación de la turbosina, para después las demás líneas de productos. Aquí recomendaría que cuando se tenga un compromiso de ésta o de otra naturaleza los trabajadores debemos de poner todo lo que este de nuestra parte. En caso contrario la empresa ponga su sanción correspondiente, con lo cual estoy seguro que castigando algunos cuantos serán ejemplo para los demás y se pondrán las pilas. Y que el Sindicato apoye las decisiones de la administración sin negociar, ellos saben realmente si el elemento es bueno o mal elemento.

Comento lo anterior por que hicimos una auditoría interna y algunos trabajadores le comentaron al auditor de calidad que no les habíamos explicado la misión, política ni la visión como querían que se las supieran.

Pero teníamos evidencia que ellos asistieron más de un año a las pláticas de calidad donde se les explicaba todo esto.

En el Área de Servicios Generales y Administración Patrimonial.

Aquí para poder explicar y poder dar mis recomendaciones explicaré la situación que se tiene, el departamento nace en 1975 aproximadamente con una plantilla de 21 personas 3 de confianza y 18 sindicalizadas y que a la fecha se han incrementados las siguientes áreas: Unidad Administrativa, Superintendencia de Recursos Materiales, Contratos, Plata HDR, sector No. 11, Nuevos Proyectos, Casa de Cristal, Simulador de Fuerza, Aulas de Capacitación de Seguridad y sin contar los materiales y equipos de la desaparecida Gerencia de Proyectos y Construcción (GPC), y además de ser los responsables de los bienes inmuebles que se adjudicaron a la implantación del sistema SAP/R3, así como el área de terrenos, y tener inventariados todos los bienes de las plantas como los edificios del centro de trabajo. Por una jubilación y un traslado quitan dos plazas quedando 19 de plantilla.

Aquí recomendaría al área de Recursos Humanos una investigación de las cargas de trabajo del personal de esta área no con la finalidad de contratar a más personal sino de detectar en las áreas de la Refinería que tienen poco trabajo, en este caso platicando con el jefe de la Unidad Financiera comentó en un a ocasión que como el banco

tomó las funciones de éste tramite los pagadores y codificadores no tenían nada que hacer, en esa ocasión el jefe de la Financiera comentó que nos los podría prestar, pero desgraciadamente en esta empresa no es tan fácil se tiene que hacer una serie de gestiones ante la administración y el sindicato, yo intenté realizar esos trámites pero la gente de Recursos Humanos México me explico que era fácil quitarme las plazas de la Financiera, pero muy difícil que las abrieran en Servicios y que así era la gestión.

Cabe mencionar que se preparó todo para hacerlo en forma económica y que ellos aprendieran otras funciones y que pudieran aspirar aun ascenso en servicios, pero desgraciadamente la gente se puso de una forma negativa y que me iban a traer al Sindicato.

Este asunto no se detuvo aquí, me trajeron al Sindicato, y éste me recomendó que si quería más personal que solicitará aumento de plazas en base a la extensión de áreas y de trabajo. Y que por favor no me metiera con la gente de finanzas ni con otras áreas, para que me evitara problemas con ellos.

Por lo cual recomiendo que la gente de Recursos Humanos y Sindicato o quien corresponda haga lo posible para agilizar las gestiones correspondientes para balancear las cargas de trabajo. Y así poder dar mejores resultados.

Voy a recomendar sobre el asunto de reunir a todas las áreas administrativas que se unieron para hacer una Administración Moderna, la UA, nueva no tenía ni idea del área de Finanzas, Materiales ni menos Patrimoniales, así como el área de Materiales ni idea de lo Patrimonial, para hacer una fusión tan impórtate es empapar a los funcionarios en el tema y en la problemática en particular de cada Centro de Trabajo.

En la Gerencia

Como Ayudante del Gerente.

En esta área como para llegar a la Gerencia se necesita primero ponerse la camiseta casi todos están bien, lo malo muchas veces son las personas que por escalafón quieren aplicar por que les toca, más no tienen ni la mínima intención de ayudar y esos son los conflictos, por que como dice el trabajador me toca y si no estoy apto, tengo

el derecho de que se me capacite seis meses para aplicar en este puesto.

Esto realmente da pena por que el que quiere aplicar a un puesto superior; tiene que preocuparse por capacitarse después de su jornada con lo cual daría la impresión que le interesa el ascenso.

Pero como la ley manda que la empresa debe de capacitar a sus empleados a su hora de labores, eso hace que se amparen a ese reglamento, y el Sindicato hace que se cumpla.

Por lo cual se le recomienda al Sindicato que desaparezca esta situación que hace que la gente diga es mi derecho y para colmo lo pueden pedir solo sin que sea un curso que beneficie a más personas.

Reitero que es fácil limpiar el sistema, con las personas faltistas, sin aptitud ni aptitud, conflictivas, flojas y rateras etc.

Pido una disculpa a las personas que incomode por estas observaciones, pero si realmente se quiere que la empresa siga con vida y sigan teniendo trabajo es necesario hacer

un buen examen de conciencia y valorar lo maravilloso ser trabajador petrolero, pero realmente ser trabajador por que en cualquier lugar teniendo esta cualidad te puedes realizar y la empresa tendrá mayor éxito tanto nacional como internacional. Como se observa es un beneficio mutuo.

Se requiere solicitar el apoyo al Sindicato

Les platicaré mi vida como sindicalizado y que en éste tiempo realizando éste trabajo me puse a conversar con mucha gente activa sindicalizada y de confianza, y uno que otro jubilado, les preguntaba si había cambiado el sistema para que den trabajo y la planta me comentaron que casi no, que la cosa seguía casi igual, lo único era que como no hay fuente de trabajo ya no estaban dando la última plaza a los hijos o familiares, lo que están dando es la ficha para trabajar. Pero ellos confían que se volviera a dar la planta a los hijos y familiares con la apertura de la nueva Refinería en Tula.

Antes de analizar lo anterior les comentaré los diez años de transitorio que viví, para mí no fue difícil pero para otros fue muy engorroso por que teníamos que ir a desfiles, barrer calles, limpiar terrenos, trabajos en la

tienda de la sección, apoyar con porras y matracas al líder, hacer antesala para solicitar trabajo, pelear por que ya te habían cancelado tu plaza, invitar al delegado o funcionario muchas veces a comer como mínimo, comentó que para mi no fue difícil por que como jugaba fut boll, eso me recomendó para no hacer labor social como le llamaban a las anteriores acciones.

Como se puede observar existen muchos tiempos libres o muertos por que los agremiados pierden en tiempo más de cuatro horas aproximadamente.

Lo anterior es una crítica constructiva por que éste tiempo se podría convertir en un área de oportunidad hacia la productividad; en mi tiempo existían personas muy valiosas como pienso que en la actualidad también, había personas especialista en carpintería, soldadura y pintura etc., así como gente profesionista, deportistas alto rendimiento entre otros.

Todo esto se podría canalizar a la productividad, que el Sindicato aproveche toda esta especialización y que en lugar de estar haciendo ante sala o en apoyo, labor social, se debería de ir capacitando para la empresa, en todas las

especialidades que tienen todas estas personas, incluso las especialidades de plantas podría avanzar preparando gente para ingresar a laborar sin tanto costo y riesgo para las instalaciones.

Cuando me tocó hacer antesala, les comenté que yo era maestro de Gimnasia Olímpica, y les ofrecí mis servicios, les podría ayudar a darles una rutina mientras estamos esperando que nos atiendan, pero ni me tomaron en cuenta, pero un señor que estaba ahí me contrató para sus hijos.

En lo referente a que están esperanzados a que les des la última plaza para su hijo o familiar, les recomiendo que el Sindicato convoque a los posibles favorecedores y gente en general a que se especialicen para ocupar plazas que se van a requerir en la nueva Refinería.

Ojalá que esto que estoy recomendando lo tomen en cuenta, les daré a conocer estas recomendaciones; yo sé que es difícil pero no imposible.

Ya jubilado, en una ocasión llegué por mi fajilla de cobro al área de pensionados, traía prisa y todos empezaron a

vacilarme diciéndome que yo que prisa tenía ya estaba jubilado, pero como llevaba prisa no recogí nada y me tuve que ir. Al otro día con más calma les comenté que tenía clases de acondicionamiento físico y motivación en la Nissan Tula dos veces por semana, algunos me propusieron que hablara con el dirigente de los jubilados para que lo que estaba haciendo en Nissan lo hiciera con ellos; lo cual lo propuse sin costo y me dijeron que lo tenía que meter a consideración a la Asamblea. Pero la espera fue mucha que me ocupé en otros trabajos y atendiendo el gimnasio que tengo como negocio y el de la Presidencia de Tula, por lo cual no se pudo hacer realidad esta solicitud.

Conclusiones:

La administración es el instrumento más importante para llevar a un grupo de personas y de que la correcta aplicación de la misma traerá como consecuencia la productividad. Por lo que PEMEX no es la excepción.

La Administración dentro de la Institución así como dentro del DSGAP, es de suma importancia, asimismo como en toda la empresa.

Dentro del DSGAP como se trata con autoridades Municipales y Estatales se requiere tener conocimientos de relaciones públicas, como habilidades de negociar con ejidatarios y personas que la empresa les afectó o invadió sus tierras e incluso en ocasiones cultivos completos, por lo cual se requiere hacer solicitudes de avalúo, presupuestos, pagos y seguimiento de trámite.

Dentro del DSGAP se tiene de plantilla 19 personas y 12 personas de apoyo lo cuales son las personas que se encargan del aseo del centro de trabajo. Por lo cual se les tiene que atender en sus trámites administrativos correspondientes como es la asistencia, su tiempo extra, vacaciones, permisos, ascensos traslados etc.

Como el DSGAP es el encargado de la Administración del hotel de solteros y de las casas habitación se requiere atender estos inmuebles en sus trámites administrativos como es su solicitud de reparación anual, así como el atender día a día con las necesidades de los inmuebles para su mayor confort tanto de los funcionarios como de sus familias, que los empleados se dediquen a su trabajo como lo es de operación, mantenimiento y seguridad principalmente.

Ver la estrategia de los resguardos que nunca han sido firmados, para que estos sean tramitados con sus firmas correspondientes y que todo quede en un buen control (inmuebles).

En el puesto del jefe del patrimonio también se requiere conocimientos de contabilidad por que este puesto es el encargado de ver las siguientes cuentas; de terrenos, edificios, plantas, vehículos, radios, computadores, obras de arte, armas, muebles etc. Así como hacer las solicitudes de compras, justificaciones de compra, buscar el renglón del gasto correspondiente, solicitar la reserva de fondos para su pago, etc.

En esta empresa no únicamente es exclusiva para las áreas administrativas el conocimiento de la administración, si no para una buena parte del personal de esta empresa, en el caso del ingeniero, cuando ingresa a la institución se le da básicamente el nivel 17; en donde hacen labores operativas, mantenimiento y seguridad principalmente, pero al paso del tiempo como lo comenté que esta institución es tan noble que el que quiera superarse lo hace y algunos más lento que otros pero casi todos o más bien todos lo logran, porque aquí cuenta mucho su actitud y aptitud. Después pasan al los niveles 30, 31 y 33, donde empiezan Administrar al personal de su área de influencia como es, en las plantas o talleres, los de seguridad son los encargados de capacitar en la seguridad personal y de la institución, por lo cual todos necesitan los conocimientos de Administración.

No es exclusivo de los ingenieros saber los beneficios de la Administración, hay categorías artesanales que manejan personal los cuales son; los nivel 20 al 29 sindicalizados, considerados como los mandos medios que ostentan la categoría de; jefe de taller, mayordomo, especialistas, almacenistas, cabos etc., los cuales son los encargados de

hacer todos los trámites administrativos como también dar las instrucciones de trabajo.

Cuando los ingenieros llegan a los niveles 35 al 44, tienen que tener mayor conocimiento de la Administración por que de ellos dependen todos los trabajadores del Centro de Trabajo.

Algunos se preocupan por hacer por su cuenta una maestría en Administración tanto por fuera de la empresa o cuando hay promociones de este tipo lo cual es muy bueno.

Se describe a grandes rasgos la historia de PEMEX, desde que se descubre el primer yacimiento hasta como queda estructurada a la fecha la Empresa más importante de México, como el Organigrama de Refinería “Miguel Hidalgo”, y como queda en la actualidad el DSGAP, así como el rol que desempeñé durante 30 años en esta asombrosa Empresa, y nunca cansarme de dar las gracias tanto a Dios como a la Institución, como se puede apreciar si la gente no se supera en ésta es por que no quiere, en mi caso no soy titulado y llegue al nivel 35, el nivel de la máxima autoridad del Centro de Trabajo es nivel 44.

Haciendo aportaciones desde que se me permitió opinar y participar con mi granito de arena tanto en la Auditoría de

Materiales, como en trámite de Documentos por Pagar (Facturas), como en Servicios Generales y Administración Patrimonial, y como último en la Ayudantía de la Gerencia así como de regreso al DSGAP.

Como se puede observar es muy importante tener un especialista en los trámites legales y el enlace con las Autoridades Municipales y Estatales. Y controlar todos y cada de todos los bienes muebles como inmuebles, ayudar a todos los servidores públicos tanto en accidentes como el resguardo de un bien, asesorar cuando haya un extravío de un bien, pero cuando exista un caso, sin dolo, el Departamento de Personal y el DSGAP, detectan que fue un error y no un desfalco para la empresa, se les apoya para que recuperen el bien o que paguen el deducible y no le afecten tanto su bolsillo como su prestigio con reporte de sustracción de un bien

La Empresa es una escuela en todas sus áreas tanto en los talleres con sus Capacitaciones en la Instrumentación, Especialista Eléctrico, como en el Mecánico, Pailero, Cambiador de Calor etc. Así como en el Área Administrativa donde se pueden desenvolver como Abogado, Administrador, Contador, Especialista Informático, etc. Sin contar que dentro de las plantas a

nivel sindical están: los ayudantes y expertos de plantas de muchas especialidades como: Ingenieros de confianza en las categorías de Ingeniero Petrolero, Químico, Mecánico. Eléctrico etc.

Cuando hay una nueva planta o modernización de plantas existe capacitación para la operación de dicha planta, como ejemplo les comentaré un anécdota de tantas cuando se empezó a capacitar al personal del sector 11, yo tenía un ayudante de planta nivel 3, como fue muy buen estudiante y operario le dieron en el transcurso de dos años el nivel 32 (especialista de planta).

Esta persona tenía secundaria y una carrera trunca de técnico. Por ser un buen trabajador obtuvo un buen nivel para beneficio de su familia y la empresa.

Pero existe otro lado de la moneda donde el papá les consigue la planta y no lo valoran por el hecho que no les costó buscar trabajo, existe una verdad que dice entre nosotros los petroleros, si no quieres estudiar te voy a meter a PEMEX. Como si fuera un castigo, lo cual es una bendición.

Se tiene que tener todo este soporte de personal para el buen funcionamiento de la empresa en Operación, Mantenimiento, Seguridad y Administración por que la

Refinería está ubicada geográficamente en una posición estratégica debido a que se encuentra en un punto intermedio entre los principales productores de aceite crudo y mayor consumidor de combustibles que abastece, ésta empresa para que se note su importancia es la que surte de turbosina a los aeropuertos de la Ciudad de México y Toluca principalmente.

Regresando al DSGAP. Considero que es uno de los más importantes de la Refinería sin menospreciar a ninguno otro, es que cuando hay una toma clandestina, invasión al derecho de vía, las tenencias del parque vehicular, trámite de pozos, pago de luz, del gas, administrar el hotel de solteros y la colonia de la Refinería incluso cuando hay fauna nociva, tenemos que ver el asunto.

Como comentario por el hecho de que cada mes teníamos revisión de procedimientos de Calidad, uno de los ingenieros de operación se burló de uno de nuestros procedimientos como era el de “fauna Nociva”, como casi todos los procedimientos que se tenían a discusión era de operación de plantas ese fue la causa de los chistes y burlas de todos los asistentes, pero les recordé que hacia más o menos un par de año en la Refinería de Salamanca una rata en el sector cinco había apagado toda la planta,

porque había hecho tierra con dos cables, en dicho sector y por lo cual sacó a toda la planta de operación.

Cuando les recordé dicho suceso se acabaron las risas.

Me doy cuenta que muchas veces no es necesario tener el mejor puesto en una empresa si no hacer bien su trabajo y darle valor a tu trabajo y puesto.

Para concluir me gustaría platicarles otro detalle es que pasaron tantas cosas y tan fantásticas y maravillosas, que creo a lo mejor va ser la última forma de expresarme en una tan importante como es este trabajo. Sucede que mi jefe el Gerente me ordenó que le diera una camioneta a un ingeniero para el sector 9, el solicitante es el Superintendente en Jefe. Dicho ingeniero me espera en mi oficina y me pregunta ¿Manuel que nivel tienes?, nivel 33 ingeniero, ¿sabes que nivel soy yo? si ingeniero 39, ha como es posible que un nivel 39 esté haciendo antesala ante un 33, discúlpeme pero cuando quiera algún asunto con un servidor favor de llamarme por radio y yo lo voy a esperar a su oficina.

La cosa ahí quedo pensé, pero me acusó con el Gerente, me mando llamar y me regañó, le explique que no había camionetas para entregar todas estaban asignadas pero en el taller tenía un par para reparar, que le estaba

consiguiendo llantas, batería y pintura que se le podría entregar hasta en un par de días, pero si usted necesita que entregue una urgentemente le entrego la que yo traigo, el gerente me contesto nó, que se espere.

En ese momento se tenía una junta en la gerencia y como yo estaba en el privado del Gerente me tardé en llegar, entrando entrado el ingeniero solicitante del vehículo les platicó a todos en voz alta, que un 39 hacia antesala ante un 33; como iba un poco molesto le contesté discúlpeme ingeniero pero el encargado del parque vehicular soy yo así que tenía que hacer antesala ente un 33, por lo cual me disculpa “pero papá es papá”.

Quedando esto hasta la fecha cuando me ven mis ex compañeros y compañeros nuevos que les han platicado este asunto me dicen como dice ¡manolo papá es papá! y esto en las juntas lo tratan de relacionar.

Por otra parte la verdad este trabajo me pareció maravilloso porque hizo recordar y analizar todo lo que me pasó a lo largo de 30 años dentro de una extraordinaria empresa que a la fecha me sigue manteniendo tanto a un servidor como a mi familia sin olvidar el servicio médico.

A la gente que se pone la camiseta, que trata de hacer su trabajo lo mejor posible, con alegría entusiasmo, con cariño, con lo mejor de uno, hace de su puesto lo más importante posible, la gente lo nota, nos dan nuestro valor dentro y fuera de la labor, incluso hay personas que nos bendicen y nos solicitan un consejo para ellos o para su familia.

ANEXOS

PEMEX Refinación													
Gerencia de Administración de Servicios													
Reporte de Inventario de activo fijo													
Nº de activo	SNº	Descripción de activo fijo Clase	Nº de inventa Div.	Ce. costo	Cert	Empiaz.	Local	Numero de Si Fe capit.	Fabricante y/ UMI	Edo.	Ficha Res		
7000170528	0	AIRE ACONDICIONADO T/VENTANA	98R70001705	1006	30340002	303	13076	BIBLIOTE	5298N00895	01.01.1998	TOTALINE 07MDAIAC	CPER	127870
7000170956	0	ARCHIVERO METALICO 3 GAVETAS	84R70001709	1006	30340002	303	13076	BIBLIOTE		01.01.1984	4R84157759 07MOARCH	CPER	127870
7000171856	0	LIBRERO METALICO	84R70001718	1006	30340002	303	13076	BIBLIOTE		01.01.1984	4R84157758 07MOCRED	CPER	127870
7000172521	0	ESCR. MET. DE 2 PED.	84R70001725	1006	30340002	303	13076	BIBLIOTE		01.01.1984	4R84155006 07MOESCR	CPER	127870
7000172910	0	ESCRITORIO MADERA	84R70001729	1006	30340002	303	13076	BIBLIOTE		01.01.1984	4R84157757 07MOESCR	CPER	127870
7000173926	0	LIBRERO METALICO	84R70001739	1006	30340002	303	13076	BIBLIOTE		01.01.1984	4R84157756 07MOLIBR	CPER	127870
7000173927	0	LIBRERO METALICO	84R70001739	1006	30340002	303	13076	BIBLIOTE		01.01.1984	4R84157757 07MOLIBR	CPER	127870
7000173928	0	LIBRERO METALICO	84R70001739	1006	30340002	303	13076	BIBLIOTE		01.01.1984	4R84157758 07MOLIBR	CPER	127870
7000173929	0	LIBRERO METALICO	84R70001739	1006	30340002	303	13076	BIBLIOTE		01.01.1984	4R84157759 07MOLIBR	CPER	127870
7000173930	0	LIBRERO METALICO	84R70001739	1006	30340002	303	13076	BIBLIOTE		01.01.1984	4R84157760 07MOLIBR	CPER	127870
7000173931	0	LIBRERO METALICO	84R70001739	1006	30340002	303	13076	BIBLIOTE		01.01.1984	4R84157761 07MOLIBR	CPER	127870
7000173933	0	LIBRERO METALICO	84R70001739	1006	30340002	303	13076	BIBLIOTE		01.01.1984	4R84157763 07MOLIBR	CPER	127870
7000173934	0	LIBRERO METALICO	84R70001739	1006	30340002	303	13076	BIBLIOTE		01.01.1984	4R84157764 07MOLIBR	CPER	127870
7000173944	0	LIBRERO METALICO	84R70001739	1006	30340002	303	13076	BIBLIOTE		01.01.1984	4R84155076 07MOLIBR	CPER	127870
7000174658	0	MAQUINA DE ESCRIBIR ELECTRICA	84R70001746	1006	30340002	303	13076	BIBLIOTE	6011974	01.01.1984	OLIVETTI 4R 07MOMCOS	CPER	127870
7000176471	0	TARJETERO MADERA	84R70001764	1006	30340002	303	13076	BIBLIOTE		01.01.1984	4R84157765 07MOMESA	CPER	127870
7000176472	0	TARJETERO MADERA	84R70001764	1006	30340002	303	13076	BIBLIOTE		01.01.1984	4R84157766 07MOMESA	CPER	127870
7000177371	0	ESTANTE METALICO	89R70001773	1006	30340002	303	13076	BIBLIOTE		01.01.1989	DM NACION/ 07MOESTA	CPER	127870
7000221577	0	ENCICLOPEDIA DE HISTORIA UNIVER	84R70002215	1006	30340002	303	13076	BIBLIOTE		00.00.0000	07CBENCI	CPER	189688
7000221580	0	HISTORIA DE LAS CIVILIZACIONES 6 T	84R70002215	1006	30340002	303	13076	BIBLIOTE		00.00.0000	07CBENCI	CPER	189688
7000221581	0	DICCIONARIO ENC ABREVIADO TOMO	84R70002215	1006	30340002	303	13076	BIBLIOTE		00.00.0000	ESPASA CAL 07CBENCI	CPER	189688
7000221583	0	DICCIONARIO ENC ABREVIADO	84R70002215	1006	30340002	303	13076	BIBLIOTE		00.00.0000	ESPASA CAL 07CBENCI	CPER	189688
7000221594	0	LIBRERO METALICO	84R70002215	1006	30340002	303	13076	BIBLIOTE		00.00.0000	*4R84167755 07MOLIBR	CPER	189688
7000263159	0	SILLON GIRATORIO TIPO EJECUTIVO	05R70002631	1006	30340002	303	13076	BIBLIOTE	12456	27.12.2005	07MOSILO	CPER	127870
Cantidad Clase de activos fijos B		24 *											
Cantidad total		24 **											
Página: 1													
Fecha :													
Hora :													

PEMEX – REFINACION

SOLICITUD DE DESCARGO

FECHA DE ELABORACIÓN: _____ NÚMERO: _____

CENTRO DE TRABAJO: _____
CODIFICACIÓN NOMBRE

DEPARTAMENTO _____
CODIFICACIÓN NOMBRE

IDENTIFICACIÓN				
INVENTARIO O CODIF. Y ACTIVO FIJO	CANTIDAD	UNIDAD	VALOR CONTABLE	DESCRIPCIÓN
				DESCRIPCION MARCA LINEA O SUBMARCA: TIPO MODELO SERIE MOTOR R.F.V. PLACAS
MOTIVO DE LA SOLICITUD				

Por presentar estado físico inservible, siendo incosteable o imposible su reparación.

Por haber sido substituido ventajosamente, debido a obsolescencia.

Por no tener aplicación en este Centro de Trabajo.

FIRMA DEL JEFE DEL ÁREA QUE SOLICITA LA BAJA	FIRMA DE LA PERSONA QUE AUTORIZA LA BAJA

PEMEX – REFINACION

DICTAMEN TÉCNICO

FECHA DE ELABORACIÓN: _____ NÚMERO: _____

CENTRO DE TRABAJO: _____

DEPARTAMENTO: _____

SOLICITUD DE DESINC. PATRIMONIAL/DESCARGO N°.: _____ CON FECHA: _____

BIENES: CAPITALIZABLES DE CONSUMO DESECHO

CANTIDAD	UNIDAD	DESCRIPCIÓN:
----------	--------	--------------

DIAGNÓSTICO
CONDICIONES GENERALES:

OBSERVACIONES
CALSIFICACION:
CLASIFICACION:

NOMBRE:	NOMBRE: FIRMA:
FIRMA:	
RESPONSABLE DEL AREA TECNICA	RESPONSABLE DE LA ADMÓN..DE RECS.MATLES.

**JEFATURA DE SERVICIOS GENERALES.
ACTA ADMINISTRATIVA DE DESCARGO**

ACTA No. 001/2006

HOJA 3 DE 3

NO HABIENDO OTRO ASUNTO QUE TRATAR, SE DA POR TERMINADA LA PRESENTE REUNIÓN SIENDO LAS 13:00 HORAS, DEL MISMO DIA, FIRMANDO AL CALCE Y MARGEN, DE CONFORMIDAD LOS QUE INTERVINIERON.

**JEFATURA DE SERVICIOS GENERALES.
 ACTA ADMINISTRATIVA DE DESCARGO**

ACTA No.
HOJA 1 DE 3

EN ATITALAQUIA HIDALGO, EN SIENDO LA 10:00 HRS. DEL DIA 10 DE FEBRERO DEL AÑO 2006 . REUNIDOS EN LAS OFICINAS DE LA UNIDAD DE ADMINISTRACION Y FINANZAS, LOS FUNCIONARIOS QUE MAS ADELANTE SE DESCRIBEN CON EL OBJETO DE PROCEDER A LA DESINCORPORACION DE LOS ACTIVOS EDIFICACIONES QUE OCUPA ACTUALMENTE EL CENTRO DE DESARROLLO INFANTIL (CENDI)

FUNCIONARIOS DE PEMEX-REFINACION:

CON EL OBJETO DE INTEGRAR "LA COMISIÓN INTERNA CALIFICADORA" Y PROCEDER A LA INSPECCIÓN OCULAR DE BIENES PROPIEDAD DEL ORGANISMO, AMPARADO EN LA SOLICITUD DE DESCARGO Y DICTAMEN TÉCNICO, PARA INDICAR A CONTINUACIÓN EL ESTADO DE LOS BIENES Y ASI CLASIFICAR Y RECOMENDAR SU DESTINO FINAL.

SOLICITUD DE DESCARGO No. DICTAMEN TÉCNICO No.	CANTIDAD	DESCRIPCION	UNIDAD	CLASIFICACION
	1		INMUEBLE	INMUEBLE EN REGULAR ESTADO

FORMA DSG-009 (REV.-1)

**JEFATURA DE SERVICIOS GENERALES.
ACTA ADMINISTRATIVA DE DESCARGO**

ACTA No.

HOJA 2 DE 3

VISTO LO ANTERIOR, ÉL SUBCOMITE ACTUANTE DETERMINARÁ SU BAJA TOMANDO COMO BASE EL DICTAMEN TÉCNICO, ASÍ COMO EL ESTADO FÍSICO ACTUAL EN QUE SE ENCUENTRAN EN EL QUE SE CONSIDERA QUE SE TRATA DE BIENES SIN UTILIDAD PARA EL CENTRO DE TRABAJO AL CUAL PERTENECEN ACTUALMENTE.

CON BASE A LO ANTERIOR Y EN APEGO A LA NORMATIVIDAD VIGENTE, SE DETERMINA SU DESTINO FINAL, DE LA MANERA SIGUIENTE.

DESECHO

DONACIÓN

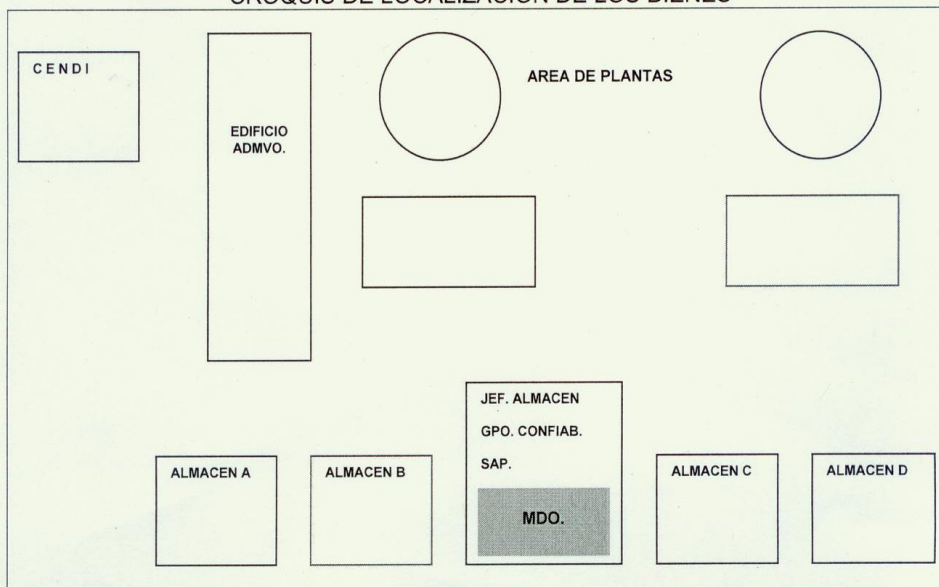
ENAJENACION

OTROS:

OBSERVACIONES O COMENTARIOS: LOS BIENES DESCRITOS YA CUMPLIERON CON SU VIDA ÚTIL, SIENDO SUSTITUIDOS VENTAJOSAMENTE DEBIDO A SU ESTADO DE OBSOLESCENCIA,

LOS BIENES ANTERIORMENTE INSPECCIONADOS Y CLASIFICADOS QUEDAN BAJO LA CUSTODIA DE LA JEFATURA DE SERVICIOS GENERALES.

CROQUIS DE LOCALIZACION DE LOS BIENES



FORMA DSG-009 (REV.-1)

BIBLIOGRAFÍA

- Administración y Calidad
Editorial Limusa

Anda Gutiérrez, Cuauhtémoc
México D.F.1995
- Administración por Objetivos
Limusa Noriega editores

Reyes Ponce, Agustín
México D.F. 1998
- Clásicos en Administración
Editorial Limusa

Copilador Harwood F. Merrill
1994
- Administración para Mandos Medios
Instituto Mexicano del Petróleo

Guaneros López, LAE. Humberto
1991
- Manual de Inducción Pemex Refinación
Refinería “Miguel hidalgo”

Toscano Martínez, Ing. Francisco
Tula 2000
- Manual Interno de Calidad DSGAP

Elabora GSCH, JMAM y JSG
1998

- Manual Inducción Ingles Español
Refinería “Miguel Hidalgo”

Toscano Martínez, Ing. Francisco
Tula 2000

- Políticas Criterios Lineamientos y
Procedimientos para la Administración
Patrimonial de Bienes Muebles

Autoriza: Villars Andrade, Dr. Jaime
México D.F. 1998

- Historia de Petróleos Mexicanos

<http://www.pemex.com/index>
México D.F. 2008