



Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo

**Facultad de Contaduría y Ciencias Administrativas
División de Estudios de Posgrado**

**“EVALUACIÓN TÉCNICO-ADMINISTRATIVA DEL PROCESO DE
VERIFICACIÓN A ESTACIONES DE SERVICIO DE GASOLINA POR
PARTE DE LA PROFECO Y LA PERCEPCIÓN DEL CONSUMIDOR EN
MORELIA, MICHOACÁN”**

Tesis que para obtener el grado de Maestro en Administración presenta:

**AUTOR:
JULIO CÉSAR SÁNCHEZ BUCIO**

**ASESOR:
DR. ANTONIO KIDO CRUZ**



Dedicatoria y agradecimientos

Sin más preámbulo, le dedico este trabajo a Dios; gracias por todo lo que me has prestado y dado...

Quiero que estas líneas sirvan para expresar mi más profundo y sincero agradecimiento a todas aquellas personas que con su ayuda han colaborado en la realización del presente trabajo; al Dr. Antonio Kido Cruz, director de esta investigación, mi estimado paisano, por la orientación, el seguimiento y la supervisión continúa de la misma, por la motivación y el apoyo recibido a lo largo de estos meses, pero sobre todo, por tú amistad; eso es lo más significativo.

Reconocimiento amplio merece por el interés mostrado por mi trabajo y las sugerencias recibidas a la Doctora y madrina, Virginia Hernández Silva, quien siempre me motivó a concluir este proyecto y continuar con mi crecimiento académico.

A mis padres, Amador y Olga quienes a pesar de su distancia siempre han estado junto a mí. A mi esposa Rubí por su comprensión, paciencia y ánimo recibido, a mis pequeños Nahomi Valentina y Leonardo que aguantaron y entendieron mis ausencias y mis malos momentos.

Al Licenciado Francisco Javier Bautista Espinosa por su colaboración en el suministro de los datos necesarios para la realización de la parte experimental de esta investigación, sin duda, su apoyo y confianza fue trascendental.

A mi querida Universidad, gracias por los gratos e inmemorables momentos que he vivido junto a ti. A mis amigos de regocijo, a mis compadres, a mis compañeros de aventuras políticas...a todos, gracias totales.

ÍNDICE

CONTENIDO	PÁGINA
Resumen (Abstract)	1
Capítulo 1. INTRODUCCIÓN	3
1.1.- Problema.....	3
1.2.- Objetivos.....	7
1.2.1-Objetivo general.....	7
1.2.2.-Objetivos específicos.....	7
1.3.- Hipótesis.....	7
1.4.- Justificación.....	8
1.5.-Alcances y limitaciones.....	9
Capítulo 2. MARCO CONCEPTUAL Y DE REFERENCIA	10
2.1.- Políticas generales de verificación.....	10
2.1.1.-De la autoridad señalada para verificar.....	10
2.2.- De la atención de denuncias.....	17
2.3.- De la programación de las visitas de verificación.....	18
2.4.- De la guarda y custodia de los expedientes.....	19
2.5.- De la visita de verificación a estaciones de servicio.....	20
2.5.1.- De las calibraciones periódicas y extraordinarias.....	23
2.6.- De la imposibilidad de verificación.....	24

Capítulo 3. MARCO TEÓRICO	40
3.1.- Las Organizaciones.....	40
3.2.- Teoría de la organización y los enfoques organizativos.....	41
3.3.- Tipos de organizaciones.....	42
3.3.1.- Clasificación de las organizaciones.....	44
3.3.1.1.- Organizaciones formales.....	47
3.3.1.2.- Organizaciones informales.....	47
3.4.-La Cultura laboral y sus efectos.....	48
3.4.1.- Liderazgo.....	49
3.4.2.- Gestión de recursos humanos.....	50
3.5.- Generación de estándares y parámetros administrativos.....	52
3.5.1- La comunicación como un parámetro administrativo.....	53
3.5.2.- Fundamentos de control y eficiencia administrativa.....	54
3.6.- El comportamiento organizacional en perspectiva.....	54
3.7.- Naturaleza de las actitudes de los empleados.....	55
3.8.- La importancia del control.....	56
3.8.1.-Cualidades de un sistema eficaz de control.....	56
3.9.- La cultura y el clima organizacional.....	57
3.10.-Organización y administración pública.....	58
3.10.1.-Las dimensiones y los elementos de las organizaciones públicas.....	58
3.10.2.-Teoría de la organización y la Administración pública: una relación difícil.....	59
3.10.2.1.-La organización pública y su evolución.....	61

3.10.2.2.-La organización pública como formación diferenciada.....	62
3.11.- La complejidad de la organización pública.....	63
3.11.1.- La acción individual y pública.....	65
3.12.- La responsabilidad Social de la Organizaciones Públicas.....	66
3.12.1.- Con el ciudadano.....	67
3.13.- Las organizaciones públicas y sus procesos cambiantes.....	67
Capítulo 4. METODOLOGÍA.....	69
4.1.- Tipo de Investigación.....	69
4.2.- Diseño de la Investigación.....	69
4.3.- Selección de la Muestra.....	70
4.4.- Los Datos.....	71
4.5.- Recolección de Datos.....	71
4.6.- Descripción del Instrumento.....	71
4.7.- Análisis de los Datos.....	72
4.8.- Análisis factorial.....	72
4.9.- Análisis de correlación canónica.....	74
4.9.1.- Introducción.....	74
4.9.2.- Correlación múltiple.....	75
4.9.3.-Teorema.....	75

Capítulo 5. RESULTADOS	77
5.1.- Resultados sobre los oferentes del servicio de gasolina.....	78
5.2.- Resultados del análisis factorial.....	79
5.3.- Resultados de encuestas al consumidor.....	87
Capítulo 6. CONCLUSIONES	94
BIBLIOGRAFIA	98

Resumen

Éste estudio consiste en dar a conocer al público en general la forma en cómo se lleva a cabo un proceso de verificación a Estaciones de Servicio de gasolina en la ciudad de Morelia, su seguimiento y conclusión. Asimismo, se evaluó la opinión de los ofertantes del combustible sobre el proceso de verificación de la Procuraduría Federal del Consumidor (PROFECO) y la percepción del consumidor ante este evento específico.

En nuestra investigación se utilizó el Análisis Factorial que es una técnica estadística multivariante cuyo principal propósito es sintetizar las interrelaciones observadas entre un conjunto de variables en una forma concisa y segura como una ayuda a la construcción y verificación de conceptos y teorías.

El resultado obtenido en este estudio refleja la participación del consumidor final y su percepción respecto al combustible pagado y entregado, que indica la gran apatía de los mismos por denunciar faltantes. De la opinión de los propietarios por dar a conocer las deficiencias y debilidades de la autoridad, se concluye que el proceso de verificación de PROFECO es satisfactorio.

Palabras Clave: Proceso, verificación, autoridad, factorial.

Abstract

This study is to inform the general public how to carry out a verification process to gasoline service stations in the city of Morelia, monitoring and conclusion. Also assessed the opinion of bidders fuel on the verification process of the Federal Consumer (PROFECO) and consumer perception to this specific event.

In our research we used factor analysis is a multivariate statistical technique whose main purpose is to summarize the interrelationships among a set of observed variables in a concise and secure as an aid to the construction and testing of concepts and theories.

The result obtained in this study reflects the participation of final consumers and their perception of the fuel paid for and delivered, indicating the high apathy for exposing them missing. In the opinion of owners to publicize the shortcomings and weaknesses of the authority, we conclude that the verification process is satisfactory PROFECO.

Keywords: Process, verification, authority, factorial

Capítulo 1. INTRODUCCIÓN

1.1 Problema

La Procuraduría Federal del Consumidor (PROFECO), es un organismo descentralizado de servicio social con personalidad jurídica y patrimonio propio. Tiene funciones de autoridad administrativa y está encargada de promover y proteger los derechos e intereses del consumidor, y procurar la equidad y seguridad jurídica, en las relaciones entre proveedores y consumidores (Ley Federal de Protección al Consumidor –LFPC-, 2011).

La PROFECO, es la instancia gubernamental que procura, promueve y defiende los derechos de los consumidores. Su principal base legal está en el artículo 28 constitucional, que ordena proteger a los consumidores y promover su organización. Las leyes fijarán bases para que se señalen precios máximos a los artículos, materias o productos que se consideren necesarios para la economía nacional o el consumo popular, así como para imponer modalidades a la organización de la distribución de esos artículos, materias o productos, a fin de evitar que intermediaciones innecesarias o excesivas provoquen insuficiencia en el abasto, así como el alza de precios. La ley protegerá a los consumidores y propiciará su organización para el mejor cuidado de sus intereses (Ibíd., p.8).

La Dirección General de Verificación de Combustibles (DGVC) tiene como propósito coordinar, diseñar, ordenar y supervisar las acciones de verificación de Gas L.P. y Gasolina a Estaciones de Servicio, plantas de almacenamiento y distribución, vehículos de reparto y vehículos auto-tanque en todo el país, y supervisar que el

proceso de venta y distribución de combustibles se encuentre operando conforme lo establecen las Leyes, Normas Oficiales Mexicanas y demás disposiciones legales en la materia, a su vez, la funciones de la Dirección de Verificación de Combustibles son; desarrollar, controlar y dar seguimiento a los operativos de verificación en materia de gasolina y otros combustibles líquidos, mediante el cumplimiento de la normatividad aplicable, para garantizar el correcto despacho de los combustibles, en volumen y precio, así como coordinar la logística de los operativos de verificación a estaciones de servicio; elaborar informes estadísticos de los trabajos operativos realizados en los programas de verificación y vigilancia, para su remisión a la Dirección General de Verificación de Combustibles; coordinar la atención de las quejas y/o denuncias de los consumidores efectuadas contra las estaciones de servicio; fungir como consultor en materia de verificación de combustibles; establecer, validar y autorizar los indicadores estratégicos y/o de gestión materia de su competencia; así como adoptar las medidas pertinentes para su cumplimiento; coordinar la calibración anual de los patrones volumétricos; resguardar los certificados de calibración originales que sean emitidos por la autoridad competente, la información diaria y mensual de las verificaciones realizadas, así como administrar los expedientes de verificación producto de las visitas de verificación; administrar y controlar los recursos humanos, materiales, financieros y documentos necesarios para los procesos de verificación de combustibles; participar y verificar la solvencia de las observaciones emitidas en las auditorías internas y externas, en el ámbito de su competencia, de acuerdo al Manual de Procedimientos de la Dirección General de Verificación de Combustibles, 2011,(MP-DGVC).

Continuamente se hacen señalamientos y estimaciones de las potenciales pérdidas de los consumidores en su abastecimiento de combustible. En 2012, el portal de información electrónica “Quadratin” reportó que los consumidores pierden alrededor de 622 millones de pesos por combustible que no reciben (15 de agosto de 2012). En fechas anteriores, la PROFECO ha mandado a los prestadores de servicio el cambio de aditamentos y software que impidan la manipulación de los dispensarios en perjuicio de los compradores. Al mismo tiempo, ha establecido mecanismos de inspección, vigilancia y sanción para los establecimientos operadores de combustibles en el país.

La PROFECO se creó el 5 de febrero de 1976, al ser promulgada la Ley Federal de Protección al Consumidor, como un organismo descentralizado de servicio social, con personalidad jurídica, patrimonio propio y funciones de autoridad administrativa, encargado de promover y proteger los derechos de los consumidores. Al mismo tiempo, se creó el Instituto Nacional del Consumidor (INCO) encargado de la defensa del ciudadano y con la encomienda de vigilar precios y aplicar sanciones en caso de violación. El 24 de diciembre de 1992, las dos instancias se fusionaron, por lo que la PROFECO asumió las funciones preventivas en la defensa de los consumidores (Curso de Inducción a PROFECO, 2009).

Actualmente, sus facultades le permiten garantizar al consumidor una indemnización no menor a 20 por ciento en caso de servicios deficientes, cerrar establecimientos hasta por 90 días, calificar de "graves" las violaciones en consumo de temporada, e impedir que los proveedores de gas, electricidad y telecomunicaciones suspendan sus servicios a un ciudadano cuando haya denuncia de por medio (Ídem. p.4).

Durante el presente sexenio, 2007-2012, el Gobierno Federal a través de sus dependencias e instancias correspondientes ha incrementado de manera significativa y sustancial los procesos de verificación a estaciones de servicio de gasolina en todo el país, desde luego, la ciudad de Morelia se encuentra inmersa en este escenario.

Tomando como referencia los datos estadísticos dados a conocer por la institución en Febrero de 2010 fueron visitadas un total de 1,338 estaciones de servicio en el país, mientras que se realizaron 1,404 verificaciones, derivándose de ello un total de 420 en las que se aplicó la medida precautoria de inmovilización; resulta considerable y significativo el aumento de las estaciones de servicio que han sido visitadas y verificadas por PROFECO. De esta manera, para el mes de julio de 2012, un total de 5,903 estaciones fueron visitadas y se llevaron a cabo 6,393 verificaciones. El total de estaciones de servicio en donde se aplicó la medida precautoria fue de 816. Empero lo anterior no refleja precisamente una calidad en el proceso de verificación a estaciones de servicio, ya que de manera general el número de verificaciones se puede ver incrementado, mientras que la eficiencia en el proceso se puede ver disminuida.

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo general

Evaluar el proceso de verificación en las gasolineras de Morelia por parte de la Procuraduría Federal del Consumidor (PROFECO), esto a través de la Dirección General de Verificación de Combustibles.

1.2.2 Objetivos específicos

- 1).- Evaluar la opinión sobre la eficiencia operacional del procedimiento administrativo implícito en el proceso de verificación a través de ofertantes de gasolina en Morelia, Michoacán.
- 2).- Dimensionar la opinión de los consumidores de combustible en establecimientos seleccionados de la ciudad de Morelia.

1.3 Hipótesis específicas

- 1).- Los ofertantes del servicio de gasolinas y diesel en la ciudad de Morelia, mantienen una opinión favorable y de aceptación en el proceso de verificación por parte de la PROFECO.
- 2).- La percepción del consumidor de gasolinas y diesel en Morelia se vislumbra dividida, encontrada o polarizada en torno al servicio ofrecido por los ofertantes del combustible.

1.4 Justificación

En la actualidad las entidades de gobierno, ante la exigencia social, tienen la obligación de actualizarse constantemente e innovar sus sistemas adecuándose a las nuevas circunstancias. Hoy por hoy, todas las organizaciones y sobre todo las de gobierno, tienen la obligación de mantener un proceso administrativo excelente; para que éste funcione, la empresa debe estar bien estructurada, con el fin de que el personal sepa perfectamente cuáles son sus funciones y pueda desenvolverse, creando así, un buen sistema de trabajo que maximice la productividad y por consiguiente el valor de la empresa.

Es responsabilidad del Gobierno Federal procurar las medidas que sean necesarias para garantizar que los procesos de verificación e instrumentos de medición que se comercialicen en territorio nacional sean seguros y exactos, con el propósito de que presten un servicio adecuado conforme a sus cualidades metrológicas, y aseguren la exactitud de las mediciones que se realicen en las transacciones comerciales (Diario Oficial de la Federación, 2002).

Es necesario hacer hincapié que los instrumentos de medición que sirven de base en transacciones comerciales, por su naturaleza o por su utilización, tienden a variar sus características metrológicas, y afectan con ello el patrimonio de los consumidores y/o usuarios al pagar éstos, injustificadamente, el precio de bienes o servicios que no reciben en su totalidad, por lo que es necesaria su verificación inicial, periódica o extraordinaria a fin de garantizar su funcionamiento (Ídem. P.2).

1.5 Alcances y limitaciones

Resulta interesante e importante el poder conocer y medir la opinión de los que intervienen en este estudio, para ello, nos enfocaremos en la aplicación de cuestionarios a los dos sectores que participan en este segmento: a), oferentes del servicio y; b), consumidores finales.

Por la naturaleza propia del sector, resulta insostenible el poder abarcar el estudio de la totalidad de las estaciones de servicio en la ciudad de Morelia, las condiciones de seguridad para internarnos en los establecimientos que ofertan estos energéticos se tornan débiles y riesgosas en las estaciones rurales del municipio y que no fueron encuestadas, por lo tanto, nos encontramos con limitantes en la facilitación de información necesaria para el mayor y completo estudio del presente. Por otra parte, esta información proporcionada por los ofertantes del servicio entra en un margen de error propio de mediciones estadísticas, mientras que la percepción del consumidor se puede tornar débil o ligeramente confusa por un desconocimiento del funcionamiento del sector de combustibles.

Capítulo 2. MARCO CONCEPTUAL Y DE REFERENCIA

El capítulo número dos tomó como base de referencia bibliográfica el Manual de Procedimientos de la Dirección General de Verificación de Combustibles de la Subprocuraduría de Verificación de la PROFECO, MP-DGVC, 2011, con código de identificación; CD: MP-320-03, en su versión, V.S., 02-2011.

2.1.- Políticas Generales de Verificación

Según el MP-DGVC(2011), el presente es de observancia obligatoria para: La Dirección General de Verificación de Combustibles (DGVC), Dirección de Verificación de Combustibles (DVC), Subdirección de Verificación de Combustibles (SVC), Departamento de Estadística de Combustibles, Departamento de Control Administrativo de Combustibles, Departamento de Logística de Combustibles, Jefe de Brigada, Verificadores, Delegaciones y Subdelegaciones que intervienen en las actividades de verificación a Estaciones de Servicio.

2.1.1.-De la autoridad señalada para verificar,)

1.- La Subprocuraduría de Verificación a través de la DGVC, emitirá las disposiciones a que se sujetarán los procedimientos de las visitas de verificación en materia de combustibles (gasolinas y diesel).

2.- La DGVC a través de la DVC, es la única área facultada de PROFECO para realizar la planeación y operación de las visitas de verificación en materia de combustibles.

3.- Las visitas de verificación, deberán ser programadas y ejecutadas con transparencia y apego a derecho.

4.- El DVC propondrá al titular de la DGVC, las rutas de verificación a ser establecidas en operativos permanentes y en casos de contingencia, procurando la programación total de las estaciones de servicio con base en la normatividad aplicable optimizando los recursos materiales, financieros y humanos con que cuenta la institución.

5.- El titular de la DVC, de acuerdo a MP-DGVC (2011) deberá entregar un informe semanal al titular de la DGVC, detallando brevemente el progreso de las visitas de verificación realizadas por las brigadas.

6.- El personal de la DGVC asignado en las tareas de verificación, ejecución de órdenes establecidas en acuerdos y en resoluciones suscritas por el Titular de la DGVC, deberá dar cumplimiento y observancia a lo establecido en los procedimientos en materia de verificación de combustibles y en el Código de Ética de los Servidores Públicos de la Administración Pública Federal;

7.- El departamento de Control Administrativo de Combustibles deberá establecer un programa de mantenimiento oportuno a las herramientas de trabajo, que permita a las áreas de la DVC llevar a cabo las verificaciones programadas en tiempo y forma.

8.- La verificación a estaciones de servicio se realizará únicamente por brigadas de verificación adscritas a la DGVC.

9.- La orden de visita de verificación, ordinaria y extraordinaria, emitidas por la DGVC, tendrán una vigencia de diez días hábiles y contendrán la firma autógrafa de la autoridad competente de PROFECO, nombre del establecimiento, domicilio, disposiciones legales que la fundamentan, fotografía y nombre del personal

comisionado, así como un número telefónico de PROFECO para aclaraciones, orientación y confirmación de la visita, y otro para denuncias (artículo 3 de la Ley Federal de Procedimiento Administrativo ,LFPA).

10.- Las ordenes de visita y actas de verificación que se realicen en el Distrito Federal serán elaboradas en dos tantos y para el resto del país en tres tantos y su distribución deberá ser conforme a lo siguiente: **a)** Distrito Federal: original de la orden de visita para el visitado y copia a la Dirección de Verificación de Combustibles (DVC), original del acta de verificación para la DVC y copia para el visitado, **b)** resto del país: original de la orden de visita al visitado y copias para la delegación y la DVC, original del acta de verificación a la delegación y copias para el visitado y la DVC.

11.- El personal operativo fotocopiará la orden de verificación ordinaria en dos o tres tantos, según corresponda, y se entregará al jefe de brigada o encargado, el material y equipo metrológico requerido, con los resguardos correspondientes (computadora, impresora, patrón volumétrico, cronómetro, sellos de inmovilización, informes o dictámenes de calibración vigentes, papelería, consumibles y vehículo), y a las brigadas foráneas envía la orden de verificación ordinaria a su sede o zona de comisión, mediante valija o correo certificado.

12.- Es responsabilidad de la DGVC el concentrar y administrar la información de las brigadas de verificación adscritas a ésta. De las delegaciones y subdelegaciones informar a la Coordinación Ejecutiva de la Subprocuraduría de Verificación y a la DGVC, respecto de aquellos procedimientos administrativos que se inicien contra estaciones de servicio.

13.- La DVC, deberá crear una bitácora o un catálogo de verificadores, con el objetivo de conocer el historial, movimientos y rotación del personal que realiza las visitas de verificación.

14.- Las visitas de verificación a estaciones de servicio, se realizará utilizando el padrón de gasolineras expedido por Petróleos Mexicanos (PEMEX), Refinación.

15.- El titular de la DVC, instruirá para que el padrón de Pemex-Refinación, se actualice a las brigadas de verificación dependiendo de la periodicidad en que se reciba éste.

16.- La DGVC informará a Pemex-Refinación, las diferencias encontradas en los datos de las estaciones de servicio, detectadas durante la verificación, respecto a la información contenida en el padrón emitido.

17.- Así pues, conforme a lo establecido en MP-DGVC (2011), la dependencia procurará verificar todas las estaciones de servicio indicadas en el padrón de Pemex-Refinación cuando menos una vez al año considerando para su ejecución, lo siguiente: **a)** capacidad instalada: personal, material y recursos financieros asignados, **b)** accesibilidad: que sea posible el acceso en condiciones de seguridad y tiempos prudentes (costo-beneficio), procurando que las tareas se desarrollen en horas de luz, especialmente en localidades rurales, **c)** seguridad: privilegiar la seguridad del personal en todo momento como principio básico de operación y particularmente cuando desarrollen su labor en zonas de alto riesgo y evaluar índices delictivos.

18.- Las credenciales con fotografía y código QR (módulo para almacenar información en una matriz de puntos o un código de barras bidimensional) del personal designado para llevar a cabo las visitas de verificación (expedidas por el director general de verificación de combustibles y atribución del delegado), tendrán una vigencia de 2 meses, y deberán contener los siguientes datos: **a)** nombre, firma y fotografía a color del verificador (los cuales deberán de corresponder con los de la orden de verificación), **b)** folio, fecha de expedición y vigencia de la credencial, la cual no podrá ser mayor a dos meses, **c)** nombre y firma del titular, **d)** logotipo y sello oficial de la institución, **e)** número telefónico para quejas y denuncias, **f)** de manera clara y visible, la leyenda: “credencial para la verificación valida solo cuando exhibe orden de visita” y **g)** código QR. Numeral modificado y adicionado en la Tercera Sesión Ordinaria del Comité de Mejora Regulatoria Interna de 2012.

19.- En el desempeño de sus actividades, el jefe de la brigada, encargado o verificador(es) tiene las siguientes obligaciones: **a)** cumplir con el procedimiento para la autorización, ejercicio y comprobación de viáticos y pasajes que a la fecha estén vigentes, en caso de estar comisionado, **b)** asistir a la zona geográfica asignada en el horario acordado, **c)** realizar la visita de verificación en el plazo señalado, **d)** cotejar los datos de la ubicación de la estación de servicio: calle, número, colonia, código postal, delegación o municipio y entidad federativa (no debe abreviarse ningún dato), **e)** entregar al inicio de la visita a la persona que atienda la diligencia la orden de verificación ordinaria, y al final la copia del acta de visita de verificación, **f)** ejecutar conforme a las disposiciones normativas aplicables las resoluciones y ordenes encomendadas, **g)** las brigadas de verificación cuando se encuentren en su sede o comisionados, deben enviar copias de la orden de visita de verificación y

originales de actas de verificación al Subdirector o Director de Verificación de Combustibles, en un plazo máximo de 48 horas, **h)** en la inmovilización, debe garantizarse que los sellos que sean colocados impidan su manipulación o desprendimiento, cuando así proceda deberá cerciorarse que los sellos impidan el acceso al establecimiento, **i)** el jefe de brigada deberá notificar al titular de la DVC por correo electrónico o vía telefónica, el inicio y fin de la verificación a estaciones de servicio, así como de los problemas que se pudieran presentar durante el desarrollo de la misma, mediante el formato reporte de operación diaria

20.- Durante la visita de verificación a estaciones de servicio, se pueden presentar las siguientes cuestiones: **a)** visita con o sin irregularidades: se deben reportar los alcances de la verificación, así como las observaciones obtenidas durante el proceso, **b)** visita con negativa de verificación: se presenta en los casos en que los proveedores, sus representantes o sus empleados, se rehúsan a recibir la orden de visita en un tiempo aproximado de 30 minutos; impiden el acceso al personal acreditado de la Procuraduría al establecimiento objeto de la verificación o una vez recibida la orden no prestan las facilidades necesarias para el desahogo de la diligencia y, **c)** visita con acta circunstanciada.

21.- Una vez concluida la verificación, se deberá redactar el acta con los datos corroborados del establecimiento. En caso de alguna inconsistencia habrá de incluirse en el reporte de operación diaria que deberá ser enviado al concluir las labores asignadas.

22.- Abstenerse de solicitar, aceptar o recibir, por sí o por intermediarios, dinero, objetos o servicios que procedan de cualquier persona física o moral directamente vinculada con el desempeño de su labor.

23.- El jefe de la brigada o encargado, revisará el equipo o instrumentos metrológicos de trabajo y aquellos que se encuentren en mal estado y/o fuera de norma previa visita de verificación, deberá informar al titular de la DVC o al titular de la Subdirección de Verificación de Combustibles (SVC), para que sean reparados o calibrados según sea el caso, asimismo solicitar con antelación lo concerniente a todo el material que utilizarán en la verificación.

24.- El jefe de brigada presentará las denuncias penales que se desprendan del cumplimiento de sus funciones, previo aviso al Director o Subdirector de Verificación de Combustibles.

25.- El jefe de brigada enviará por correo electrónico al responsable del área de logística, el paquete de información generado de forma encriptado por el Administrador de Procedimientos de Verificación (APV-módulo Innova-Gasolina), al término de sus actividades de verificación, de no contar con cobertura de internet móvil, la información se enviara en cuanto se cuente con cobertura.

26.- El responsable del área de logística ejecutará el proceso de decodificación y carga de información en el APV, para su consolidación automática y disponibilidad de la misma para su consulta.

27.- El responsable del área de logística reportará semanalmente al titular de la DVC, los errores u omisiones detectados en la revisión de las actas de la semana anterior, a través del formato de revisión de actas de verificación.

28.- De los resultados obtenidos de la revisión de actas, el SVC realizará un análisis para determinar áreas de oportunidad y necesidades de capacitación para el personal de verificación.

29.- Todos los supuestos no previstos en el presente procedimiento, serán resueltos y autorizados por el titular de la DGVC o en su caso, por el titular de la DVC o el titular de la SVC, en este orden jerárquico.

30.- Las demás que le señalen los ordenamientos legales o reglamentarios aplicables;

2.2- De la atención de denuncias,

31.- Las denuncias presentadas por particulares en materia de calidad y metrología de gasolina y otros combustibles líquidos (diesel), serán atendidas a nivel nacional por la DGVC a través de la DVC.

32.- La DVC por conducto de la subdirección, programará las visitas de verificación a nivel nacional, en la atención de denuncias en contra de estaciones de servicio.

33.- Con una sola denuncia recibida, es suficiente para programar la verificación, considerando las demás políticas y procedimientos establecidos en éste manual.

34.- Serán atendidas las denuncias que cuenten con los datos referidos en el artículo 97 de Ley Federal de Protección al Consumidor (LFPC), de no contar con ello, el área encargada de registrar las denuncias en la DVC, solicitará al área que recibió la denuncia, requiera al denunciante información que permita identificar y/o ubicar a la estación de servicio.

35.- El programa permanente de verificación a estaciones de servicio contemplará la atención de las denuncias en materia de calidad y metrología de gasolina y otros combustibles líquidos (diesel).

36.- Se llevará la atención de denuncias desde el momento en que sean recibidas, dentro de los siguientes 60 días hábiles de acuerdo con la capacidad instalada y sin que se afecte o contraponga a la planeación general.

36 bis).- Cuando por causas ajenas a las posibilidades de operación no puedan ser atendidas las denuncias dentro del plazo de los 60 días, serán reprogramadas para revisar en los 30 días hábiles posteriores a dicho plazo, dejando constancia de las circunstancias. Numeral adicionado en la Tercera Sesión Ordinaria del Comité de Mejora Regulatoria Interna de 2012.

37.- El área encargada de registrar las denuncias en contra de estaciones de servicio informará a la DVC de aquellas denuncias que no hayan sido atendidas en el plazo establecido, para que ésta, a su vez, implemente la estrategia para su atención.

2.3- De la programación de las visitas de verificación.

38.- La programación deberá ser propuesta por la DVC y autorizada por el titular de la DGVC.

39.- Los criterios generales que rigen la operación de la DGVC serán ejecutadas por el titular de la DGVC.

40.- La Coordinación Administrativa de la Subprocuraduría de Verificación llevará a cabo la asignación de recursos.

41.- Previo a iniciar la operación, deberá conocer los montos y con base en ellos comenzará la asignación.

42.- El titular de la DVC o titular de la SVC programará las visitas de verificación, tomando en consideración los siguientes aspectos: **a)** distribución y concentración de estaciones de servicio (zona geográfica), **b)** la programación deberá ser enfocada en zonas geográficas específicas, con la finalidad de conformar un plan de acción y ejecución de verificaciones, **c)** estaciones de servicio que no han sido verificadas, que presenten negativas de verificación y/o con denuncias ciudadanas, **d)** se llevará un registro de las estaciones que presenten negativa y de las denunciadas para incluirlas de manera reiterada en los programas que se elaboren cotidianamente, **e)** se procurará volver a programar para su verificación, las estaciones de servicio con negativa de verificación.

2.4- De la guarda y custodia de los expedientes.

43.- La DVC, será la responsable de la guarda y custodia de las actas de verificación remitidas a la misma, en tanto no sean entregadas al archivo de concentración de la subprocuraduría de verificación o enviadas a la dirección de procedimientos y delegaciones y subdelegaciones de acuerdo a la circunscripción territorial para su radicación y substanciación deberá crear un registro que contenga: **a).-** la información del expediente en turno **b).-** el nombre de la persona que entrega y recibe el mismo.

2.5- De la visita de verificación a Estaciones de Servicio

44.- En apego al MP-DGVC (2011), las órdenes de verificación deberán ser remitidas por el DVC o el personal designado por el mismo, a los jefes de brigada.

45.- El titular de la DVC o el personal designado por él mismo o el titular de la DGVC, será el encargado de la asignación diaria al jefe de brigada.

46.- Las brigadas de verificación deberán de acudir a la estación de servicio que se les asigne, portando el uniforme, credencial vigente para verificación, informe o dictamen de calibración vigente de los instrumentos de medición patrón y el equipo asignado para el cumplimiento de su labor.

47.- La visita de verificación se entenderá con la persona que esté presente al momento de realizarla y resulte ser titular facultado para ejercer la actividad regulada en el establecimiento a verificar, el encargado o responsable de la actividad regulada, o bien, propietario, poseedor u ocupante del establecimiento (artículo 64 de la LFPA).

48.- El jefe de brigada o encargado debe solicitar al visitado la siguiente documentación: identificación, nota de venta o factura y lista de precios (artículo 64 de la LFPA).

49.- En toda visita de verificación, el verificador, con la presencia de la persona con quien se entienda la diligencia y la asistencia de los testigos, levantará acta de verificación debiendo contener los requisitos establecido en el artículo 67 de la LFPA.

50.- En caso de que el jefe de brigada, encargado o verificador(es) detecten la existencia de circunstancias que impliquen un peligro para la seguridad del establecimiento, la integridad de las personas o de sus bienes, la seguridad pública o la salud general, avisará de inmediato a su superior jerárquico, para que éste adopte las medidas de seguridad que sean procedentes.

51.- Datos del visitado en la orden de verificación: **a)** cuando el visitado manifiesta que los datos de la orden no corresponden con los de la empresa visitada, se solicitará que presente el documento de inicio de operaciones, cambio de razón social o domicilio, permiso de distribución, etc. tramitado ante Pemex-Refinación, registrando los hechos en el acta de verificación.

52.- Testigos: **a)** la persona con quien se atiende la diligencia deberá nombrar dos personas que funjan como testigos de asistencia en el desarrollo de la misma, ante la negativa de designación, éstos serán nombrados por el jefe de brigada o encargado. Si los testigos son empleados de la estación de servicio, en el acta deberá señalarse los datos de identificación del documento que los acredita, en caso de que los porten, **b)** los testigos deberán ser mayores de edad y de preferencia contar con identificación oficial, debiendo estar presentes durante el tiempo que dure la verificación, si alguna de las personas designadas se ausenta en alguna etapa de la visita de verificación, la persona con quien se entienda la visita, deberá nombrar al sustituto(s) y en caso de que se niegue, el jefe de brigada o encargado procederá a nombrarlos, debiendo asentar dicha circunstancia en el acta de verificación sin que esto afecte su validez, **c)** en lugares de difícil acceso o solitarios, si no hubiese forma de obtener dos testigos, dicha circunstancia se asentará en el acta de verificación, detallando explícitamente la situación.

53.- El acuse de recibo en la orden de verificación, en base al MP-DGVC (2011), debe: **a)** el jefe de brigada o el encargado deberá solicitar al visitado acuse de recibo en el original de la orden de verificación, asentando con letra legible, nombre completo, cargo, fecha y firma, y en la copia con firma autógrafa, **b)** el jefe de brigada o el encargado, deberá verificar que coincida la firma de la persona que atiende la visita, con la que aparece en la identificación presentada por éste. Asimismo, debe asentar “entregue original”, nombre y firma, de preferencia debe adjuntar copia de la identificación con el que se acredita el visitado, en caso contrario hacer una descripción detallada del documento con el que se identifique, **c)** en caso de que el visitado no porte o no cuente con identificación, éste debe ser reconocido por los testigos, anotándose en el acta de verificación, nombre, domicilio, edad y descripción completa de los rasgos fisonómicos (edad, sexo, complexión, peso, estatura, tez, cabello, ojos, boca, tipo de cara, y alguna seña particular del rostro). Deberá procurarse conseguir que la persona que reciba la orden de verificación tenga identificación preferentemente oficial.

54.- Negativa de verificación: **a)** el no permitirse el desahogo de la visita de verificación por parte de la persona encargada del establecimiento, se entenderá como negativa de verificación, en tal circunstancia la Dirección de Procedimientos de la DGVC o la delegación que corresponda, procederá de inmediato a emitir la resolución correspondiente para la aplicación de la medida de apremio, debiendo notificar personalmente a la estación de servicio, **b)** en la realización de una segunda visita a la estación de servicio que se negó a recibir la verificación y se obtenga otra negativa, el expediente deberá remitirse inmediatamente a la DGVC.

55.- Negativa de firmar del visitado y/o testigos: **a)** cuando alguno de estos se niegue a firmar el Acta de Verificación, esto no la invalida, pero deberá circunstanciarse el hecho en la misma, transcribiendo las circunstancias por las que no se firmó, **b)** al no aceptar recibir la documentación, inmediatamente el jefe de brigada o encargado debe informar de los hechos al titular de la DVC o al titular de la SVC.

2.5.1.- De las calibraciones periódicas y extraordinarias, conforme lo establecido en MP-DGVC (2011)

56.- Solicitud de calibración: **a)** la solicitud de verificación para ajuste a cero (calibración), deberá contener los datos que identifiquen el instrumento de medición (tipo de combustible, lado) y dispensario que lo contiene (marca, modelo y número de serie), así como los comprobantes de pago de servicios en tiempo y forma, todo en original.

57.- Periódica: **a)** con base a la Regla Primera de la Lista de Instrumentos publicada el 21 de Octubre de 2002, las estaciones de servicio deberán presentar ante PROFECO o ante una unidad de verificación acreditada (UVA) la solicitud de verificación periódica para ajuste a cero, antes del 31 de mayo de cada año, si éstas son presentadas fuera de este término, se procederá a la inmovilización de todos los instrumentos que no cuenten con dicha verificación, **b)** para aquellas solicitudes de verificación presentadas en tiempo y forma, que estén pendientes de desahogar por la PROFECO, se realizará el ajuste de los instrumentos que se encuentren fuera de rango (entre 70 y 100 ml.), en caso de realizar el ajuste deberá anotarse en el acta de verificación el gasto en que se deja, y anexar copia de la solicitud pendiente. Esto no debe de entenderse que se tiene por atendida la solicitud, debido a que

posteriormente la PROFECO deberá atender la petición. Si el faltante rebasa los 100 ml. y cuenta con solicitud de verificación, deberán colocarse los sellos de inmovilización, **c)** en caso de que el instrumento no permita el ajuste a cero (cuarenta por ciento del error máximo tolerado), dentro de la tolerancia establecida por la norma, se procederá a su inmovilización.

58.- Extraordinaria: **a)** al detectar una solicitud de verificación extraordinaria pendiente de desahogar por la delegación PROFECO, se realizará el ajuste a que se refiere el apartado anterior; si la solicitud fue presentada ante una UVA, esta no será tomada en cuenta para los efectos del ajuste antes mencionado, **b)** No se considerarán válidas las solicitudes de verificación extraordinaria que hayan sido tramitadas el mismo día en que se lleve a cabo la visita.

59.- Unidades de verificación: **a)** al llegar a una estación de servicio se detecta que la PROFECO o alguna unidad de verificación acreditada (UVA) se encuentran desahogando alguna solicitud de verificación, se requerirá ésta en original al visitado. Si la solicitud establece los instrumentos a calibrar, se podrá iniciar la verificación en aquellos instrumentos no incluidos y de igual forma se podrán verificar aquellos que ya hayan sido calibrados, de detectarse alguna irregularidad en éstos se asentará en el acta de verificación y se informará el hecho a la DVC.

2.6- De la imposibilidad de verificación,

60.- Falta de combustible: **a)** cuando en una Estación de Servicio se presente el no suministro de combustible a través de los instrumentos de medición y antes de circunstanciar la falta de combustible en uno o en todos los tanques de almacenamiento de la estación de servicio, el jefe de brigada deberá tener plena

certeza de este hecho, solicitando al visitado un reporte de su consola o sistema de monitoreo de tanques, verificando que en el mismo se asiente fecha y hora actual, capacidad y número de tanques por producto, además comprobarlo de manera directa en los tanques, motobombas y cuarto de máquinas, asentando estos hechos en el acta de verificación, **b)** en caso de constatar que existe combustible suficiente para llevar a cabo la verificación y de persistir el visitado en lo manifestado se entenderá este acto como una negativa de verificación y se asentarán todos los hechos en el acta respectiva; se deberá anexar el reporte impreso del sistema de inventario correspondiente.

61.- Falta de energía eléctrica: **a)** al carecer la estación de servicio de energía eléctrica antes o durante la verificación, el jefe de brigada deberá revisar que la falta de ésta corresponde a toda la zona, en tal caso deberá esperar 30 minutos; si al término de este tiempo no se reanuda el suministro de energía eléctrica, no se cancela la orden de visita, sino que se asienta en el acta de verificación el impedimento para realizar la verificación; si el problema es mayor o ajeno a la estación de servicio, se circunstanciará el hecho, señalando los instrumentos que no fueron verificados para proceder al cierre del acta de verificación; sólo en caso de que la orden de visita no haya sido recibida se tomará como negativa de verificación, **b)** en caso de que la falta de energía eléctrica se restrinja únicamente a la estación de servicio, el jefe de brigada deberá revisar la instalación eléctrica (cuarto de control eléctrico) de la misma, para cerciorarse del hecho y/o encontrar algún dispositivo que interrumpa el flujo eléctrico, **c)** de localizarse el problema (una pastilla desactivada, fusible fundido o problema de fácil reparación) se le solicitará al visitado que lo subsane en un lapso no mayor a 30 minutos, una vez arreglado y activado se

procederá al desahogo de la orden de verificación, asentando lo anterior en el acta de verificación; si al cabo de los 30 minutos la energía no se restablece, se procederá a inmovilizar todos los instrumentos por fuera de servicio.

62.- Instrumentos a verificar: **a)** la selección de instrumentos de medición a verificar conforme a lo establecido en MP-DGVC (2011), es responsabilidad del jefe de brigada quien los determinará mediante un sistema aleatorio en el que debe considerar todos los dispensarios de la estación de servicio, de 1 a 13 instrumentos, se verificarán en su totalidad, de 14 a 32 instrumentos, se verificarán de manera aleatoria 14, de 33 a 48 instrumentos, se verificarán de manera aleatoria 16, de 49 a 62 instrumentos, se verificarán de manera aleatoria 18, de 63 instrumentos en adelante, se verificarán de manera aleatoria 20, **b)** si el 50 % o más de la elección de los instrumentos seleccionados aleatoriamente arrojan resultados que ameriten la inmovilización, se verificarán el total de instrumentos de la estación de servicio, **c)** se harán tres gastos de prueba por cada flujo en cada uno de los instrumentos que se verifiquen, **d)** en caso de que la verificación se realice en atención a una denuncia ciudadana, se procederá a revisar el total de instrumentos de la estación de servicio involucrada.

63.- Instrumento verificado (instrumento de medición calibrado): un instrumento de medición cuenta con la calidad de instrumento verificado, cuando éste cumple con las características metrológicas de funcionamiento adecuado y con la exactitud que establece la Norma Oficial Mexicana aplicable, por ello será necesario verificar que el instrumento de medición contenga y cumpla las siguientes condiciones: **a)** dictamen de verificación expedido por una UVA o la PROFECO, donde consten los resultados. **b)** holograma en el instrumento de medición que lo acredite, con la leyenda

“instrumento verificado” correspondiente a la PROFECO o UVA que realizo el ajuste a cero, **c)** un dispositivo de inviolabilidad (precinto, plomo o marchamo), en los mecanismos de ajuste del propio instrumento de medición, **d)** las UVA, adicionalmente deben colocar una calcomanía, etiqueta o distintivo de su empresa, en caso de no estar presente la misma se deberá inmovilizar el instrumento de medición.

64.- Hologramas y dictamen de verificación (informe de verificación): **a)** la falta de hologramas o su mutilación, invalidan el instrumento, por lo que se debe inmovilizar los mismos. Previamente se tomarán los gastos y si éstos están por debajo de lo establecido en la norma para el máximo error tolerado, se deberá indicar esto en el acta de verificación, con la finalidad de que también sea susceptible de sanción, de igual manera se procederá si los instrumentos no cuentan con la verificación para ajuste a cero correspondiente, **b)** deberá entenderse que la mutilación de un holograma está dada en el momento en que no puede apreciarse claramente, cualquiera de los siguientes puntos: el número de folio, el año de vigencia o logotipo distintivo de PROFECO o de la UVA correspondiente, **c)** si los gastos están dentro de la tolerancia establecida por la norma, los precintos se encuentran bien colocados y los hologramas están vigentes y en buen estado pero no coinciden, parcial o totalmente, con lo señalado en el informe de verificación se mencionará esta situación en el acta de verificación, anexando copia de dicho informe a fin de contar con elementos para llevar a cabo la investigación procedente; asimismo, si los gastos, precintos y hologramas están bien pero no muestran el informe de verificación, se requerirá al visitado para que a más tardar en 5 días naturales presente su informe de verificación en la delegación correspondiente, en ambos

casos plasmando en el acta de verificación que esto es sin perjuicio de las sanciones que en su caso correspondan y anotando los números de los precintos y de los hologramas, para poder cotejar contra el informe de verificación una vez que se reciba.

65.- Dispositivos de inviolabilidad (precintos, plomos y marchamos): **a)** al detectarse que los dispositivos de inviolabilidad se encuentran mal colocados, permitiendo la manipulación del disco de ajuste o del interruptor de ajuste de volumen, se tomarán todos los gastos y si el resultado de la prueba volumétrica no cumple con la tolerancia establecida en la Norma, se inmovilizará por esta causa y serán susceptibles de ser sancionados, en caso contrario se inmovilizará el instrumento de manera precautoria para que el visitado solicite el cambio de los precintos y pague los derechos correspondientes, **b)** al detectarse rotos o alterados los precintos o marchamos y el visitado no lo manifieste por escrito libre o en la solicitud de verificación para ajuste, se inmovilizarán los instrumentos que presenten esta circunstancia hasta en tanto no se realice el ajuste, debiendo tomarse todos los gastos. Cuando el visitado presente manifiesto con solicitud de verificación, se ajustarán los instrumentos indicados en el mismo, **c)** en los equipos despachadores de combustibles líquidos que cuentan con un interruptor de ajuste de volumen (calibración electrónica), deberá de considerarse lo siguiente: solamente un dispositivo de inviolabilidad estará presente, mismo que dará la condición de instrumento verificado, a uno, dos, cuatro o el número de instrumentos de medición dispuestos en el dispensario. Esto es, en el dictamen de verificación deberá estar asentado a que instrumentos se aplicó dicho dispositivo de inviolabilidad y que holograma(s) corresponden a éste.

66.- A solicitud del particular de una verificación extraordinaria, deberá revisarse lo siguiente: **a)** constatar, de acuerdo al número de instrumentos de medición habilitados en el dispensario, cuántos de ellos fueron ajustados, y con base en ello y en la información sentada en el dictamen de verificación, hacer lo siguiente: **b)** al ajustarse uno o varios pero no el total de los instrumentos de medición de un dispensario; se entiende que el dispositivo de inviolabilidad original fue retirado, debiéndose colocar uno nuevo. Con base a la Lista de Instrumentos de Medición, los restantes pierden su calidad de instrumento verificado con respecto al dictamen de verificación inicial o periódico, salvo que en el nuevo dictamen de verificación se haga mención de que fue retirado el dispositivo de inviolabilidad original y se sustituyó por otro; el cual otorga la condición de instrumento verificado a los instrumentos que no fueron ajustados, asentando con ello el o los números de holograma correspondientes, **c)** al ajustarse el total de los instrumentos de medición; en este caso verificar que los datos del dispositivo de inviolabilidad, así como el o los números de holograma correspondiente a cada instrumento de medición coincidan con los datos asentados en el dictamen de verificación. Nota: El hecho de que un solo instrumento de medición sea ajustado, no indica que los demás deberán ajustarse, esto es, la calibración electrónica es realizada mediante códigos de programación y de acuerdo a su diseño, sólo es afectado uno y sólo un instrumento a la vez.

67.- Problemas con válvulas de descarga (Pistolas) de dos pasos: **a)** al detectar instrumentos de medición con válvulas de descarga (pistolas) que en el regulador de flujo automático (escalerilla) no cuenten con las tres posiciones (alta, media, baja), se dará oportunidad al visitado de sustituirlas por válvulas de descarga que cumplan con

este requisito, en el lapso de tiempo que dura la verificación, de no efectuarse el cambio, se indicará en el acta de verificación que el visitado tiene un plazo de 5 días naturales para efectuar la sustitución y notificar a la PROFECO.

68.- Problemas por falta de placa de identificación en los equipos despachadores de combustibles líquidos (dispensarios), MP-DGVC(2011): **a)** al encontrarse que el o los dispensarios carecen de sus respectivos datos de identificación (marca del fabricante y número de serie, comúnmente contenidos en su placa de identificación), se procederá de la siguiente forma: **1)** se solicitará al visitado la corrección de esta anomalía, durante la visita, de no realizarse se procederá a requerir la corrección de la irregularidad en un plazo no mayor de 5 días, **2)** para efectos prácticos de la verificación será necesario que el jefe de brigada se auxilie del o los dictámenes de verificación expedidos con anterioridad y de ahí proceder a la identificación del dispensario. **b).-** Al no existir dictamen de verificación, será necesario describir dentro del acta de verificación de una manera detallada, la posición de carga del dispensario (número de identificación colocado en la parte superior del mismo), indicar marca, modelo y de ser posible realizar un diagrama de distribución de la estación de servicio.

69.- Falta de pernos de seguridad: **a)** al detectarse que un instrumento en su mecanismo de ajuste (dial, disco de ajuste y/o interruptor de ajuste de volumen) carece del perno de seguridad, se inmovilizará y se realizará la verificación volumétrica, asentándose en el acta de verificación la falta del perno de seguridad, a efecto de que el ajuste del instrumento no se lleve a cabo, hasta en tanto la Unidad de Medición o Sistema Electrónico de Ajuste cuente con todos los aditamentos necesarios para garantizar su confiabilidad e inviolabilidad.

70.- Corrección de fallas durante la verificación: **a)** dentro de la verificación, se dará oportunidad al visitado de reparar o corregir las condiciones en que se encuentra el instrumento a verificar, (siempre que se trate de irregularidades que no ameriten inmovilización), procediendo el jefe de brigada a requerir al visitado la reparación o corrección de la irregularidad encontrada, de no efectuar la reparación durante la visita, se indicará en el acta de verificación que el visitado tiene un plazo de 5 días naturales para efectuar la reparación y notificar a la PROFECO o delegación según corresponda. Lo anterior sin perjuicio de las sanciones que en derecho correspondan por las irregularidades encontradas. En posteriores visitas de verificación se colocarán sellos de acuerdo con las medidas indicadas en el tabulador de medidas.

71.- Instrumentos fuera de operación en estaciones de servicio: **a)** al encontrarse con dispensarios o instrumentos de medición fuera de operación, se colocarán sellos con la leyenda “fuera de servicio”, en caso de no contar con estos, por cuestiones operativas será necesario colocar sellos con la leyenda “inmovilizado” de tal forma que no se permita su utilización, asentando en el acta de verificación las razones por las que no está en operación. Casos: **1)** reparación: se colocarán las fajillas de tal forma que no permitan el despacho pero sí la reparación del equipo, indicando al visitado que deberá solicitar el retiro de sellos y ajuste del instrumento, y que deberá colocar en dichos instrumentos un aviso al consumidor que indique “instrumento fuera de servicio”; así como informar por escrito de esta situación a la PROFECO. Cabe mencionar que si este hecho ya fue reportado ante PROFECO, sólo se asentará en el acta de verificación y se anexará dicho escrito, **2)** fuera de Servicio permanente: cuando en una estación de servicio se manifieste que por disposición de Pemex-Refinación cierto equipo no puede ser habilitado por cuestiones de

espacio o funcionalidad, no es suficiente el hecho de que no estén presentes la válvula de descarga, manguera de descarga, y se detecte precinto, amarre o candado en la tobera (receptáculo de la válvula de descarga), para que se considere como “fuera de servicio permanente”, será necesario constatar la no existencia de la unidad de medición (medidor), **3)** si el personal de la estación de servicio presenta o no escrito de acreditación de un equipo de fuera de servicio, con la condición de – permanente- si se encuentra instalada la unidad de medición (medidor), aplicar lo indicado en el primer párrafo de esta sección.

72.- Toma de muestras: **a)** las muestras de combustible en las estaciones de servicio que se verifican, se tomarán cuando así lo instruya la DVC, **b)** en la toma de muestras de combustible se especificará en la etiqueta con base a lo establecido en la Norma Oficial Mexicana NOM-086-SEMARNAT-SENERSCFI-2005, **c)** las muestras deben de tomarse por triplicado, utilizando para ellos los frascos de toma de muestras, cada uno de ellos debe ser llenado con el mismo tipo y cantidad de producto, colocándole un engomado identificándose cada uno de ellos como: **1)** muestra Terminal de Almacenamiento y Distribución (TAD), **2)** muestra visitado y, **3)** muestra testigo, **d)** deberán asegurarse los frascos con cinta adhesiva en la tapa de cada uno, y anotar la leyenda que identifique al combustible y a la zona correspondiente, **e)** los hechos ocurridos en la toma de muestra deberán ser asentados en el acta de verificación correspondiente, describiendo por cada tanto de las muestras tomadas: el número de engomado, la cantidad y tipo de producto de donde se tomó la muestra, indicando cuales se quedan en resguardo del visitado y cuales se envían al laboratorio para su análisis, **f)** deberán dejarse bajo el resguardo del visitado, los frascos marcados como muestra visitado y muestra testigo. **g).-** el

tiempo de entrega de resultados de las muestras, depende directamente de Pemex-Refinación, según lo marca el MP-DGVC (2011) así como del tipo de combustible y de la carga de trabajo que tengan en sus laboratorios.

73.- Inmovilización por combustible fuera de especificaciones: del resultado del análisis del combustible al determinarse que éste no cumple con las especificaciones, se procederá a la inmovilización de: **a)** cada uno de los instrumentos despachadores de combustible fuera de norma, **b)** el o los tanques que contengan dicho combustible, asentando en el acta de verificación la cantidad del producto que en ese momento se encuentre dentro de ellos, **c)** esta acción se podrá llevar a cabo indistintamente por el personal de la Dirección General de Verificación de Combustibles, ya sea la brigada que realizó la toma de muestras u otra diferente, como por personal de la Delegación de PROFECO respectiva, con orden emitida por el Subprocurador de Verificación, el titular de la DGVC o por el delegado de PROFECO correspondiente; éste último podrá emitir la orden única y exclusivamente por instrucciones expresas y formales de la DGVC.

74.- Remisión de documentos y apoyo a la dirección en asuntos de productos fuera de especificación: en asuntos de productos fuera de especificación, las delegaciones no deberán realizar ninguna acción relacionada con la estación de servicio, salvo por instrucciones de la Subprocuraduría de Verificación o la DGVC las cuales deberán ser por escrito, debiendo remitir el original del expediente dentro de las 24 horas siguientes a la notificación respectiva y prestar el apoyo necesario para la práctica de diligencias relacionadas con estos asuntos.

75.- Ajuste del instrumento para no crear desabasto: las estaciones de servicio que se localicen en un radio de 10 kilómetros o más de otra, y al realizar la verificación se encuentra la totalidad de instrumentos fuera de lo permitido por la norma o sin verificación para ajuste vigente, o bien carezcan de solicitud de verificación para ajuste presentada en tiempo y forma, se inmovilizarán todos los instrumentos, excepto un instrumento de cada producto que se ajuste para no crear desabasto, y en éstos no se aplicarán sellos, sólo hará mención en el acta de verificación que también se deben considerar inmovilizados.

76.- Sistemas de control a distancia: **a)** las estaciones de servicio que cuenten con algún sistema de control a distancia de dispensarios están obligadas a dar aviso por escrito a PROFECO. Si en una primera verificación el visitado no ha cumplido con esa obligación, se asentará en el acta de verificación tal circunstancia, notificando al visitado para que cumpla con lo anterior a la brevedad, **b)** en una segunda visita al percatarse el jefe de brigada que no se ha cumplido con el requerimiento establecido, se le solicitara nuevamente para que dé cumplimiento dentro de los 5 días siguientes, de no presentarlo se le aplicarán las sanciones contenidas en la Ley Federal de Protección al Consumidor.

77.- Para el MP-DGVC (2011), el error máximo tolerado es: como resultado de la medición volumétrica, en cualquiera de los gastos (máximo, medio y mínimo), se obtiene un faltante promedio por gasto que exceda la tolerancia permitida (20 ml más 4 ml por cada litro tomado en la muestra), se procederá a inmovilizar el instrumento.

78.- Error de repetitividad: **a)** llámese así cuando la diferencia entre la lectura máxima y la mínima, obtenida en mediciones efectuadas en un mismo gasto es mayor a 20 ml. más 2 ml. por litro tomado en la muestra, **b)** se establece que para la verificación extraordinaria, la autoridad apercibirá al particular e inmovilizará de manera precautoria para permitir su ajuste e inmovilizará sólo en los siguientes casos: **1)** cuando la diferencia entre la lectura máxima y mínima obtenida en mediciones para un mismo gasto rebase 100 mililitros, **2)** cuando cualquiera de las lecturas obtenidas para un mismo gasto quede fuera de los parámetros establecidos para el error máximo tolerado, **3)** cuando habiendo sido apercibido por la autoridad en la visita de verificación inmediata anterior en relación a este error de repetitividad, no presente prueba de haber realizado las reparaciones para corregir la irregularidad y no lo haya notificado oportunamente y a satisfacción de la autoridad que lo hubiera apercibido.

79.- Retiro de sellos, engomados y precintos: **a)** sólo se procederá al retiro de sellos, engomados y/o precintos con el cumplimiento de los siguientes requisitos: **1)** la solicitud por escrito del interesado, anexando el comprobante del pago correspondiente y en su caso el de la verificación, **2)** la acreditación de la personalidad del interesado, **3)** la descripción de los instrumentos para el retiro de sellos, engomados y/o precintos y, **4)** que el interesado acredite el cese de las causas que hubieren originado su aplicación, **b)** al ejecutarse una desinmovilización, los sellos, engomados y/o precintos que se retiren, deberán relacionarse en el acta de verificación correspondiente, **c)** para el levantamiento o retiro de medidas precautorias que se hubieran aplicado durante una visita de verificación, el verificador deberá contar con una orden de visita específica para estos fines.

80.- Aplicación de medidas de seguridad: **a)** al determinarse la aplicación de una medida de seguridad, se asentarán en el acta de verificación las causas por las que se aplica, describiendo en caso de calidad, la cantidad de producto, instrumentos a los que se aplica, así como tanques de almacenamiento, **b)** asimismo, cuando sean detectadas anomalías durante el desarrollo de una diligencia, que pongan en riesgo la vida, la seguridad, salud o economía de los consumidores, deberán aplicarse las medidas precautorias que correspondan y deberá entregarse junto con la copia del acta de verificación.

81.- Verificación de instrumentos con pistola satélite: **a)** cuando el combustible que surte la pistola satélite pasa por el mismo medidor que es utilizado para contabilizar lo surtido por la pistola principal, simplemente se registrará como un solo instrumento, y se verificará visualmente el equipo satélite en lo que respecta al aislamiento adecuado en los cables de instalación eléctrica (en caso de existir), estado físico, fugas y seguridad en la manguera, pistola, tubería y conexiones, dicha verificación visual debe ser evaluada en conjunto con la del surtidor principal, para poder anotar el resultado en el cuestionario; en cuanto a la verificación volumétrica, se realizarán 5 gastos con la pistola principal y 4 con la pistola satélite al mismo tiempo, **b)** cuando el satélite tenga un medidor independiente del que contabiliza lo surtido por la pistola principal, se registrarán como dos instrumentos independientes, en cuyo caso el satélite será un instrumento más del dispensario y se les aplicará en forma independiente la prueba volumétrica y el cuestionario de verificación en lo que respecta a los dispositivos oficiales de inviolabilidad, totalizador mecánico, estado físico, fugas y seguridad en el medidor, manguera, tubería y pistola; debiendo anotar en las respuestas del cuestionario aplicado al satélite los mismos resultados

obtenidos en el surtidor principal en cuanto a la identificación del dispensario, leyendas comerciales, carátulas e información de las mismas, hologramas, informes y solicitud de verificación para ajuste, **c)** al existir alguna razón que implique la aplicación de fajillas o sellos, y la causa sea imputable únicamente al satélite, se aplicará la medida a éste; cuando la causa sea imputable al equipo principal, se aplicará la medida al instrumento incluyendo el satélite.

82.- Aplicación de sellos en instrumentos de medición: **a)** se colocarán regularmente tres sellos por cada instrumento atendiendo a lo siguiente: **1)** el primer sello en la carátula.- en caso de que ésta sea compartida con otro instrumento, será colocado de tal forma que permita la operación del instrumento con el que comparte la carátula, cubriendo el indicador del precio por unidad y el emblema distintivo del combustible. Cuando los 2 instrumentos sean sancionados, se colocará el sello correspondiente a un instrumento de tal forma que cubra los indicadores de precio por unidad, volumen despachado y total de la venta en la carátula, y el sello correspondiente al otro instrumento de tal forma que impida la posible apertura de la carátula, asegurándose de fijarlo también en la cara lateral del dispensario, **2)** cuando las carátulas son totalmente independientes por cada instrumento, se colocará un sello en su respectiva carátula, fijándolo en la medida de lo posible en la cara lateral del dispensario, **3)** el segundo sello en la válvula de descarga: colocando el sello de tal forma que la pistola quede en la parte media del sello y fijando el mismo en la cara frontal y lateral del dispensario, **4)** el tercer sello en la chapa de la tapa inferior del dispensario: fijándolo en la medida de lo posible para que cubra la cara frontal y lateral del dispensario, **5)** al colocar cualquier sello, éste se deberá hacer sobre el mayor número de partes posibles, para disminuir la posibilidad de

desarmar el dispensario, **b)** únicamente cuando el resultado de la verificación indique que la inmovilización aplicada al instrumento permitirá su reparación o su uso, se colocarán dos sellos (parte superior y parte inferior) de tal forma que permitan el acceso a la parte del dispensario que se requiera para lograr la reparación del instrumento, en cuyo caso el sello que corresponda a la sección en donde se efectuará la reparación será fijado, en primera instancia, en la parte frontal o en su defecto en la parte lateral del dispensario.

83.- Importe total: **a)** verificar aleatoriamente que el importe total de la venta realizada corresponda al resultado de multiplicar el precio por litro por la cifra que se indica en la carátula que muestra el volumen de combustible líquido servido, **b)** de preferencia, se deben revisar los instrumentos que se encuentran despachando.

84.- Faltante en el despacho total de la estación de servicio mayor a tres litros: si derivado de la revisión volumétrica se determina que la suma de los faltantes mayores de cada instrumento fuera de norma, en conjunto, suma tres litros o más, el expediente deberá remitirse a la DGVC para que resuelva lo que en derecho proceda;

85.- De la verificación electrónica, MP-DGVC (2011): **a)** realizar el procedimiento de conformidad con lo establecido en la NOM-005- SCFI-2005 y en los manuales de cada marca, **b)** previo a la aplicación de medida precautoria por cuestiones electrónicas, se deberá realizar la consulta técnica a la Dirección de Supervisión e Innovación Tecnológica (DSIT) a través del enlace destinado por el titular de la DVC.

86.- Cierre del acta de verificación: **a)** el acta de verificación y anexos o formatos, se registran y emiten directamente mediante la herramienta informática -administrador de procedimientos de verificación-, **b)** todos y cada uno de los verificadores que participen en la visita de verificación, deberán firmar el acta de verificación respectiva en cada una de las fojas que la integren, **c)** necesariamente todos los espacios deberán estar requisitados y en su caso cancelar los espacios sobrantes, **d)** el visitado y los testigos deberán de firmar invariablemente el acta de verificación y cada una de las fojas que la integren, **e)** el jefe de brigada antes del cierre del acta de verificación, debe corroborar, que los datos asentados en ésta, sean los correctos, para evitar testar el documento, debiendo corroborar la información obtenida en la verificación (nombre de visitado y testigos, lugar, hora y fecha de inicio y cierre del acta, numero de fojas, resultados de la diligencia, etc.), antes de la firma de los que participaron en la verificación.

87.- Envío de actas de verificación para resolución: el jefe de brigada remitirá de inmediato, a la dirección de verificación de combustibles, el acta de verificación original para su seguimiento hasta la resolución que ponga fin al procedimiento.

Fuente: Manual de Procedimientos de la Dirección General de Verificación de Combustibles de la Subprocuraduría de Verificación de la PROFECO, MP-DGVC, 2011, con código de identificación; CD: MP-320-03, en su versión, V.S., 02-2011.

Capítulo 3. MARCO TEÓRICO

3.1 Las organizaciones

Diez de Castro (2001), nos indica que las organizaciones formales son sistemas de actividades controladas y coordinadas que surgen cuando el trabajo es incorporado en redes complejas de relaciones técnicas e intercambios que traspasan fronteras. En las sociedades modernas, las estructuras de organización formal surgen en contextos muy institucionalizados. Se crean profesiones, políticas y programas junto con los productos y servicios que se supone deben producir racionalmente. Este proceso permite que surjan muchas nuevas organizaciones y obliga a las existentes a incorporar nuevas prácticas y procedimientos definidos por los conceptos racionalizados prevalecientes del trabajo organizacional e institucionalizado en la sociedad. Las organizaciones que lo hacen aumentan su legitimidad y sus perspectivas de supervivencia, independientemente de la eficacia inmediata de las prácticas y procedimientos adquiridos.

Los productos, servicios, técnicas, políticas y programas institucionalizados funcionan como mitos poderosos y muchas organizaciones los adoptan ceremonialmente. Pero la conformidad con las reglas institucionales frecuentemente entra en un agudo conflicto con los criterios de eficiencia; por el contrario, coordinar y controlar la actividad con el fin de promover la eficiencia socava la conformidad ceremonial de una organización y sacrifica su apoyo y legitimidad. Para mantener la conformidad ceremonial, las organizaciones que reflejan las reglas institucionales tienden a proteger sus estructuras formales de las incertidumbres de actividades

técnicas mediante una integración poco rígida estableciendo diferencias entre sus estructuras formales de y las actividades de trabajo reales, Gómez (1997)

3.2.- Teoría de la organización y los enfoques organizativos

El primer paso para entender los campos de interés que abarca la teoría organizativa es definir el concepto organización. Aunque la Teoría de la Organización considera a las organizaciones como un dato de hecho, no problemático, propias de la realidad social, como si su existencia estuviera asegurada y fuese constante en el tiempo. Perrow (1990), por ejemplo, dice que "el concepto de organización no es fácil y que es mucho más sencillo citar ejemplos de organizaciones que dar una exacta definición del término". Los estudiosos de las organizaciones se han esforzado, también, en su definición mediante la especificación de sus elementos fundamentales.

Una forma de definir a las organizaciones, según Ansoff (1992), es partir de la consideración que éstas son unas unidades sociales con unos objetivos particulares. Esta afirmación general se puede ir concretando resaltando los elementos fundamentales que delimitan a las organizaciones: 1) un grupo de personas asociadas; 2) para el logro de un fin común; 3) que establecen entre ellas, a tal fin, relaciones formalizadas; 4) con pretensión de continuidad en el tiempo; 5) legitimadas por el sistema social externo, y 6) con la posibilidad de sustituir a sus propios miembros sin que peligre la supervivencia de la propia organización.

Por otro lado, en base a lo referido por Perrow (1990), las dimensiones que definen el papel de la Teoría de la Organización son: a) El principal objeto de la Teoría de la Organización es la comprensión de las organizaciones. b) La Teoría de la Organización mira el presente y el futuro. c) La Teoría de la Organización aspira a simplificar los fenómenos organizativos. d) La Teoría de la Organización aspira a ser una ciencia. La moderna Teoría de la Organización tiene apenas un siglo de antigüedad, es una disciplina joven pero, en cambio, compleja debido a la gran cantidad de escuelas, corrientes o enfoques que ha ido generando durante este tiempo. Presentar de una manera clara, ordenada e interrelacionada las diferentes líneas del pensamiento organizativo tiene una tremenda dificultad ya que, tal como señala Pfeffer (1989), "el campo de la teoría de la organización se asemeja cada vez más a un abigarrado matorral en lugar de parecerse a un jardín cuidado con esmero".

.

3.3.- Tipos de organizaciones

Las organizaciones, nos cita González (1999), "son el principal factor dinámico de la economía de una nación y constituyen a la vez un medio de distribución que influye directamente en la vida privada de sus habitantes. Esta influencia económico-social justifica la transformación actual, más o menos rápida, a que tienden los países, según el carácter y eficacia de sus organizaciones, fenómeno que no es la primera vez que se repite en la historia, ya que en todo tiempo hubo pueblos en los que el espíritu de empresa tuvo más intervención en su evolución y expansión que los desbordamientos políticos y militares de su época.

La empresa es una entidad económica destinada a producir bienes, venderlos y obtener un beneficio. La ley la reconoce y autoriza para realizar determinada actividad productiva que de algún modo satisface las necesidades del hombre en la sociedad de consumo actual, según lo referenciado por Stoner (1996); las características básicas de la organización son: 1).- Es una persona jurídica, ya que se trata de una entidad con derechos y obligaciones establecidas por la ley, 2).- Es una unidad económica porque tiene una finalidad lucrativa, es decir, su principal objetivo es económico: protección de los intereses económicos de la empresa, de sus acreedores, su dueño o sus accionistas logrando la satisfacción de este grupo mediante la obtención de utilidades. Las actividades de una empresa pueden desarrollarse en lugares distintos, pero persiguen la obtención de una utilidad única; del mismo modo, capitales que pertenecen a diferentes titulares, pero que están destinados a una misma actividad económica, persiguen también una ganancia única. En ambos casos se dice que la empresa tiene unidad económica, 3).-Ejerce una acción mercantil, ya que compra para producir y produce para vender, 4).- Asume la total responsabilidad del riesgo de pérdida; ésta es una de las características más sobresalientes, pues a través de su administración es la única responsable de la buena o mala marcha de la entidad, puesto que puede haber pérdidas o ganancias, éxitos o fracasos, desarrollo o estancamiento; todo ello es a cuenta y riesgo exclusivo de la empresa, que debe encarar estas contingencias, incluso hasta el riesgo de pérdida total de sus bienes, 5).- Es una entidad social ya que su propósito es servir a la sociedad en la que está inmersa.

3.3.1.- Clasificación de las organizaciones

Para Kramis (1994), existen tres criterios para clasificar a las organizaciones dentro de una economía: el sector público, el sector privado y el sector social. Las organizaciones que pertenecen al sector público buscan satisfacer necesidades colectivas, políticamente definidas; el sector privado busca satisfacer necesidades en forma lucrativa y las ganancias son para los dueños de la organización, comúnmente esto es lo que se refiere el término “empresa”; el sector social busca satisfacer necesidades “aparentemente” en forma no lucrativa; en una entidad sin fines de lucro, el éxito se mide en términos de la calidad de los servicios que proporciona con los recursos disponibles, y por lo tanto es mucho más fácil de medir que las utilidades o el valor económico generado. Este tipo de instituciones incluyen las gubernamentales, llámese gobierno federal, estatal y municipal, empresas paraestatales y organismos descentralizados y las probadas, generalmente exentas del pago de ciertos impuestos. Algunas de las características de las entidades sin fines de lucro son un tratamiento fiscal y legal diferente; tienden a ser organizaciones de servicio; tienen metas y estrategias más restringidas; dependen menos de sus clientes para obtener recursos financieros, están sujetas a influencias políticas como el resultado de elecciones y otros procesos y sus líderes no tienen toda la autoridad y la responsabilidad.

En una dirección general, citando a Krauss (1990), se tiene que coordinar las actividades de las diferentes áreas funcionales y adaptar la organización al entorno externo que existirá en el futuro. Un marco que sirve para entender el trabajo de la dirección general, que incluye a los directores de división de una empresa es el de la

administración estratégica. Unos de los conceptos más útiles para entender la administración estratégica, es el de los sistemas, que son combinaciones integradas de partes.

Los puntos de partida de la administración en el clima organizacional Franklin (2002), los entiende como la misión, la estrategia y la cultura organizacional de la empresa, ya que se consumen en el criterio que nos permitirá definir las necesidades de personal, tanto en el número de elementos como en la calidad de los mismos. Por calidad se entiende qué perfil debe tener el personal en cuanto a conocimientos, habilidades actitudes y valores. Todo jefe director o líder exitoso debe partir de tener una idea clara del tipo de personal que requiere, para después llevar a cabo las funciones de selección, contratación y capacitación.

Desde nuestra gestación y hasta nuestra muerte, aprendemos a utilizar la información para conocernos a nosotros mismos y al medio ambiente que nos rodea. Con ella adquirimos habilidades y destrezas para transformarlas en conocimiento para nuestro desarrollo y sobrevivencia y llega así no sólo a construir pilares en los que se basa la operación diaria de una entidad, sino también a perfilar la idiosincrasia de un país. Esta información según Alcerreca (2000), es definida como un conjunto de datos seleccionados que se unen con el objeto de generar un conocimiento o comunicar un significado preciso. Es apreciada de manera distinta por cada cultura.

En los países latinoamericanos, muchas entidades actualmente no han comprendido la transformación que se ha dado en su marco operativo, pasando de competir de una era industrial a una era de la información, o bien todavía no han logrado ser exitosas en la creación y aplicación de estructuras que les permitan consolidar la información como una fortaleza sólida y barrera distintiva sostenible. Algunas de las características de esta era de la información son; 1).- Una necesidad mayor para la investigación del significado, propósitos y formas de aplicar la información, 2).- Desarrollo de diversas aplicaciones de las tecnologías de la información y, 3).- Incremento en el consumo y usos de la información.

El rezago tecnológico en Latinoamérica requiere hoy en día redefinir el papel del administrador como un estratega tecnológico de la información, que es un nuevo administrador de la información que además de conceptualizar las tecnologías de la información como herramientas globales en constante innovación que permiten obtener, almacenar, procesar, compartir, eficientar y distribuir la información en un menor tiempo y mayor precisión, asegura, Rodríguez (2002); es consciente que la única manera de transformarlas en ventajas competitivas sostenibles es mediante su aplicación distintiva en la toma de decisiones.

Las organizaciones son un medio para alcanzar un fin, o sea la meta de la organización, alguien tiene que definir las y planear cómo llevarlas a cabo. Hay empresas de producción y de servicios como por ejemplo: agroindustrias, escuelas, tiendas, hospitales, unidades militares, policía, gobierno, entre otras; Daft (2004) define a las organizaciones como entidades sociales con metas directas, estructuras

diseñadas y sistemas coordinados que están ligados al ambiente externo. Los directores o gerentes están encargados de coordinar a la organización apoyando a los empleados para crear una relación en la que aprendan, contribuyan y formen parte de los recursos para el éxito de la empresa.

Las organizaciones son importantes porque: producen bienes y servicios de forma eficiente; facilitan la innovación; se adaptan e influyen en el cambiante ambiente externo; crean valor para los dueños, clientes y empleados, confronta los desafíos éticos, motivacionales y la coordinación de los trabajadores. Las organizaciones tienen que competir para dar los mejores precios, razón por la cual tienen que innovar para mantenerse en el mercado. La teoría de la organización es para analizar a las empresas de manera profunda en base a patrones y regularidades ya existentes, Reyes (2000).

3.3.1.1 Organizaciones formales

De acuerdo con Dubrin (2002), una estructura de una organización formal se encuentra conformada por reglas y disposiciones oficiales que abarcan todos los hechos y transacciones que se pueden presentar o realizar durante las actividades de negocio de una empresa.

3.3.1.2.- Organizaciones informales

Se encuentra oculta y funciona para dar flexibilidad y velocidad a la organización es complementaria de la formal. La definición de Ídem, p. 142 la explica como “un conjunto de relaciones de trabajo no oficiales, que surge para atender los hechos y

transacciones que no abarca la estructura formal.” Existe en todas las organizaciones y está dada por las relaciones personales dentro de los departamentos por lo que es difícil revelarla, pero se hace posible por medio del análisis de la red, que rastrea quien habla con quien, quien escucha, y la forma en que realmente fluye la mayoría de la información y la influencia.

3.4.-La cultura laboral y sus efectos

La cultura es el conjunto de valores creencias, entendimientos y formas de pensar que se comparten por miembros de una organización. Delgado (1997), asegura que una reestructuración puede ser dolorosa para los empleados, ya que se lleva tiempo y recursos. Como en una compañía la estructura y la cultura van de la mano, el modificar la estructura significa cambiar las relaciones personales y las responsabilidades. Para no afectar negativamente el nivel productivo de los trabajadores, se necesita ser muy cuidadoso, ya que puede darse algo que se conoce como “rutinas defensivas” en donde los empleados de verdad creen saber más sobre la empresa que los mismos administradores.

Cambiar el clima laboral ayuda a fortalecer la cultura y los valores personales, pues el principal compromiso es con las personas. Dávila (2000), también concuerdan que una reestructura organizacional es un cambio radical y trae consigo cambios favorables a largo plazo, pero las personas y la tecnología necesitan tiempo para adaptarse al proceso. Las compañías tienen que usar todos sus conocimientos para poder lograr nuevos valores duraderos.

Últimamente varias generaciones de líderes han tratado y aplicado cambios estructurales para mejorar su desempeño, no es de extrañar que el modelo de cambio estructural sea tan frecuente y usado en casi todas las industrias, pues generalmente tiende a asegurar la situación productiva de la misma. Sin embargo, aunque algunas empresas han tenido mucho éxito cambiando su estructura organizacional, como consecuencia las personas que trabajan para éstas pierden identidad y control, ocasionando deslealtad y falta de compromiso. Gratton (2001), lo ve como el nuevo reto de una organización que es cambiar la cultura de ésta sin afectar las creencias, valores, actitudes y comportamientos de los trabajadores. Tener una reestructuración exitosa se tiene que planear, toma tiempo y recursos. La cultura de la compañía debe estar preparada para el cambio con las menores rupturas posibles y lograr que el programa resulte. Al momento de establecer una entidad se debe proporcionar de forma personal una cultura, objetivos, valores, normas y filosofías generando: cooperación, motivación y compromiso. La cultura es una obligación que puede convertirse en un bien común para todos los que laboran dentro de una misma organización.

3.4.1.- Liderazgo

Una vez definido el concepto de cultura y sus efectos se comprende la importancia del liderazgo y de la comunicación en una empresa, de las personas que integran la organización, para Koontz (2004), el liderazgo no es sólo crear una visión estratégica, es decisivo motivar a la gente para complementar e implementar esa visión. Cualquier cambio debe ser apoyado por los empleados y para lograrlo se necesita del liderazgo. Ya que para triunfar con una nueva arquitectura

organizacional hace falta motivar al personal a través de un líder que tenga bien definido las metas que persigue la empresa. A los colaboradores que apoyan la nueva propuesta se les otorga mayor autoridad al momento de toma de decisiones y a los individuos que no lo hagan se les retirará autoridad.

3.4.2.- Gestión de recursos humanos

La gestión de los recursos humanos abarca diversos programas: planificación, demanda, selección, adiestramiento, desarrollo, evaluación del comportamiento y compensación; al momento de aplicarlos dependen de las políticas y objetivos de la empresa obviamente influenciados por el entorno. Cuando una empresa no aplica correctamente estos puntos, es factible que encuentre problemas al operar, por lo que serán tomados en consideración para la nueva estructura organizacional que será propuesta para este trabajo y que a su vez, concuerde con el organigrama y manual de descripción de puestos sugerido. Friedman (2000), analiza la gestión del personal como una función de la línea de mando. Pues la responsabilidad final en la gestión de los recursos humanos siempre será del director ejecutivo encargado de controlar y apoyar el programa de recursos humanos y que se cumplan los objetivos. (Ibid, p. 153), también describe el proceso de gestión de personal en diversas fases o puntos importantes a tomar en cuenta, por ejemplo: prever el cambio de la organización situación por la cual se necesitan también descripciones detalladas de las tareas de cada puesto donde se indique la experiencia, conocimientos y características para cada trabajo; tener una relación de los empleados disponibles para comparar con la realidad y analizar de esta forma si hay cambios necesarios por hacer; observar a los empleados en sus puestos, analizando su desarrollo para

enfocarlos a cubrir otras nuevas oportunidades; dar desarrollo a los empleados actuales para motivarlos y lograr que tengan oportunidad de ascenso y promoción. Tener un sistema central de información sobre la descripción de puestos y la base de datos es una necesidad. Terry (1987), nos dice que la descripción de puestos consiste en obtener datos de todos los puestos de trabajo que existen en la organización, al analizarlo se ubica al personal en puestos convenientes, se crean planes de capacitación, se identifican los candidatos acordes para las vacantes, se nota una mejora en el entorno laboral, se evalúan las consecuencias de los cambios del entorno y se conocen las necesidades reales de la organización.

Cuando hay vacantes a los nuevos empleados se necesita proporcionarles una capacitación desde el principio para que trabajen en sus objetivos y por último determinar un sistema eficaz de compensaciones que responda a todas las necesidades de los empleados. Los principales problemas en la gestión del personal son de naturaleza humana, pues no hay una medición específica para valorar a los directivos y las exigencias en la contratación pueden ser muy abiertas. Las descripciones de puestos sirven para medir las diversas tareas, deberes, responsabilidades, delegar autoridad, identificar los deberes y por supuesto que para lograr todos estos objetivos es necesaria la presencia de un líder que sepa comunicar y activar a toda la organización, Rodríguez (2002).

3.5.- Generación de estándares y parámetros administrativos

Un sistema para encontrar parámetros, según Rodríguez (2002), es utilizar planes, normas programas, presupuestos, entre otros, todos tienen unidades de medida; una más pueden ser las formulas de productividad, es decir, la relación que existe entre lo que se consume y lo que se produce. La calidad de una gestión administrativa se puede medir de la siguiente manera: a).- Resultados/Metas Programadas = 1; éste indicador es el más frecuente y es el que se conoce también como estándar: el referente de eficiencia programa; Las empresas también miden la productividad y ésta se mide: Producto/Insumos=1, sin embargo, ésta puede ir incrementándose en la medida en que se van mejorando la mano de obra y su equipo de trabajo, a su vez, el impacto conocido como relación costo-beneficio, asimismo, puede medirse: Costo de Insumos/ Población Atendida=1. Los controles de información no funcionan por sí mismos, requieren de un sistema de información y mecanismos de medición. La información tiene que obtenerse durante la ejecución y las operaciones de la empresa. Esta información se logra gracias a registros ubicados estratégicamente en los procesos.

Así pues, la medición del desempeño la podemos identificar como el análisis, la interpretación de los datos que arroja el sistema de información, sin embargo, para que funcione de manera correcta, no basta con tener los sistemas de información y la generación de información oportuna e incluso procesada por sistemas computarizados que nos dan los coeficientes reales del desempeño. Las mediciones del desempeño también se hacen mediante auditoría periódicas a las operaciones, con el fin de verificar si no se está alterando la información y ocultando problemas.

Los sistemas de control cuando se están bien desarrollados y tienen estándares claros de eficiencia, también deben enriquecerse por medio de acciones correctivas a problemas según la variabilidad y el grado de la falla. Las medidas correctivas previas son un arma de dos filos: por un lado, resuelven problemas con anticipación, sobre todo los más comunes y ayudan a una administración más científica y sistemática, por el otro, también puede generar que el personal sólo se apeguen al manual y queden paralizados sin saber qué hacer antes fallas inesperada; de ahí la importancia que se involucre al personal en la toma de decisiones e incluso, por medio de programas de simulación, se les entrene para resolver posibles problemas aún cuando exista poca posibilidad de ocurrencia, Rodríguez (2002).

3.5.1- La comunicación como un parámetro administrativo

Las reuniones pueden ser una parte indispensable de la estructura de una organización. En algunas entidades, como la de los gobiernos, las decisiones políticas deben tomarse siguiendo una estructura de tipo comité, utilizándose diversos comités o subcomités, para informar al conjunto del Consejo. La tecnología de la información es una fuerza clave que está marcando el ritmo del cambio en el trabajo. La tecnología está cambiando las herramientas que utilizan la gente y los problemas que tiene que resolver. Como consecuencia, el trabajo de los directivos se está haciendo más complejo, abstracto y sujeto a cambio continuo, Rodríguez (1991).

La emergencia del conocimiento como recurso económico clave y la importancia de la tecnología y de los sistemas de información, cita Llanos (2005) son fuerzas que han llegado para quedarse. Sin embargo, cada vez se demandaran más personas que tengan la capacidad intelectual y generalista para adaptarse y cambiar a esta nueva realidad.

3.5.2.- Fundamentos de control y eficiencia administrativa

Para Terry (1988), el control es el proceso de vigilar las actividades con el fin de asegurarnos que se realicen conforme a los planes y corregir las desviaciones importantes. Los gerentes no pueden saber, bien a bien, si sus unidades están funcionando correctamente mientras no hayan evaluado qué actividades han sido realizadas y mientras no hayan comparado el desempeño real con el estándar deseado. Un sistema eficaz de control garantiza que las actividades se cumplan de tal forma que se alcancen las metas de la organización. La eficacia de un sistema de control está determinada por la medida en que éste facilite la posibilidad de alcanzar los objetivos. Un sistema de control será mejor mientras más ayude a los gerentes a alcanzar las metas de su organización.

3.6.- El comportamiento organizacional en perspectiva

A medida que se aprende más sobre el comportamiento humano en el trabajo, se desarrollan y aplican mejores modelos de comportamiento organizacional. En las organizaciones modernas se hace un uso creciente de los modelos de apoyo. Una de las razones del énfasis en mejores modelos de comportamiento organizacional es la evolución de las estructuras de necesidades de los empleados. Las naciones

postindustriales han alcanzado una condición en las que las necesidades de orden mayor son los motivadores por excelencia de muchos empleados, en consecuencia, los administradores de estos trabajadores deben diseñar sistemas de comportamiento organizacional que ofrezcan una mayor probabilidad de satisfacción de esas necesidades de la que era posible en el pasado, Bateman (2000).

Es preciso que concibamos los cambios hacia un mejor comportamiento organizacional en los términos de un sistema total. El cambio eficaz es complejo y su realización implica mucho tiempo. Toda nueva práctica, como la de la participación, se ocupa únicamente de una parte del sistema integral, de manera que con frecuencia es incapaz de alcanzar su pleno potencial mejoramiento; dice Bateman (2000), que el éxito se ve impedido también por numerosas variables intervinientes sobre las que no se puede intervenir. Lo que se necesita, entonces, es enriquecer la totalidad de los sistemas organizacionales en diferentes niveles para utilizar mejor el talento y energía que los empleados poseen. Se trata ciertamente de una tarea difícil, pero que vale la pena emprender.

3.7.- Naturaleza de las actitudes de los empleados

Las actitudes son los sentimientos y supuestos que determinan en gran medida la percepción de los empleados respecto de su entorno, su compromiso con las acciones previstas y, en última instancia su comportamiento. Las actitudes dan forma a una disposición mental que influye en nuestra manera de ver las cosas, así como una ventana enmarca nuestra visión hacia dentro o fuera de un edificio, Davis (2000).

Las actitudes son indicadores razonablemente aceptables de las conductas, ofrecen indicios de las intenciones conductuales o inclinaciones de un empleado a actuar de cierta manera. Las actitudes laborales positivas permiten predecir conductas constructivas; las actitudes laborales negativas permiten predecir conductas indeseables; Davis (2000), indica que Cuando los empleados se sienten insatisfechos con su trabajo, no se involucran en sus labores y aumentan un compromiso insuficiente con la organización, es probable que de ello se desprendan ciertas consecuencias.

3.8.- La importancia del control

Para Terry (1988), el control es el último eslabón de la cadena de las funciones de la administración, no obstante el valor de la función del control radica, predominantemente, en su relación con las actividades de la planificación y la delegación; un proceso de control consta de tres pasos independientes y claros: 1).- Medir el desempeño real, 2).- Comparar el desempeño real con algún estándar y, 3).- Tomar medidas administrativas para corregir las desviaciones o los estándares incorrectos.

3.8.1.-Cualidades de un sistema eficaz de control

Los sistemas eficaces de control suelen tener algunas cualidades en común; la importancia de dichas cualidades varía de acuerdo con la situación, pero podemos decir, que, en general, las siguientes características deben formar parte de un sistema eficaz de control: a).- Exactitud, b).- Oportunidad, c).- Economía, d).- Flexibilidad, e).- Inteligibilidad, f).-Criterios, g).-razonables, h).-Colocación

estratégica, i).-Hincapié en la excepción, j).-Varios criterios, k).-Medidas correctivas, Hall (1990). La tecnología de información está proporcionando muchísimo apoyo para la toma de decisiones. Entre ellos, están los sistemas expertos, las redes neuronales, los programas de grupo y el software para revolver problemas específicos

3.9.- La cultura y el clima organizacional

La cultura ha llegado a ser un concepto que se discute ampliamente con implicaciones gerenciales prácticas. En el plano corporativo, por lo común se cree que las compañías exitosas tienen culturales especiales de excelencias. En este nivel se realizan esfuerzos por comprender la cultura a fin de hallar maneras en que las culturas pobres se transformen en excelentes. En un plano más global, hay un interés cada vez mayor en las diferencias culturales nacionales y en cómo esas diferencias afectan los ambientes multiculturales de organizaciones internacionales, según lo menciona Montoya (2002).

Hay un acuerdo general en el que la cultura organizacional de un sistema se significados compartidos por los miembros de una organización que la distingue de otras. Si se examina con atención, éste sistema es un conjunto de características básicas que valora la organización. Gómez (1997), nos dice que de las investigaciones se desprende que hay siete características básicas que, en conjunto, captan la esencia de la cultura de una organización: 1).- Innovación y correr riesgos, 2).- Minuciosidad, 3).- Orientación a los resultados, 4).- Orientación a las personas, 5).- Orientación a los equipos, 6).- Agresividad y, 7).- Estabilidad.

Todas estas características se presentan en un continuo de bajo a alto. Por tanto, evaluar la organización en estas 7 características pinta un cuadro realista de su cultura. Esta imagen es la base de los sentimientos de comprensión compartida que tienen los miembros en cuanto a la organización, de cómo se hacen las cosas y de cómo se supone que los integrantes deben comportarse.

De acuerdo con Robbins (2004), ninguna exposición del manejo del cambio estaría completa sin incluir el desarrollo organizacional, que no es un concepto fácil de definir. Por el contrario, la expresión abarca un conjunto de intervenciones de cambio planeado, fundadas en valores humanistas y democráticos, para mejorar la eficacia de la organización y el bienestar de los empleados.

El paradigma del desarrollo organizacional valora el crecimiento de los individuos y la organización, los procesos de colaboración y participación y un espíritu de indagación. El agente de cambio puede ser impositivo en el desarrollo organizacional, pero se ponen un acento fuerte en la colaboración. Los siguientes puntos, de acuerdo a González (1999), sintetizan los valores en que se fundan las iniciativas de desarrollo organizacional: a).- Respeto por las personas, b).- Confianza y apoyo, c).- Distribución del poder, d).- Confrontación y, e).- Participación.

3.10.-Organización y administración pública

3.10.1.-Las dimensiones y los elementos de las organizaciones públicas

Las organizaciones públicas, nos indica Quiroga (2004), son entidades a las que corresponde, como es bien conocido, satisfacer los intereses generales de sus

respectivas comunidades. Cualquier Administración pública es una organización pero también las entidades que forman parte de la misma, sean éstas formalmente independientes (agencias, organismos autónomos o empresas públicas) o no (departamentos centrales) pueden considerarse organizaciones a efectos analíticos. Todo ello con independencia de que su entorno esté configurado por otras unidades administrativas y que sus objetivos y decisiones estén condicionados por los criterios de instancias superiores.

Lavin (1995). Nos ejemplifica que un Ayuntamiento es una organización pero cualquiera de sus unidades administrativas diferenciadas, formalmente independientes o no, pueden ser analizadas como si fueran organizaciones con entidad propia ya que poseen todos los elementos que caracterizan a una organización. Una organización articula varias dimensiones que requieren enfoques específicos y precisos pero sin perder de vista una comprensión más global que permita apreciar los puntos de contacto y las sinergias entre las distintas dimensiones.

3.10.2.-Teoría de la organización y administración pública: una relación difícil

La Administración pública es una realidad social, política y organizativa que requiere unos tratamientos analíticos jurídicos, económicos, sociológicos y politológicos. Las transformaciones del Estado, las nuevas tareas a abordar por las diversas administraciones públicas, y sobre todo el enorme predominio de los recursos financieros y humanos que han supuesto y suponen la creciente actividad de prestación de servicios, han puesto de relieve la aproximación organizativa, también

denominada gerencialista o eficientista, Subirats (1990). Esta circunstancia es fundamental: las administraciones públicas han adquirido nuevas funciones y objetivos que han originado substanciales cambios en su composición y estructura, de tal forma que la aproximación organizativa parece ineludible.

Si bien parece indiscutible la necesidad y mutuo aprovechamiento de un posible contacto entre la Teoría de la Organización y la Administración pública, más problemático es el mecanismo de acercamiento entre esta particular, y muchas veces instrumental, ciencia social y este especial tipo de organización, lo que García (1990), califica como las maltrechas relaciones de la Teoría de la Organización con la Administración pública. En efecto, un largo y polémico debate ha acompañado siempre a los intentos de relacionar la Teoría de la Organización con la Administración pública. La literatura organizativa sostiene dos puntos de vista divergentes en cuanto a la tradicional controversia entre universalidad y especificidad de las organizaciones. Una primera postura considera que todas las organizaciones son básicamente idénticas: tienen similares elementos, características y problemas. Una segunda posición sostiene que las organizaciones son diferentes y por lo tanto requieren unos análisis específicos y con pocas posibilidades de ser transferidos a otras realidades organizativas, esto, Pfeffer (1989), La primera posición es la que domina la mayor parte del pensamiento organizativo aunque con ciertas reservas. La Teoría de la Organización abarca, según esta posición, no sólo las empresas y, más en general, las organizaciones económicas, sino también los partidos, las asociaciones, las iglesias y la Administración pública, dicho por Kligner (2000), En un primer momento la Teoría de la Organización consideraba que sus modelos

conceptuales e instrumentales eran válidos para cualquier organización. Pero a raíz del surgimiento de la teoría de las contingencias cambia parcialmente esta consideración: se percibe a las organizaciones como únicas debido a que mantienen una original y particular relación con el entorno, pero aún así, parte de la unicidad teórica y metodológica como mecanismos para llegar al conocimiento de tales particularidades.

Pero como las organizaciones públicas tienen las mismas necesidades que las organizaciones del sector privado por lo que respecta a alcanzar sus objetivos de una forma eficaz y eficiente se acepta que sus zonas más operativas puedan y deban nutrirse de los conocimientos, herramientas y avances de la teoría organizativa.

3.10.2.1.-La organización pública y su evolución

Hay que tener presente que la Teoría de la Organización es una disciplina científica que ha experimentado una notable evolución desde sus modernos orígenes hasta nuestros días. En los últimos tiempos han aparecido con fuerza unas nuevas perspectivas de análisis, como son, entre otras, las organizaciones como sistemas políticos, la cultura organizativa, el análisis del proceso de toma de decisiones y el cambio organizativo, cuyos enfoques varían substancialmente los parámetros más clásicos de la teoría organizativa ya que abandonan los estrictos cauces de la ingeniería, la economía de empresa y la psicología y adoptan un talante más plural, descriptivo, analítico y menos ligado a la búsqueda obsesiva de una instrumentalidad directa, Majon (2004). Es decir, las nuevas perspectivas organizativas no se limitan a

elaborar meras recetas para una gestión más eficaz sino que se configuran como instrumentos analíticos para la interpretación de una parte significativa de la realidad de las organizaciones. Existen muchos puntos de contacto entre los enfoques organizativos contemporáneos con la Administración pública como organización, Quiroga (2004).

3.10.2.2.-La organización pública como formación diferenciada

Los aspectos más importantes que perfilan a las organizaciones públicas como complejos organizativos diferentes a las organizaciones privadas, citando a Aguilar, L. (2006): a).- Los organismos públicos no escogen el ámbito de su actuación, sino que les viene definido estatutariamente, mientras el sector privado se sitúa donde contempla posibilidad de beneficios, b).- Las instituciones gubernamentales tienen algunos privilegios y posibilidades coercitivas que no son usuales en el sector privado, c).- El entorno de la gestión pública es mucho más complejo que el de cualquier organización privada por importante y voluminosa que sea, siendo la necesidad de negociación y transacción mucho mayor, d).- Los organismos gubernamentales son mucho más vulnerables a las presiones de naturaleza política, que debido a su carácter electoral son a corto plazo, lo que dificulta la adopción de estrategias o la planificación a medio o largo plazo, e).- La determinación de objetivos es mucho más confusa, ambigua y plural que en el sector privado, f).- Existen pocas presiones estructurales internas en el sector público que conduzcan a una mayor eficiencia de la gestión. Esas presiones son básicamente externas (políticas, fiscales,...), g).- Es difícil medir o evaluar el rendimiento de las organizaciones públicas, dada la inexistencia de "números rojos", de cuenta de

resultados objetivables, h).- El grado de visibilidad y control del sector público es mucho mayor, estando sometido a mayor presión de transparencia, i).- Las diversas administraciones públicas están obligadas, a diferencia del sector privado, a actuar con respeto a los principios de equidad, con criterios temporalmente consistentes, y con la constante presencia del control jurisdiccional sobre todas sus actuaciones, lo que conduce a una mayor centralización y burocratización, j).- La gestión de los recursos humanos está mucho más condicionada en el sector público, tanto en la selección, como en la exclusión o promoción de su personal, siendo muy difícil premiar la excelencia de la labor de cuadros y gestores.

3.11.- La complejidad de la organización pública

La organización pública es institución confusa, complejidad que no viene dada por sus grandes magnitudes (como se podría creer) sino que se debe a su diversidad funcional y estructural: los organismos públicos atienden unas funciones muy distintas entre sí pero utilizan un mismo modelo administrativo. Es decir, no hay correlación entre su estructura interna y las funciones asumidas. Este problema se agrava debido a que el modelo administrativo de la Administración pública no ha cambiado desde hace mucho tiempo, cuando su estructura respondía a las necesidades propias de las funciones tradicionales del Estado, las llamadas de soberanía. Pero las funciones han cambiado, multiplicado y diversificado y el modelo administrativo ya no se adecua a estas nuevas realidades, Barzelay (1998).

También, dice, Bresser (1999), contribuye a la complejidad la irregular, y a veces caótica, especialización funcional y territorial (los criterios de departamentalización no son uniformes) que imposibilitan una correcta integración de las distintas actividades; la propia ordenación territorial del Estado, especialmente en los sistemas federales regionales donde hay una pluralidad de instancias públicas con niveles de igual competencia, exige unos sofisticados mecanismos de coordinación interorganizativos.

La interdependencia entre política y Administración. No hay separación entre política y Administración, toda organización pública, por el hecho de serlo, participa del poder político, incluso cuando se trata de las zonas más modestas de la organización, citando, Baena del Alcázar (1994). No existe una relación inmediata entre actividad de la Administración y recursos financieros. Ello hace muy difícil medir la eficiencia o el rendimiento de la Administración en términos normales. Además la definición de los parámetros de eficiencia y eficacia tiene una fuerte dimensión política.

La dinámica organizativa se encuentra fuertemente condicionada por los límites normativos que delimitan la gestión del personal: los rígidos mecanismos de entrada al nuevo personal; su vinculación, una vez dentro, con la Administración y las escasas posibilidades de modificar las pautas negativas de comportamiento y de premiar las positivas son las características más notorias. Todo ello hace que la problemática de los grupos humanos que dirigen y forman parte de las administraciones públicas como una de las cuestiones capitales para los estudiosos de las organizaciones, referenciando a Mouzelis (1989); a diferencia de la mayoría

de las organizaciones, que han de competir entre sí para obtener del entorno los recursos necesarios para desarrollar sus actividades, la Administración pública cuenta con suficientes recursos con una tendencia incrementalista que el Estado capta mediante el sistema fiscal, pero si las administraciones públicas no compiten en un mercado económico, sí lo hacen en un mercado político y administrativo.

3.11.1.- La acción individual y pública

La acción individual es la respuesta al colectivismo estatista, y constituye un medio para que desde la esfera de lo privado se impulsen acciones hacia la esfera de lo social. La acción individual es portadora de iniciativas y formas de impulso que favorecen aún más las condiciones de competencia e intercambio que exige la globalidad. Por su parte, la acción pública según Thoening (1997): es una estrategia de comportamiento que permite acercar a la sociedad hacia la esfera de la administración pública en términos de una mayor cooperación. La acción pública es una fuente que genera información, recursos y organización para incidir de manera continua en la construcción del valor de lo público y en la riqueza que las sociedades necesitan para vivir y desarrollarse.

La administración pública, citando a Prats (2005) debe aumentar su relación institucional con las personas y los colectivos —asociaciones, confederaciones, grupos, organizaciones—, para que la gobernanza democrática se nutra de las aportaciones que surgen en la sociedad civil. En este caso, la administración pública revisa sus cometidos, cobertura y responsabilidades no para convertirse en un

apéndice del quehacer estatal, sino para revalorar lo que es y que puede ser en favor de la vida comunitaria.

Lo público aclara, Aguilar (2006), de la administración pública es ahora el eje de su identidad más sobresaliente, tomando en cuenta que la democratización del poder es una tendencia, no una moda. Lo público de la administración pública es el nuevo perfil que la define como la institución más cercana a la sociedad y, por lo tanto, responsable de atender sus requerimientos y problemas. Lo público de la administración pública es la tendencia más conspicua que denota los nuevos horizontes de la vida asociada y los desafíos crecientes para las instituciones políticas, dado que tiene ante sí actores y contextos que no cesan en el afán de ganar espacios que en otros tiempos no tenían a su alcance.

Lo público se ha constituido en una veta de desarrollo que alienta desde la sociedad otras opciones para fortalecer la gestión de los asuntos comunes, los cuales tienen como faceta no definirse únicamente desde las esferas de la autoridad, sino que intervienen actores organizados e interesados en participar en las políticas públicas, como lo menciona, Rabotnikof, (2005)

3.12.- La responsabilidad social de las organizaciones públicas

La responsabilidad, la administración pública está comprometida con el logro de las metas comunes. Su naturaleza social y política significa que la vida de los gobernados depende de lo que hace o deja de hacer. Su radio de acción son los espacios de la sociedad que tienen como elemento a destacar la interrelación de los

contextos y factores que son relevantes en la construcción de la gobernabilidad y estabilidad de la sociedad. La responsabilidad de la administración pública se relaciona con la calidad de vida de los gobernados, situación que la convierte en la institución más comprometida con los rumbos de la sociedad y los movimientos del gobierno. Bresser (1999),

3.12.1.- Con el ciudadano

La relevancia del ciudadano es tarea central en las acciones que impulsa y coordina la administración pública. En este caso, la razón institucional de la propia administración pública tiene como elemento axiológico al ciudadano, entendido en los aspectos individuales y colectivos, dado que en el mundo moderno son indivisibles. Bresser (1999), acota que en la vida moderna el sujeto jurídico más importante es el ciudadano, motivo por el cual la administración pública tiene que ubicarlo como el punto esencial del quehacer público. Si la administración pública retoma al ciudadano como eje de sus acciones coordinadas, habrá dado un paso fundamental en la reorientación de sus actividades y responsabilidades.

3.13.- Las organizaciones públicas y sus procesos cambiantes

Las tendencias actuales sobre las organizaciones públicas contemporáneas se insertan en el desarrollo de la globalidad, las economías de mercado, las transformaciones del Estado y el auge de los espacios públicos. No son producto de la imitación extralógica, sino que se explican con base en los cambios que se viven en todos los órdenes de la vida comunitaria. Analizar sus movimientos institucionales y organizativos es necesario para situar las tendencias más sobresalientes que la

caracterizan en un tiempo y espacios específicos, Cabrero (2006). La vida contemporánea es intensa en cambios, pero también en problemas que rebasan fronteras, continentes y regiones. Los de carácter público multiplican su dinámica hasta influir para que los políticos y los administradores del Estado procedan a reformar el alcance de sus tareas, con base en la revisión de las políticas públicas.

Para Majone (2004), las tendencias de la administración pública contemporánea responden a condiciones reales de vida, pero en ningún caso son concluyentes. Se alteran, modifican o redefinen tomando en cuenta que el cambio es la única constante en la vida de las instituciones, los procesos, los sistemas y las estrategias que se adoptan.

Sin referencia a lo privado y lo público en la sociedad contemporánea, las tendencias de la organización pública son un ejercicio en el vacío. Por lo tanto, el acercamiento al análisis de las tendencias tiene que realizarse considerando factores estructurales que influyen en los procesos de gobierno, en la ruta de las políticas, en la necesidad de llevar a cabo reformas institucionales y en la adopción de políticas públicas que centren su ubicación funcional en otras formas de cooperación, que, desde la sociedad, es posible aprovechar para dar paso a nuevas capacidades públicas desde la propia administración pública, Peters (2003).

Capítulo 4. METODOLOGÍA

4.1.- Tipo de investigación

Existen cuatro niveles de estudio, exploratorios, descriptivos, correlacionales y explicativos, muestran el alcance que puede llegar a tener la investigación y de dónde parte. Hernández (2003) afirma que los estudios exploratorios se utilizan cuando el estudio del tema ha sido poco estudiado, por lo que es normal que se encuentren muchas dudas sobre éste. Mientras que los estudios descriptivos buscan especificar las características más importantes de todos los datos que se incluyen en un análisis.

La investigación dio inicio como exploratoria ya que se investigaron los problemas que existen en el proceso de verificación la organización por medio de encuestas que revelaron el curso de la entidad para posteriormente sugerir una estrategia para que exista un mejor funcionamiento, posteriormente se realizó un análisis factorial para medir la eficacia del proceso de verificación y se generó un análisis correlacional para medir la eficiencia de este proceso.

4.2.- Diseño de la investigación

Un buen diseño de la investigación, nos asegura que el proyecto se realizará de manera efectiva y eficiente. De acuerdo con Eslava (2001), generalmente el diseño de la investigación incluye los siguientes pasos: 1) definir la información necesaria, 2) diseñar las fases exploratorias, descriptivas o causales, 3) especificar los procedimientos para medir y elaborar escalas, 4) construir y probar previamente un cuestionario o una forma apropiada para recolectar datos, 5) especificar el proceso

de muestreo y el tamaño de la muestra y; 6) desarrollar un plan para el análisis de los datos recabado.

En este trabajo, el tipo de diseño de la investigación será: concluyente, no experimental y transversal. Donde los estudios transversales, toman un periodo de tiempo y una muestra de personas, empresas o países.

4.3.- Selección de la muestra

En este caso se aplicaron los cuestionarios a las estaciones de servicio que representa a todo el universo de los establecimientos instalados en la zona urbana de la ciudad de Morelia para definir el tamaño de muestra del consumidor, enseguida se da a conocer la definición de tamaño de muestra a consumidores; se utilizó el muestreo aleatorio simple desde una población de tamaño finito, estimación de una media o proporción, supuesta una distribución muestral normal. Información de contexto y resultados; variables:

Variable dependiente: Tamaño de la muestra (n)

Variables independientes:

Varianza poblacional (V) : 0.07

Distancia estandarizada (Z): 1.96

Probabilidad de error (p): 0.05

Error de precisión (E) : 0.05

Tamaño de la población (N): 150,000

* Expresión de cálculo:

$$n = N / (E^2 * [N-1] / Z^2 / V + 1)$$

* Resultado: 108

4.4.- Los datos

Eslava, (2001), señala que las fuentes de datos suelen ser de dos tipos: primarios donde los desarrolla el investigado con el propósito de dirigirlos para resolver el problema de investigación, y secundarios, los datos que se recopilan para diversos propósitos del problema que quiere resolverse.

Nuestros datos primarios son los que obtuvimos de las entrevistas con gerentes y/o encargados de las estaciones de servicio y consumidores finales, determinados agentes externos a la empresa.

4.5.- Recolección de datos

Hernández (2003), afirma que recolectar los datos implica tres actividades estrechamente vinculadas entre sí: a).- Seleccionar un instrumento o método de recolección de los datos, b).- Aplicar ese instrumento o método para recolectar datos y, c).- Preparar observaciones, registros y mediciones obtenidas para que se analicen correctamente. Se realizarán entrevistas con el fin de analizar detenidamente los tipos de verificaciones existentes.

4.6.- Descripción del instrumento

El instrumento que se aplicó fue una encuesta la cual se diseñó para medir el nivel de eficiencia operacional del procedimiento implícito en el proceso de verificación, así como identificar las estrategias administrativas y operativas que se llevan a cabo en el proceso de verificación y encuestas para los consumidores

Las encuestas para medir y evaluar que se encuentran en la tabla 2, utilizando la construcción de escalas tipo “Likert”, consta de cuatro preguntas, cada una de ellas tendrán ítems de 0 a 4; finalmente se incluyó un apartado para recoger los datos de clasificación de los integrantes de la empresa, como lo son: número de estación de servicio, nombre de propietario y/o encargado, edad, tiempo de operación de la estación de servicio, ventas diarias en litros y marca de los dispensarios.

4.7.- Análisis de los datos

El análisis de los datos se realizará una vez ya aplicadas las encuestas en los cuales se ofrecerá una interpretación de acuerdo a los objetivos previamente establecidos. Entonces seguimos el procedimiento de preparación de datos que propone Eslava (2001), donde verificamos los cuestionarios, editamos, codificamos, transcribimos, depuramos y ajustamos los datos de forma estadística.

4.8.- Análisis factorial

El análisis factorial representa un análisis para una sola muestra de tipo aleatorio de manera que los elementos y_1, y_2, \dots, y_n de una población homogénea con vector de medias μ y matriz de covarianzas Σ (que no representa el signo de sumatoria, en este caso). El modelo expresa cada variable como una combinación lineal de los factores comunes subyacentes f_1, f_2, \dots, f_m mas un término de error asociado para explicar esa parte de la variables que es única. Para y_1, y_2, \dots, y_p en cualquier vector observación y , el modelo se representa como:

$$\begin{aligned}
y_1 - \mu_1 &= \lambda_{11}f_1 + \lambda_{12}f_2 + \dots + \lambda_{1m} f_m + \xi_1 \\
y_2 - \mu_2 &= \lambda_{21}f_1 + \lambda_{22}f_2 + \dots + \lambda_{2m} f_m + \xi_2 \\
&\dots\dots\dots \\
&\dots\dots\dots \\
y_p - \mu_p &= \lambda_{p1}f_1 + \lambda_{p2}f_2 + \dots + \lambda_{pm} f_m + \xi_p
\end{aligned}$$

Que puede ser representado por su notación matricial como:

$$y - \mu = \Lambda f + \xi$$

Donde $y = (y_1, y_2, \dots, y_p)'$; $\mu = (\mu_1, \mu_2, \dots, \mu_p)'$; $f = (f_1, f_2, \dots, f_m)'$; $\xi = (\xi_1, \xi_2, \dots, \xi_p)'$
y $\Lambda =$

$$\begin{pmatrix}
\lambda_{11} & \lambda_{12} & \dots & \lambda_{1m} \\
\vdots & \vdots & \ddots & \vdots \\
\lambda_{p1} & \lambda_{p2} & \dots & \lambda_{pm}
\end{pmatrix}$$

En este modelo, se consideran a las f 's como aquellas variables aleatorias que dan lugar a las y 's. A los coeficientes λ_{ij} se le conoce como cargas factoriales y funcionan como una ponderación de cada y_i que dependen a su vez en forma individual de cada f , Cuadras (2012).

Es posible, a partir de la exposición anterior, generar una interpretación sobre cada variable aleatoria, por ejemplo, se interpreta f_2 a través de sus coeficientes $\lambda_{1p}, \lambda_{2p}, \dots, \lambda_{pm}$. Las cargas factoriales mas grandes relacionan f_2 con las correspondientes y 's. De esta manera, inferimos un significado de f_2 . Después de estimar las λ_{ij} 's y someterlas a un proceso de rotación, se espera que subdividan a las variables en grupos que corresponderán a los factores.

De acuerdo a Cuadras (2012), de la estructura matricial del modelo $y - \mu = \Lambda f + \xi$ y , específicamente de la matriz Λ , es posible obtener la matriz de correlaciones reducidas, sustituyendo los unos de la diagonal por las comunalidades (h), de tal manera que se obtenga $\Lambda^* =$

$$\begin{pmatrix} h_{12} & \lambda_{12} & \cdots & \lambda_{1m} \\ \vdots & \ddots & & \vdots \\ \lambda_{p1} & \lambda_{p2} & \cdots & h_{p2} \end{pmatrix}$$

La obtención de la matriz factorial reducida Λ^* representa el primer paso del análisis factorial. Normalmente esta matriz no define factores interpretables por lo que se hace necesario rotar los factores hacia unos factores más fáciles de interpretar.

Se han propuesto diferentes versiones sobre como transformar la matriz factorial a fin de obtener una estructura simple de los factores. Esencialmente se trata de conseguir que unas saturaciones sean altas a costa de otras, que serán bajas, para así destacar la influencia de los factores comunes sobre las variables observables. De estas versiones se destacan la rotaciones ortogonales (quartimax, varimax) y las rotaciones oblicuas (oblmin directa) que asume que los factores comunes pueden estar correlacionados (Cuadras, 2012).

4.9- Análisis de correlación canónica

4.9.1.- Introducción

En esta sección estudiaremos la relación multivariante entre vectores aleatorios. Introducimos y estudiamos las correlaciones canónicas, que son generalizaciones de las correlaciones simple y múltiple.

Tenemos tres posibilidades para relacionar dos variables:

1).- La correlación simple si X ; Y son dos v.a., 2).- La correlación múltiple si Y es una v.a. y $X = (X_1; \dots; X_p)$ es un vector aleatorio Y , 3).-La correlación canónica si $X = (X_1; \dots; X_p)$ e $Y = (Y_1; \dots; Y_q)$ son dos vectores aleatorios.

4.9.2- Correlación múltiple

Queremos relacionar una variable respuesta Y con p variables cuantitativas explicativas $X_1; \dots; X_p$; que suponemos centradas. El modelo de regresión múltiple consiste en encontrar la combinación lineal

$$Y = \beta_0 + \dots + \beta_p X_p$$

que mejor se ajuste a la variable Y : Sea Σ la matriz de covarianzas de X y $\delta = (\delta_1, \dots, \delta_p)'$ el vector columna con las covarianzas $\delta_j = \text{cov}(Y, X_j)$, $j = 1, \dots, p$. El criterio de ajuste es el de los mínimos cuadrados.

4.9.3.-Teorema

Los coeficientes $\beta = (\beta_0, \dots, \beta_p)$ que minimizan la cantidad $E(Y - \hat{Y})^2$ verifican la ecuación:

$$\hat{\beta} = \Sigma^{-1} \delta. \quad (4)$$

Demost.:

$$\begin{aligned} \phi(\beta) &= E(Y - \hat{Y})^2 \\ &= E(Y)^2 + E(\hat{Y})^2 - 2E(Y\hat{Y}) \\ &= \text{var}(Y) + \beta' \Sigma \beta - 2\beta' \delta \end{aligned}$$

Derivando vectorialmente respecto de β e igualando a 0

$$\frac{\partial}{\partial \beta} \phi(\beta) = 2\Sigma\beta - 2\delta = 0.$$

La variable predicción es $\hat{Y} = \mathbf{X}\hat{\beta} = \hat{\beta}_1 X_1 + \dots + \hat{\beta}_p X_p$. Si ponemos

$$Y = \hat{Y} + \bar{Y},$$

entonces \bar{Y} es la variable residual.

La correlación múltiple de Y y X_1, \dots, X_p es, por definición, la correlación simple entre Y y la mejor predicción $Y = X\beta$. Se indica por

$$R = \text{cor}(Y, \hat{Y}).$$

Se verifica:

1).- $0 \leq R \leq 1$, 2).- $R = 1$ si Y es combinación lineal de $X_1; \dots; X_p$ y, 3).- $R = 0$ si Y está incorrelacionada con cada una de las variables X_i

Capítulo 5. RESULTADOS

Tomando como referencia la reforma del “ acuerdo por el que se modifica el diverso por el que se establecen los criterios para la colocación de sellos de advertencia”, publicado en el Diario Oficial de la Federación del 08 de Diciembre de 2009, se considerará la aplicación de una medida precautoria cuando en términos del artículo 25 bis de la Ley Federal de Protección al Consumidor un producto afecte o pueda afectar la vida, la salud, la seguridad o la economía de una colectividad de consumidores.

Se entiende que se afecta o se puede afectar la economía de una colectividad de consumidores, cuando la venta del bien o el servicio que se ofrezca al público en general, se haga con notoria alteración de precios respecto a los prevalecientes en el mercado para productos o servicios similares en plazas o poblaciones semejantes o cuando se realicen prácticas abusivas en contra de los consumidores, tales como la manipulación de precios y tarifas como consecuencia de fenómenos naturales o meteorológicos; el condicionamiento de la venta de bienes o servicios; el incumplimiento de ofertas y promociones y de precios o tarifas exhibidos; por conductas preferenciales o discriminatorias, o por publicidad o información engañosa. Asimismo, puede afectarse la economía de una colectividad de consumidores, cuando se alteren notoriamente los precios, aprovechando la escasez, la lejanía o dificultad en su abastecimiento, así como la temporada; de igual manera, cuando se restrinja o condicione su venta, o la misma se realice a precios excesivos.

5.1.- Resultados sobre los oferentes del servicio de gasolina

Se obtuvieron un total de 52 cuestionarios de prestadores de servicio de gasolina de la ciudad de Morelia durante los meses de junio y julio del 2012, de los cuales 26 son mujeres (50%) y 26 son varones (50%), el inter más común de edad oscila entre los 25 y 30 años, reflejando un 46.15%, siendo el más bajo el que supere los 36 años de edad con sólo el 1.92%. La venta diaria en litros manifiesta sin duda un factor determinante en los procesos de verificación, un 84.6% de las estaciones visitadas dijo vender de 10,000 a 20,000 litros de combustible, mientras que sólo un 15.4% argumentó que sus ventas superan los 20,000, pero no rebasan los 40,000 litros al día; la medida precautoria de inmovilización fue aplicada a nueve estaciones de servicio en la ciudad de Morelia, que representa un 17.3%. Un 82.7% confirmó que no fueron inmovilizados ni sancionados por la autoridad.

Tabla 1. Variables relacionadas a características de los encuestados y la prestación del servicio.

V1	V2	Frecuencia	%
Sexo	Hombre	26	50
	Mujer	26	50
	NC/NS	0	0
Edad	18-24	23	44.23
	25-30	24	46.15
	31-35	4	7.69
	36-50	1	1.93
Venta diaria en litros	10,000-20,000	44	84.6
	20,000-40,000	8	15.4
	40,000-50,000	0	0
	.> 50,000	0	0
Aplicación de medida precautoria	Si	9	17.3
	No	43	82.7

Fuente: Elaboración propia

5.2.- Resultados del análisis factorial

El proceso de verificación implícitamente asume que las variables más importantes deben de congregarse en un modelo de cuatro factores (documental, visual, volumétrica y electrónica) y cada factor está debidamente medido en cuatro indicadores. El análisis factorial nos permitirá saber si efectivamente el modelo que implícitamente asume PROFECO en su proceso de verificación es adecuado o si es posible agrupar el número de indicadores en diferentes factores que permitan obtener un proceso de verificación con reducción en el número de indicadores registrados para cada estación de servicio. Los ítems de cada factor, se agruparon de acuerdo a la siguiente tabla.

Tabla 2. Cuestionario aplicado a las estaciones de servicio para conocer su opinión acerca del proceso de verificación de la PROFECO.

DOCUMENTAL				
P1	La presentación de los documentos requeridos en el proceso de verificación es:			
P2	La medida precautoria de inmovilización en el proceso de verificación aplicada a los dispensarios que aparecen señalados en la lista de aprobación presentado por la Dirección General de Normas de la Secretaría de Economía es:			
P3	La medida precautoria de inmovilización en el proceso de verificación aplicada a los dispensarios que aparecen señalados en la "lista de aprobación" presentados por la Dirección General de Normas de la Secretaría de Economía es legal:			
P4	¿El horario de verificación de las Estaciones de Servicio es pertinente?			
ELECTRÓNICA				
P5	La capacidad para verificación electrónica que presentan los verificadores de PROFECO es:			
P6	¿Los verificadores deben proporcionar durante la verificación electrónica las listas MD5 o checksum vigentes autorizados?			
P7	¿Los verificadores obtienen, exhiben y comparan a la vista, las lecturas de MD5 o checksum de los dispensarios durante la verificación?			
P8	¿Al llevar a cabo la verificación electrónica se han desprogramado los dispensarios?			
VOLUMETRICA				
P9	El número de visitas de verificación de PROFECO al año son:			
P10	La credibilidad de las lecturas volumétricas exhibidas por los verificadores son:			
P11	Las inmovilizaciones originadas por errores de repetitividad, cuando éstas se derivan de un excedente de +100 ml en la primera muestra y 0ml o 10ml en las subsecuentes es legal			
P12	¿El proceso de verificación que realizan los verificadores se lleva a cabo en apego a la NOM-005-SCFI-2005?			
VISUAL				
P13	Las inmovilizaciones derivadas de fugas, así consideradas en la reglamentación vigente son:			
P14	El criterio utilizado por los verificadores para determinar si un holograma de calibración está mutilado es:			
P15	El tiempo proporcionado para la corrección de una fuga durante la verificación es:			
P16	La verificación de la batería de respaldo de los dispensarios es:			

Fuente: Elaboración propia.

El primer elemento a considerar son los valores de las comunalidades presentadas. La tabla 3 presenta las comunalidades obtenidas que nos dan una indicación sobre cuáles son las variables que mayor participación tienen en la explicación del modelo.

Tabla 3. Comunalidades

	Inicial	Extracción
P1	1,000	,761
P2	1,000	,747
P3	1,000	,688
P4	1,000	,752
P5	1,000	,805
P6	1,000	,635
P7	1,000	,656
P8	1,000	,693
P9	1,000	,766
P10	1,000	,641
P11	1,000	,779
P12	1,000	,669
P13	1,000	,733
P14	1,000	,745
P15	1,000	,593
P16	1,000	,558

Método de extracción: Análisis de Componentes principales.

En este caso particular todas las variables se encuentran con valores arriba del 0,6 indicando que la mayoría de las variables participan de manera importante en la explicación del modelo. Solo las preguntas 15 y 16 tienen valores por arriba del 0,5. El determinante de la matriz de correlaciones ($\det = ,000$); la medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin ($KMO = ,728$) y la prueba de esfericidad de Bartlett, ($\text{Sig} ,000$ con 120 gl) son indicativos de que el análisis factorial es pertinente para la información recolectada.

La tabla 4 presenta propiamente la información sobre la solución factorial de la información presentada bajo el método de componentes principales. Los resultados explican el 70% del total de la varianza pero son indicativos de un modelo de cinco factores.

Tabla 4. Matriz de componentes principales

	Componente				
	1	2	3	4	5
P1	,641	-,379	-,304	,277	,192
P2	,617	-,562	,176	-,061	,127
P3	,692	-,433	-,024	-,137	-,044
P4	,726	-,139	,025	-,446	,080
P5	,741	-,239	-,120	,239	,357
P6	,489	-,250	,464	-,075	-,335
P7	,632	-,245	-,324	,176	-,246
P8	,162	,419	,257	,088	,646
P9	,326	,009	,767	-,031	-,266
P10	,510	,333	-,042	,472	-,213
P11	,662	,478	-,020	,333	-,014
P12	,281	,339	-,546	-,230	-,352
P13	,562	,467	,101	-,427	-,084
P14	,735	,365	-,212	-,140	-,084
P15	,466	,277	-,001	-,424	,346
P16	,423	,311	,350	,395	-,063

Método de extracción: Análisis de componentes principales a 5 componentes extraídos

La tabla cinco muestra el análisis factorial con el método varimax para la información recabada. Este modelo pronostica igualmente un modelo con cinco factores. El *ítem* de la pregunta 8 es el único que satura en el factor cinco, por lo que no tiene mucho sentido considerar que un solo ítem conforme un solo factor. Este resultado nos orienta sobre la posibilidad de trabajar con la el supuesto de que el modelo esta efectivamente representado por cuatro factores.

Tabla 5. Matriz de componentes rotados con el método varimax y el modelo de dos factores

Matriz de componentes rotados(a)

	Componente				
	1	2	3	4	5
P1	,828	,006	,241	-,128	-,022
P2	,766	,074	-,091	,379	,056
P3	,724	,250	,001	,276	-,157
P4	,542	,619	-,064	,267	,005
P5	,804	,128	,298	-,026	,229
P6	,296	,107	,102	,709	-,150
P7	,614	,124	,333	,002	-,390
P8	-,037	,202	,218	-,064	,774
P9	-,023	,071	,178	,848	,104
P10	,146	,083	,777	,055	-,079
P11	,186	,331	,787	,031	,121
P12	-,027	,533	,235	-,298	-,490
P13	-,014	,789	,232	,235	,033
P14	,272	,674	,456	-,006	-,096
P15	,176	,678	-,001	-,002	,319
P16	,045	,031	,635	,328	,209

Método de extracción: Análisis de componentes principales.

Método de rotación: Normalización Varimax con Kaiser.

La rotación ha convergido en 7 iteraciones.

La tabla 5 muestra también que la información satura en un modelo de cinco factores pero el único ítem con valor mayor a 0,5 lo representa el ítem número ocho. La información también muestra que los primeros cuatro ítems (P1, P2, P3 y P4) saturan en el indicador número pero los ítems P5 y P7 también saturan en el indicador uno. Debido a que tanto el método de componentes principales como el método varimax apuntan a un modelo de cinco factores pero en donde un solo ítem satura en un solo factor, se procedió a realizar el análisis factorial imponiendo un número máximo de cuatro factores a la información presentada.

La tabla seis presenta los resultados del análisis factorial de un modelo con cuatro factores con el uso del método de rotación varimax. Bajo este método, el modelo agrupa correctamente en el factor I (documental) los ítems 1, 2, 3, 4. En el factor II (electrónica) saturan los ítems 5, 6, 7 y 8 de manera correcta. En el factor III (volumétrico) se agrupan los ítems 9, 10, 11 y 12 y en el factor IV (visual) saturan los ítems 14, 15 y 16 tal y como se supuso en el modelo, aunque el ítem 13 sigue teniendo un valor relativamente bajo y también satura en el factor III (volumétrico). Este resultado puede deberse al uso de del término inmovilizaciones que también es utilizado en el factor III.

Tabla 6. Modelo de cuatro factores y matriz de componentes rotados

	Componente			
	1	2	3	4
P1	,832			
P2	,706			
P3	,730			
P4	,501			
P5		,625		
P6		,554		
P7		,532		
P8		,776		
P9			,425	
P10			,247	
P11			,717	
P12			,783	
P13			,503	
P14			,312	,153
P15				,609
P16				,487
				,488

Método de extracción: Análisis de componentes principales.

Método de rotación: Normalización Varimax con Kaiser.

La rotación ha convergido en 8 iteraciones.

Con la idea de contrastar los resultados obtenidos en el análisis factorial exploratorio realizado en párrafos anteriores, se procedió a realizar un análisis factorial confirmatorio. Se utilizó el método de mínimos cuadrados generales (por la especificación muestral relativamente pequeña) sobre la estructura de correlaciones y se encontró que el modelo contiene 64 ecuaciones y 46 parámetros a estimar, resaltando la sobre identificación del mismo para el modelo con cuatro factores. Se contrastaron estos resultados con los resultados de un modelo de un solo factor (sobre-identificado). Los índices de bondad para cada modelo se muestran en la tabla número 7 para los dos modelos propuestos.

Tabla 7. Medidas de bondad de ajuste de los modelos seleccionados.

Modelo factorial	CFI	BB normed fit index	BB non normed fit index	MFI	IFI	RMR	RMSEA	GFI	AGFI
Modelo de un factor	0.36	0.25	0.10	0.23	0.18	0.24	0.184	0.12	0.31
Modelos de tres factores	0.74	0.70	0.88	0.92	0.842	0.05	0.062	0.903	0.710

CFI : Comparative fit index

RMR: Root mean-squared residual

BB : Bentler- Bonet normed

RMSEA: Standardized RMR

BB: Bentler-Bonet non normed

GFI: Joreskog-Sorbom's fit index

MFI. McDonald's fit index

AGFI: Joreskog-Sorbom's AGFI

IFI: Bollen's fit index

Los resultados muestran que el modelo de cuatro factores presenta el mejor ajuste estadístico mientras que el modelo de un factor resulta en ajuste estadístico mucho menor favoreciendo al primero en lugar del segundo.

La tabla 8 presenta propiamente los valores de opinión sobre el proceso de verificación. Del total de respuestas emitidas en el cuestionario documental el 94.3% de las estaciones de servicio indicó que el proceso de verificación de PROFECO resulta óptimo, mientras que únicamente un 5.7% lo considera inadecuado; con un 90.9% los oferentes determinan que el proceso de verificación electrónica cumple o satisface con lo establecido con la NOM-005-SCFI-2005, con una oposición a esta aseveración del 9.1%; el aspecto volumétrico arrojó resultados esperados en nuestra hipótesis con escala media del 39.4%, alta del 50.6% y de manera limitada el 10.1% de la estaciones de servicio determinó como poco o inaceptable el proceso; en perfil coincidente se mantienen las tendencias positivas aceptadas por los oferentes con un 94.25% en el proceso visual, con una baja escala de 5.75%.

Tabla 8. Niveles bajo, medio y alto de la escala de medición y evaluación del proceso de verificación a estaciones de servicio:

Escala	Nivel	%
Documental	Bajo	5.70
	Medio	43.30
	Alto	51.00
Electrónica	Bajo	9.10
	Medio	42.70
	Alto	48.20
Volumétrica	Bajo	10.10
	Medio	39.40
	Alto	50.50
Visual	Bajo	5.75
	Medio	26.75
	Alto	67.50

Fuente: Elaboración propia en base a resultados del programa SPSS 15.0

En esta tabla prevalecen niveles bajos para todas las escalas del proceso de verificación, indicando con ello que existe una evaluación favorable sobre el mismo por parte de los prestadores del servicio. La escala media es alta para todos los factores pero resalta el hecho de que porcentajes altos (67.5% en visual; 50.5% en volumétrica; 48.2% en electrónica y 51% en documental) fueron obtenidos en las respuestas de los representantes de la estaciones de servicio. Estos resultados señalan de manera clara y concisa que existe una amplia opinión favorable sobre el mecanismo que implementa la PROFECO en el proceso de verificación hacia los establecimientos que ofertan el servicio de gasolinas y diesel en la ciudad de Morelia.

Los resultados del análisis anterior se contrastaron con un análisis de opinión de los consumidores para conocer si había coincidencia en los resultados.

5.3.- Resultados de encuestas al consumidor

Las encuestas para medir y evaluar fueron llevadas a cabo utilizando la construcción de escalas tipo “Likert”, en donde se consta de cuatro preguntas, cada una de ellas con ítems de 0 a 4. La prueba de alfa Cronbach fue de 0.7, convirtiéndose en garante la confiabilidad de la escala en las encuestas aplicadas.

Los resultados arrojados en las tablas 9 y 9.1 se ven concentrados en la tabla 9.2, en donde, nos indica que de un total de 104 consumidores encuestados en las estaciones de servicio en donde se proveen combustible, un 55.77% son representados por hombres, mientras que el 44.23% son mujeres; el índice de edad más común oscila entre los 18 y 24 años con un 47.12%. Por el contrario, la edad menos frecuente de los consumidores fue de entre 36 y 40 años con 1.92%; en término de la totalidad de los encuestados, la edad promedio fue de 26.42, la edad promedio en mujeres 27.55, en hombres 25.51.

Tabla 9. Datos generales de consumidores en encuesta 1.

Fuente: Elaboración propia.

ENCUESTA A CONSUMIDORES NUMERO 1							DATOS INFORMATIVOS DE LOS CONSUMIDORES				
E.S.	P1	P2	P3	P4	P5	PROMEDIO	NOMBRE	EDAD	GENERO	E.S.	NUM. DE CARGAS
E00585	2	2	3	3	3	2.60	RESERVADO	28	HOMBRE	E00585	5
E00586	2	3	4	2	0	2.20	RESERVADO	23	HOMBRE	E00586	7
E00608	2	2	4	3	4	3.00	RESERVADO	21	HOMBRE	E00608	4
E00612	2	2	4	3	4	3.00	RESERVADO	24	HOMBRE	E00612	13
E00614	1	1	4	3	0	1.80	RESERVADO	21	HOMBRE	E00614	2
E00616	2	2	4	2	4	2.80	RESERVADO	23	HOMBRE	E00616	6
E00617	2	2	4	3	0	2.20	RESERVADO	31	MUJER	E00617	6
E03106	2	2	4	3	4	3.00	RESERVADO	28	MUJER	E03106	3
E03871	2	1	4	3	0	2.00	RESERVADO	23	MUJER	E03871	5
E03900	2	2	4	3	4	3.00	RESERVADO	28	HOMBRE	E03900	9
E03920	2	2	4	0	0	1.60	RESERVADO	29	MUJER	E03920	7
E03924	2	1	4	1	4	2.40	RESERVADO	18	MUJER	E03924	4
E04067	2	1	4	3	4	2.80	RESERVADO	26	MUJER	E04067	5
E04281	2	2	4	2	2	2.40	RESERVADO	27	MUJER	E04281	9
E04307	2	1	4	3	0	2.00	RESERVADO	29	HOMBRE	E04307	3
E04407	2	0	4	1	4	2.20	RESERVADO	20	HOMBRE	E04407	7
E04544	3	2	4	3	3	3.00	RESERVADO	31	HOMBRE	E04544	8
E04721	2	2	4	1	4	2.60	RESERVADO	23	MUJER	E04721	9
E05199	2	2	4	3	4	3.00	RESERVADO	30	HOMBRE	E05199	5
E05229	2	2	4	2	3	2.60	RESERVADO	21	MUJER	E05229	5
E05523	2	1	4	3	3	2.60	RESERVADO	23	HOMBRE	E05523	6
E05611	2	2	4	3	4	3.00	RESERVADO	22	MUJER	E05611	4
E05652	2	2	4	3	4	3.00	RESERVADO	34	HOMBRE	E05652	3
E05705	2	2	4	3	0	2.20	RESERVADO	26	HOMBRE	E05705	6
E05876	2	2	4	3	0	2.20	RESERVADO	21	HOMBRE	E05876	9
E05883	1	1	4	3	0	1.80	RESERVADO	20	MUJER	E05883	2
E06124	1	1	4	3	1	2.00	RESERVADO	34	HOMBRE	E06124	4
E06170	1	4	4	3	1	2.60	RESERVADO	23	MUJER	E06170	8
E06359	1	1	4	2	3	2.20	RESERVADO	21	HOMBRE	E06359	7
E06458	2	2	4	2	3	2.60	RESERVADO	27	MUJER	E06458	7
E06656	2	1	4	3	4	2.80	RESERVADO	26	MUJER	E06656	6
E06844	2	1	4	3	0	2.00	RESERVADO	26	HOMBRE	E06844	5
E06890	1	1	4	1	4	2.20	RESERVADO	25	MUJER	E06890	4
E07038	2	1	4	3	4	2.80	RESERVADO	23	MUJER	E07038	6
E07069	2	1	4	1	0	1.60	RESERVADO	24	MUJER	E07069	5
E07109	2	2	4	1	4	2.60	RESERVADO	20	MUJER	E07109	5
E07497	2	4	4	4	0	2.80	RESERVADO	42	HOMBRE	E07497	9
E07641	1	1	4	3	4	2.60	RESERVADO	21	MUJER	E07641	4
E07720	2	2	4	3	4	3.00	RESERVADO	28	HOMBRE	E07720	5
E07793	3	2	4	1	4	2.80	RESERVADO	24	HOMBRE	E07793	6
E07955	2	2	4	2	3	2.60	RESERVADO	30	MUJER	E07955	14
E08086	1	0	4	3	3	2.20	RESERVADO	27	HOMBRE	E08086	6
E08185	1	1	4	3	4	2.60	RESERVADO	30	HOMBRE	E08185	4
E09337	2	1	4	3	4	2.80	RESERVADO	25	MUJER	E09337	5
E09408	2	2	4	3	3	2.80	RESERVADO	27	MUJER	E09408	4
E09491	2	2	4	1	0	1.80	RESERVADO	26	MUJER	E09491	3
E09610	2	2	4	1	0	1.80	RESERVADO	24	HOMBRE	E09610	4
E09856	1	1	4	3	0	1.80	RESERVADO	28	HOMBRE	E09856	3
E09891	2	4	4	2	3	3.00	RESERVADO	30	HOMBRE	E09891	3
E10100	1	1	4	3	4	2.60	RESERVADO	23	MUJER	E10100	5
E10129	1	1	4	1	3	2.00	RESERVADO	26	MUJER	E10129	13
E10297	2	2	4	2	3	2.60	RESERVADO	28	MUJER	E10297	10

Tabla 9.1. Datos generales de consumidores en encuesta 2.

Fuente: Elaboración propia.

ENCUESTA A CONSUMIDORES NUMERO 2							DATOS INFORMATIVOS DE LOS CONSUMIDORES				
E.S.	P1	P2	P3	P4	P5	PROMEDIO	NOMBRE	EDAD	GENERO	E.S.	NUM. DE CARGAS
E00585	2	1	4	3	3	2.60	RESERVADO	33	HOMBRE	E00585	5
E00586	2	2	4	3	4	3.00	RESERVADO	28	MUJER	E00586	8
E00608	2	2	4	2	4	2.80	RESERVADO	22	HOMBRE	E00608	5
E00612	2	2	4	3	4	3.00	RESERVADO	24	HOMBRE	E00612	7
E00614	2	2	4	3	4	3.00	RESERVADO	36	HOMBRE	E00614	4
E00616	2	2	4	3	4	3.00	RESERVADO	24	HOMBRE	E00616	8
E00617	1	1	4	3	4	2.60	RESERVADO	24	MUJER	E00617	4
E03106	2	2	4	3	3	2.80	RESERVADO	23	HOMBRE	E03106	11
E03871	2	2	4	2	0	2.00	RESERVADO	26	HOMBRE	E03871	7
E03900	2	1	4	3	0	2.00	RESERVADO	41	HOMBRE	E03900	6
E03920	2	2	4	3	4	3.00	RESERVADO	22	HOMBRE	E03920	8
E03924	2	0	4	1	4	2.20	RESERVADO	23	MUJER	E03924	5
E04067	2	1	4	2	3	2.40	RESERVADO	21	HOMBRE	E04067	6
E04281	2	2	4	1	0	1.80	RESERVADO	22	HOMBRE	E04281	6
E04307	2	1	4	2	3	2.40	RESERVADO	20	MUJER	E04307	4
E04407	2	2	4	3	4	3.00	RESERVADO	19	MUJER	E04407	4
E04544	1	1	4	3	4	2.60	RESERVADO	24	HOMBRE	E04544	4
E04721	1	1	4	3	3	2.40	RESERVADO	21	HOMBRE	E04721	5
E05199	1	1	4	3	3	2.40	RESERVADO	28	MUJER	E05199	4
E05229	2	1	4	3	0	2.00	RESERVADO	42	MUJER	E05229	2
E05523	2	2	4	3	3	2.80	RESERVADO	32	MUJER	E05523	7
E05611	2	2	4	3	0	2.20	RESERVADO	23	HOMBRE	E05611	5
E05652	2	1	4	1	0	1.60	RESERVADO	28	MUJER	E05652	4
E05705	2	2	4	3	4	3.00	RESERVADO	41	HOMBRE	E05705	12
E05876	2	1	4	3	4	2.80	RESERVADO	24	HOMBRE	E05876	10
E05883	2	2	4	1	0	1.80	RESERVADO	32	HOMBRE	E05883	12
E06124	2	1	4	3	3	2.60	RESERVADO	25	HOMBRE	E06124	8
E06170	2	1	4	2	0	1.80	RESERVADO	22	HOMBRE	E06170	5
E06359	3	2	4	1	0	2.00	RESERVADO	27	MUJER	E06359	4
E06458	1	1	4	2	2	2.00	RESERVADO	53	MUJER	E06458	5
E06656	2	1	4	3	4	2.80	RESERVADO	26	HOMBRE	E06656	8
E06844	1	1	4	1	4	2.20	RESERVADO	24	HOMBRE	E06844	8
E06890	2	2	4	2	4	2.80	RESERVADO	24	HOMBRE	E06890	8
E07038	2	2	4	3	4	3.00	RESERVADO	23	HOMBRE	E07038	7
E07069	1	1	4	3	4	2.60	RESERVADO	23	MUJER	E07069	8
E07109	1	1	4	3	4	2.60	RESERVADO	32	MUJER	E07109	4
E07497	2	1	4	2	2	2.20	RESERVADO	26	HOMBRE	E07497	6
E07641	1	1	4	1	2	1.80	RESERVADO	22	HOMBRE	E07641	3
E07720	2	1	4	0	0	1.40	RESERVADO	35	HOMBRE	E07720	6
E07793	2	2	4	1	4	2.60	RESERVADO	29	MUJER	E07793	8
E07955	2	1	4	2	4	2.60	RESERVADO	29	MUJER	E07955	8
E08086	2	1	4	1	0	1.60	RESERVADO	26	MUJER	E08086	9
E08185	2	2	4	3	0	2.20	RESERVADO	25	HOMBRE	E08185	12
E09337	2	2	4	1	0	1.80	RESERVADO	24	MUJER	E09337	3
E09408	2	2	4	1	4	2.60	RESERVADO	25	MUJER	E09408	6
E09491	2	2	4	3	4	3.00	RESERVADO	21	HOMBRE	E09491	6
E09610	1	1	4	2	3	2.20	RESERVADO	24	MUJER	E09610	3
E09856	2	1	4	2	3	2.40	RESERVADO	31	MUJER	E09856	5
E09891	1	1	4	3	4	2.60	RESERVADO	29	HOMBRE	E09891	6
E10100	2	2	4	1	3	2.40	RESERVADO	20	HOMBRE	E10100	5
E10129	2	2	4	3	3	2.80	RESERVADO	23	HOMBRE	E10129	4
E10297	2	0	4	3	0	1.80	RESERVADO	39	HOMBRE	E10297	11

Tabla 9.2. Promedio de datos generales de consumidores encuestados

RANGO DE EDAD:	NO. DE PERSONAS QUE CONTESTARON	GENERO:	NO. DE PERSONAS QUE CONTESTARON
18-24	49 47.12%	HOMBRE	58 55.77%
25-30	38 36.54%	MUJER	46 44.23%
31-35	10 9.62%		100.00%
36-40	2 1.92%		
MAS DE 40	5 4.81%		
	100.00%		

PROMEDIO DE EDAD DE ENCUESTADOS:	26.42
PROMEDIO DE EDAD EN MUJERES:	27.55
PROMEDIO DE EDAD EN HOMBRES:	25.51
PROMEDIO DE VECES QUE CARGAN GASOLINA LOS CONSUMIDORES:	6.11
PROMEDIO DE VECES QUE LOS HOMBRES CARGAN GASOLINA:	6.36
PROMEDIO DE VECES QUE LAS MUJERES CARGAN GASOLINA:	5.66

Fuente: Elaboración propia

Los hombres tienen un promedio de carga de 6.36 veces, mientras que las mujeres 5.66 veces, ambos de manera mensual. En general, todos los encuestados tuvieron una carga de gasolina de 6.31 veces por mes, evidenciando un número importante de visitas a la estación de servicio de gasolina.

En la tabla 10 presentada en lo inmediato se abordan los promedios de cada una de las preguntas realizadas a los consumidores. Como compradores obligados de Pemex, único proveedor de gasolinas en este país, los consumidores desean que lo que se recibe al comprar gasolina sea exactamente lo que se pagó por ella, sin determinar cuáles son los elementos que se pueden utilizar para corroborar lo dicho;

de acuerdo al estudio realizado se determinó que el 56.73% de los encuestados sólo cree que es a través del indicador del nivel de tanque de gasolina de su auto donde se ve reflejado si lo que se pago por el producto es lo correcto, le sigue 19.23% que se guiaron a través de la afluencia de autos que existe en la estaciones de servicio; resulta sorprendente que el 99.04% de los encuestados dicen saber que el precio de las gasolinas se incrementa de manera gradual cada mes, esto indica que los consumidores mantienen una atención o seguimiento permanente sobre el precio de las gasolinas, para de esta manera estar en condiciones de poder exigir la cantidad exacta en litros por el pago que realizan en sus cargas; en forma conjunta el 51.92% de los entrevistados no están conformes con la cantidad de combustible entregado con referencia a lo pagado. De manera consciente o inconsciente, directa o indirecta, la mayoría de los consumidores por la “*vox populi*” realizan sus cargas de gasolina en horarios en donde la temperatura ambiente en centígrados es baja, pues ello, creen, puede verse redundado en la cantidad de combustible que reciben al comprarlo; antes de las 10 de la mañana un 27.88%, después de las 8 de la noche un 43.27%, el resto en otros horarios; resulta contrastante que el 97.12% indicó que el servicio que reciben en la estación de servicio es eficiente o muy eficiente.

Tabla 10. Promedio de preguntas realizadas a los consumidores

ENCUESTAS A CONSUMIDORES						
P1	El servicio que se ofrece en esta estación de servicio es:					
	RESPUESTAS	OPCIONES	NUMERO DE PERSONAS QUE CONTESTARON			
			ENCUESTA 1	ENCUESTA 2		
	R0	TOTALMENTE EFICIENTE	0	0	0.00%	
	R1	MUY EFICIENTE	12	11	22.12%	
	R2	EFICIENTE	38	40	75.00%	
	R3	POCO EFICIENTE	2	1	2.88%	
R4	NADA EFICIENTE	0	0	0.00%	100.00%	
P2	¿Los litros de gasolina o diesel que se le entregan corresponde al pago generado?					
	RESPUESTAS	OPCIONES	NUMERO DE PERSONAS QUE CONTESTARON			
			ENCUESTA 1	ENCUESTA 2		
	R0	SIEMPRE	2	2	3.85%	
	R1	CASI SIEMPRE	20	26	44.23%	
	R2	EN OCASIONES	26	24	48.08%	
	R3	CASI NUNCA	1	0	0.96%	
R4	NUNCA	3	0	2.88%	100.00%	
P3	Las gasolinas tienen aumento de precio por litro:					
	RESPUESTAS	OPCIONES	NUMERO DE PERSONAS QUE CONTESTARON			
			ENCUESTA 1	ENCUESTA 2		
	R0	CADA 2 AÑOS	0	0	0.00%	
	R1	CADA AÑO	0	0	0.00%	
	R2	CADA SEMESTRE	0	0	0.00%	
	R3	CADA TRIMESTRE	1	0	0.96%	
R4	CADA MES	51	52	99.04%	100.00%	
P4	¿En base a qué considera que SI o NO le entregan litros completos de gasolina?					
	RESPUESTAS	OPCIONES	NUMERO DE PERSONAS QUE CONTESTARON			
			ENCUESTA 1	ENCUESTA 2		
	R0	SERVICIO	1	1	1.92%	
	R1	AFLUENCIA DE AUTOS	10	12	21.15%	
	R2	INSTALACIONES	9	11	19.23%	
	R3	INDICADOR DE GASOLINA	31	28	56.73%	
R4	BAÑOS SUCIOS O LIMPIOS	1	0	0.96%	100.00%	
P5	Su carga de gasolina o diesel la realiza de:					
	RESPUESTAS	OPCIONES	NUMERO DE PERSONAS QUE CONTESTARON			
			ENCUESTA 1	ENCUESTA 2		
	R0	DE 7AM A 10 AM	15	14	27.88%	
	R1	DE 10AM A 4PM	2	0	1.92%	
	R2	DE 4PM A 6PM	1	3	3.85%	
	R3	DE 6PM A 8PM	12	12	23.08%	
R4	DEPUES DE LAS 8PM	22	23	43.27%	100.00%	

Fuente: Elaboración propia.

El principal resultado de la encuesta a consumidores se resume en el hecho de que aproximadamente un 51% de las opiniones señalan que no se surte la cantidad adecuada de gasolina contra un 49% de los que opinan que la cantidad de pago corresponde a la cantidad de gasolina solicitada.

Capítulo 6. CONCLUSIONES

Las necesidades de los consumidores no son tan fáciles de definir como se pudiera suponer, muchas veces, el bombardeo de los medios de comunicación o esa historia oculta sobre las gasolineras, esa apreciación y conocimiento amplio, limitado o sesgado que los consumidores puedan tener sobre el despacho exacto de las gasolinas en Morelia tiene efectos significativos y relativamente grandes sobre el juicio que se tiene en la compra de gasolina en donde un consumidor puede, según sus necesidades, obtener un grado de satisfacción que supera otros factores más racionales como un menor precio o un mayor rendimiento por litro de gasolina; es decir, un consumidor puede “conformarse” o satisfacer sus necesidades con otros servicios de valor agregado que le ofrezca la gasolinera, a pesar, de no estar de acuerdo o convencido en la entrega total del combustible que pagó o compró.

El número de estaciones de servicio que recibieron la medida precautoria de inmovilización resulta ser incongruente a la realidad, ya que, si los faltantes de combustible se presentan en la gran mayoría de las estaciones, deberían ser las quejas por faltantes de litros de combustibles las que encabecen las listas de denuncias de la Procuraduría Federal del Consumidor y no lo son. Muchas veces, incluso sin tener una idea clara de las necesidades que se quieren satisfacer, los consumidores tienen la vaga impresión de que quieren un cambio en la satisfacción del producto que consumen.

Aunado a lo anterior, la no capacitación adecuada y eficaz a los verificadores es el punto de partida que refleja el índice tan bajo, esto basado en la información argumentada por los propietarios y encargados de las estaciones de servicios, de aplicación de la medida precautoria de inmovilización, pues el desconocimiento en el funcionamiento de áreas importantes, trascendentales, así como la no aplicación correcta y total de la NOM-005-SCFI-2005, originan que los resultados de las verificaciones sean sin inmovilización de instrumentos.

También se puede considerar que mientras el volumen en ventas, llámese litros o pesos se vaya incrementando, en esa medida es el riesgo de probabilidad de incurrir en violaciones o faltas a las leyes, reglamentos o normas por los que se regula la actividad, así pues, de acuerdo a lo encuestado, son nueve estaciones de servicio las que tuvieron la aplicación de medida precautoria de inmovilización y son ocho Estaciones las que superan las ventas de 20,000 litros diarios de combustible, esto pudiera reflejar la vulnerabilidad a ser precisamente esa una causal en la que se encuentran inmersas las estaciones de servicio que tuvieron algún tipo de inmovilización, tomando la máxima que a mayor utilidad, mayor servicio ofrecido a los consumidores, mayor actividad, por lo tanto, mayor es el riesgo de no cumplir con la legislación aplicable a la materia

Siendo uno de los objetivos de la PROFECO en esta administración, no promover o generar la inmovilización de instrumentos, sino acrecentar el número de estaciones de servicio visitadas y verificadas, empero, esta conceptualización no resulta “lógica” de ser, pues no debe ser la cantidad sino la calidad en los procesos de verificación

a estaciones de servicio la que debe prevalecer, por lo antes expuesto, ésta se convierte en uno de los motivantes por los que la aplicación de la medida precautoria mantiene un indicador bajo.

Al finalizar este estudio hemos encontrado y corroborado que los datos obtenidos indican la capacidad de los consumidores en delimitar cuándo o no le son entregados litros completos, esto sin duda, derivado del semáforo de alerta que puede representar indicador de gasolina de su automóvil para, en ello intervienen elementos como calidad de servicio, horarios de carga, instalaciones, entre otros, mientras tanto, los oferentes mantiene una opinión muy favorable sobre el proceso de verificación aplicado por parte de la institución gubernamental

En este contexto, las hipótesis 1 y 2 planteadas en el primer capítulo, coinciden con los resultados obtenidos; la primera de una manera más extensa en el escenario de que los ofertantes de gasolina, en su gran mayoría, conciben el proceso de verificación a estaciones de servicio como un actividad eficaz y eficiente y, la segunda, de una manera ligera pero favorable, también concuerdan con las resultas logradas de las encuestas aplicadas a ofertantes y consumidores en la ciudad de Morelia.

Sin embargo, es necesario hacer hincapié que los anteriores pueden ser resultados polarizados, tal vez, por la limitante de muestra que mantenemos y desde luego por ser éste un sector, difícil de ingresar, pues en él se muestran intereses mayúsculos, sean políticos y económicos. En el caso específico de los oferentes, podemos especular que es difícil medir con precisión la veracidad de los mismos. Sin duda, el presente estudio ayudará en investigaciones posteriores que se hagan del sector.

La muestra tomada, privativamente a las estaciones de servicio, de manera probable no ofrecen una pesquisa fidedigna de los procesos de verificación, tal vez, por las posibles opiniones en desagravios para con los verificadores, más no con la autoridad que en su momento pudieran exhibir. Al iniciar la construcción de ésta investigación sabidos estábamos de las limitaciones con las que nos encontraríamos, deficiencias en las cantidades de las muestras, dificultades en certeza de las respuestas de datos por parte de los propietarios y/o encargados de las estaciones de servicio y ese factor fue tomado en cuenta para la interpretación de nuestros resultados. Se señalaron las excepciones o faltas de correlación y concretamos los aspectos no resueltos, esto sin alterar los datos, señalamos las concordancias o discordancias encontradas.

BIBLIOGRAFÍA

Aguilar, Luis (2006), *Gobernanza Y Gestión Pública*, México: Fondo De Cultura Económica.

Alcerreca, Carlos, (2000), Gloria Robles Valdés. *Administración; Un Enfoque Interdisciplinario*, Prentice Hall México.

Ansoff, H. (1992). "El Planteamiento Estratégico; Nueva Tendencia De La Administración", Trillas, México.

Arias Galicia, Fernando,(1999). *Administración De Recursos Humanos*, México, Trillas.

Ayala, José (2002), *Fundamentos Institucionales Del Mercado*, México: Facultad De Economía De La Universidad Nacional Autónoma De México.

Baena Del Alcázar, M.. (1994), "Curso De Ciencia De La Administración", Madrid, Tecnos.

Barzelay, Michael (1998), *Atravesando La Burocracia*, México: Fondo De Cultura Económica.

Bateman, Thomas S. Y Scout A. Snell, (2000). *Administración, El Nuevo Panorama Competitivo*, México, Mc Graw Hill.

Bresser, Luiz (1999), *Reforma Del Estado Para La Ciudadanía*, Buenos Aires, Argentina: Centro Latinoamericano De Administración Para El Desarrollo y Universidad De Buenos Aires.

Cabrero, Enrique (2006), *Acción Pública Y Desarrollo Local*, México: Fondo De Cultura Económica.

Carles M. Cuadras, Nuevos Métodos De Análisis multivariante, , 21 De Junio De 2012,2,Cc. M. Cuadras cmc Editions Manacor, Barcelona, Spain

Chiavenato, Adalberto, (1998). Administración De Recursos Humanos, Colombia, Mcgraw Hill.

Christensen, Tom Y Per Laegreid (2008) “Reformas Post Nueva Gestión Pública”, En Revista Gestión Y Política Pública, Vol. XVI, Núm. 2, México: Centro De Investigación Y Docencia Económicas.

Christensen, Tom Y Perlaegreid (2005), “El Estado Fragmentado”: Los Retos De Combinar Eficiencia, Normas Institucionales y Democracia”, En Revista Gestión y Política Pública, Vol. XIV, Núm. 3, México: Centro De Investigación Y Docencia Económicas.

Curso de Inducción a PROFECO, 2009

Daft, Richard L.,(2004). Administration, Argentina, Thomson,

David Rees W. Porter Christine. Habilidades De Dirección, Thomson 2003.

Dávila Ladrón De Guevara, Carlos, (2000). Teorías organizacionales y administración, enfoque crítico, Mc Graw Hill, Colombia.

Davis, Keith Newstrom W. John, (1999). Comportamiento Humano En El Trabajo, McGraw-Hill.

Davis, Keith Y John W. Newstrom, (2000). Comportamiento Humano En El Trabajo, México, McGraw Hill.

Debate el, periódico(2012), página electrónica, www.eldebate.com.mx

Delgado, Humberto,(1997). Desarrollo de una cultura de calidad, México, Mc Graw Hill.

Díez De Castro, Emilio Pablo, (2001). Administración Y Dirección, México, Mc Graw Hill.

Diario Oficial de la Federación-08-12-2009, "Acuerdo por el que se establecen los criterios para la colocación de sellos de advertencia"

Dubrin, A.J.,(2002), Fundamentals of Organizational Behaviour, USA, Thomson Learning.

Eslava, Schmalbalch J, Alzate A, (2001). Cómo elaborar el diseño en una investigación. UNCB, Vol. 25, No.,1 Colombia.

Fernández Del Castillo, Germán Y Juan Carlos León Y Ramírez [Coords.] (2008), El Léxico De La Política En La Globalización, México: Miguel Ángel Porrúa.

Franklin Fincowsky, Enrique Benjamín, Organización De Empresas. Análisis, Diseño Y Estructura, México, Mc Graw Hill, 2002.

Franklin Finkowsky, Benjamín, Organización Y Métodos, México, Mc Graw Hill, 2002, Organización De Empresas, México, Mc Graw Hill, 2002.

Friedman, Brian,(2000). Atraer, gestionar y retener el capital humano: Cumplir lo prometido, España, Paidós-Empresa.

Fundamentos De Administración, Conceptos Esenciales Y Aplicaciones, Stephen. Robbins, David A. Decenso Prentice Hall 2002

García Madaria, J.M.(1990), "Teoría De La Organización Y Sociedad Contemporánea", Barcelona, Ariel.

Gómez Ceja, Guillermo, Sistemas Administrativos. Análisis Y Diseño, México, Mc Graw Hill, 1997.

González, Martín Et Al., Comportamiento Organizacional, México, Cecs, 1999.

Gratton, Linda, (2001). Estrategias de capital humano: cómo utilizar a las personas en el corazón de las empresas, España, Prentice Hall,

Guerrero, Eduardo (2008), Para Entender La Transparencia, México: Nostra. Convergencia, Revista De Ciencias Sociales, Núm. 49, 2009, Universidad Autónoma Del Estado De México, pp100

Hall, Richard H., Organizaciones. Estructura Y Proceso, 3ª. Ed., Prentice Hall, México, 1990.

Harold Koontz, Heinz, Weihrich, (1998). Administración. Una Perspectiva Global, Mcgraw Hill Mexico.

Hellriegel, Don, Administración. Un Enfoque Basado En Competencias, México, Thomson, 2005.

Hernández Pérez, Petra. Administración Aplicada, México, Ecafsa, 1999.

Hernández, Fran Cisco (2007), “Las Agencias Reguladoras En México: Los Sectores Energético Y De Telecomunicaciones”, En Revista Gestión Y Política Pública, Vol. XVI, Núm. 1, México: Centro De Investigación Y Docencia Económicas.

Johnson, Gerry, Dirección Estratégica, México, Prentice Hall, 2002.

Kinicki, Angelo Y Robert Kreitner, Comportamiento Organizacional. Conceptos, Problemas Y Prácticas, México, Mc Graw Hill, 2003.

Kligner, Donald E.,(2000). Administración del personal del sector público. Contextos y estrategias, México, 4ª ed., McGraw-Hill.

Koontz, Harold Y Heinz Weihrich, Administración. Una Perspectiva Global, México, Mc Graw Hill, 2004.

Kramis Joubanc, José Luis, *Sistemas Y Procedimientos Administrativos*, México, Pac, 1985, *Sistemas Y Procedimientos Administrativos. Metodología Para Su Aplicación En Instituciones Privadas Y Públicas*, México, Universidad Iberoamericana, 1994.

Krauss Duhalt, Miguel, *Los Manuales De Procedimiento En Las Oficinas Públicas*, México, Fondo Editorial Fca, 1990.

Larrañaga, Pablo (2008), "La Política Pública Del Principio De Transparencia. Panorama Para Una Agenda Pendiente", En Salazar Pedro [Coord.], *El Derecho A La Información En La Constitución Mexicana: Razones, Significado Y Consecuencias*, México: Universidad Nacional Autónoma De México E Instituto Federal De Acceso A La Información.

Lavin Reyes, V. (1995). "Organización Y Métodos, Obstáculos En La Administración Pública Federal". Unam. México.

Ley Federal de Protección al Consumidor (2012).

Ley Federal Sobre Metrología y Normalización

Llanos Rete, Javier, *Integración De Recursos Humanos*, México, Trillas, 2005.

López, Sergio Y Ali Ruiz (2007), "Rendición De Cuentas Y Diseño De Órganos Reguladores En México", En *Revista Gestión Y Política Pública*, Vol. XVI, Núm. 1, México: Centro De Investigación Y Docencia Económicas.

Majone, Giandomencio Y Antonio Laspina (1993), "El Estado Regulador", En *Revista Gestión Y Política Pública*, Vol. li, Núm. 2, México: Centro De Investigación Y Docencia Económicas.

Majone, Giandomenico (2004), "La Credibilidad De Las Políticas: Porqué Es Importante Y Cómo Lograrla", En María Del Carmen Pardo [Comp.], De La Administración Pública A La Gobernanza, México: El Colegio De México.

Management Siglo XXI Peter Senge Rosabeth Moss Kanter Prentice Hall Peru 2000.

Manganelli, Raymond Y Mark Klein, Cómo Hacer Reingeniería, España, Norma, 1996.

Manual de Procedimientos de la Dirección General de Verificación de Combustibles de la Subprocuraduría de Verificación de la PROFECO. CD:MP-320-03, V.S., 02-2011

Mc-Graw-Hill 2000.

Méndez Morales, José Silvestre, Economía Y La Empresa, México, Mcgraw Hill, 1997.

Mintzberg, H.(1988), "La Estructuración De Las Organizaciones", Barcelona, Ariel.

Mintzberg, H.(1992), "El Poder En La Organización", Barcelona, Ariel.

Montoya, Luz María, "Aprendizaje Organizacional, Estrategia Competitiva" En Administrate Hoy, México, Gasca Sicco, Agosto 2002, Págs. Año Ix, 2002. (Num. 100)

Morales Castro, Arturo, El Abc Del Docente, México, Universidad Autónoma De Campeche, 2002.

Morgan, G.(1990), "Imágenes De La Organización", Madrid, Rama.

Mouzelis, N.P.(1989), "Organización Y Burocracia", Barcelona, Ediciones Península.

NOM-SCFI-005-2005.

Oficina Internacional Del Trabajo, Introducción Al Estudio Del Trabajo, México, Limusa, 2000.

Oller, J. M. And C. M. Cuadras (1985) Rao. S Distance For Negative Multinomial Distributions. Sankhya, 47 A, 75-83

Perrow, C.(1990), "Sociología De Las Organizaciones", Tercera Edición, Madrid, Mcgraw-Hill.

Peters, Guy (2003), "La Capacidad De Gobernar", En Revista Reforma y Democracia, Núm. 27, Ca Ra Cas, Venezuela: Centro Latinoamericano De Administración Para El Desarrollo.

Peters, Guy (2004), "Cambios En La Naturaleza De La Administración Pública: De Las Preguntas Sencillas A Las Respuestas Difíciles", En María Del Carmen Pardo [Comp.], De La Administración Pública A La Gobernanza, México: El Colegio De México.

Pfeffer, J.(1989), "Organizaciones Y Teoría De La Organización", Buenos Aires, El Ateneo.

Porter, Michael, Ventaja Competitiva, México, Cecs, 2005.

Prats J. Catala, Joan (2005), De La Burocracia Al Management, Del Management A La Gobernanza, Madrid, España: Ministerios De Administraciones Públicas.

Quadratin.com.mx., Yamillete García,(2012), Derechos reservados.

Quiroga, G. (2004), Organización Y Métodos En La Administración Pública, Trillas. México.

Rabotnikof, Nora y Ricardo Uvalle Berrones (2005), En Busca De Lo Público, México: Instituto De Investigaciones Filosóficas De La Universidad Nacional

Autónoma De México.. Condiciones, Procesos Y Tendencias De La Administración Pública Contemporánea

Rein, Martin Y Francine Rabinovitz (1978) (1993), “La Implementación: Una Perspectiva Teórica. Entre La Intención Y La Acción”, En Aguilar Villanueva, Luis, La Implementación De Las Políticas, México: Miguel Ángel Porrúa.

Rencher, A. C. (1995) *Methods Of Multivariate Analysis*. Wiley, N. York.

Rencher, A. C. (1998) *Multivariate Statistical Inference And Applications*. Wiley, N. York,.

Reyes Ponce, Agustín. *Administración De Empresas*, Vol. I, México, Limusa, 2000.

Reza Trosino, Jesús Carlos, *Cómo Diseñar Cursos De Capacitación Y Desarrollo De Personal*, México, Panorama, 1997.

Ricardo Uvalle Berrones(2003) “Gestión De Lo Público”,

Richard L Daft Thomson 2004. *Administration*

Robbins, Stephen Y Mary Coulter, *Administración*, México, Pearson, 2005.

Rodríguez Estrada, Mauro, *Formación De Instructores*, México, Mcgraw-Hill, 1991.

Rodríguez Valencia, Joaquín, *Estudio De Sistemas Y Procedimientos Administrativos*, México, Ediciones Contables Y Administrativas, 1991.

Stephen P. Robbins, (2004). *Comportamiento Organizacional*,. Conocimiento En Acción. Pearson-Prentice Hall,

Stoner, James A. Et Al., *Administración*, México, Prentice-Hall, 1996.

Subirats, J. (1990), “Análisis De Políticas Públicas Y Eficacia De La Administración”, Madrid, Inap.

Sukkim, Pan (2007), "Desafíos A La Capacidad Pública", En Revista Gestión Y Política Pública, Vol. XVI, Núm.2, México: Centro De Investigación Y Docencia Económicas.

Terry, George, Administración Y Control De Oficinas, México, Cecsca, 1988.

Thoening, Jean (1997), "Política Pública Y Acción Pública", En Revista De Gestión Y Política Pública, Vol. Vi, Núm. 1, México: Centro De Investigación Y Docencia Económicas.

Thomas H. Davenprot, Laurence Prusak Prentice Hall 2001

Trujillo, Lucía (2008), "Transferencias Intergubernamentales Y Gasto Local: Repensando La Descentralización Fiscal Desde Una Revisión De La Literatura", En Revista Gestión Y Política Pública, Vol. Xvii, Núm.2, México: Centro De Investigación Y Docencia Económicas.

Uvalle Berrones Ricardo,(2000) Condiciones, Procesos Y Tendencias De La Administración Pública Contemporánea Convergencia, Vol. 16, Núm. 49, Enero-Abril, 2009, Pp. 73-102, Universidad Autónoma Del Estado De México

Valdés Hernández, Luis A. Et Al., El Valor De La Tecnología, México, Fondo Editorial Fca, 2004.

Valdés Hernández, Luis A., Planeación Estratégica Con Un Enfoque Sistémico, México, Fondo Editorial Fca, 2005.

Weber, Max (1946) (1999), "La Burocracia" En Clásicos De La Administración Pública, México: Colegio Nacional De Ciencias Políticas Y Administración Pública, Fondo De Cultura Económica Y Universidad Autónoma De Campeche.

Weber, Max (2001), ¿Qué Es La Burocracia?, México: Ediciones Coyoacán.

Werther, William B, Et Al., Administración De Personal Y Recursos Humanos, México, Mcgraw Hill, 1996.

William B. Werther, Keith Davis, (2000), Administración De Personal Y Recursos Humanos.

Wilson, Terry, Manual Del Empowerment, Cómo Conseguir Lo Mejor De Sus Colaboradores, Barcelona, Gestión 2000.