

2ej  
58



Universidad Nacional Autónoma de México

FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN

**El Manual de Bienvenida en los Organismos Descentralizados  
Estudio de un Caso  
Comisión Federal de Electricidad**

**Seminario de Investigación Administrativa**  
Que en opción al grado de  
**LICENCIADO EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS**  
p r e s e n t a :  
**José Manuel Hernández Gaytán**

**PROFESOR L. A. E. Joaquín Gómez Morfín**

México, D. F.

1986



Universidad Nacional  
Autónoma de México



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

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

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

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

# C A P I T U L A D O

## INTRODUCCION

### Capítulo I

1. MANUALES ADMINISTRATIVOS EN  
LOS ORGANISMOS DESCENTRALIZADOS:
  - a) Definición
  - b) Características
  - c) Obligaciones
  - d) Relación de Organismos Descentralizados
  - e) Comisión Federal de Electricidad
  
2. MANUALES ADMINISTRATIVOS
  - a) Definición
  - b) Tipos de Manuales
  - c) Importancia de los Manuales Administrativos
  
3. UTILIZACION DE LOS MANUALES EN  
LOS ORGANISMOS DESCENTRALIZADOS
  - a) Papel que desempeñan
  - b) Ventajas y limitaciones

## Capítulo II

### MANUALES DE BIENVENIDA

- 1 - Conceptos
- 2 - Características
- 3 - Estructura y contenido de los Manuales de Bienvenida
- 4 - Importancia de los Manuales de Bienvenida en las organizaciones

## Capítulo III

### METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION

#### 1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

- a) Objetivos
- b) Hipótesis

#### 2. LOS MANUALES DE BIENVENIDA EN LOS ORGANISMOS DESCENTRALIZADOS

- a) Diseño de la muestra
- b) Diseño del cuestionario
- c) Recopilación de datos
- d) Análisis estadístico de los datos

#### 3. EL MANUAL DE BIENVENIDA EN LA COMISION FEDERAL DE ELECTRICIDAD

- a) Recopilación de antecedentes
- b) Determinación del universo y diseño de la muestra
- c) Cuestionario y entrevistas
- d) Obtención de información
- e) Análisis estadístico de los datos

## Capítulo IV

### LOS MANUALES DE BIENVENIDA EN LOS ORGANISMOS DESCENTRALIZADOS

1. Presentación de resultados
2. Interpretación de resultados
3. Conclusiones

## Capítulo V

### EL MANUAL DE BIENVENIDA EN LA COMISION FEDERAL DE ELECTRICIDAD

1. Presentación de resultados
2. Interpretación de resultados
3. Recomendaciones

C O N C L U S I O N E S

B I B L I O G R A F I A

## INTRODUCCION

Es muy común en el Sector Público tanto centralizado como descentralizado, la falta de un sistema coherente de información que oriente a los empleados de nuevo ingreso, los que sólo a través de un período mas o menos largo llegan a conocer los objetivos, políticas y organización tanto del área de trabajo a la cual se integran como de la dependencia en general, así mismo al ingresar se encuentran muy desorientados en relación al conjunto de prestaciones a que tienen derecho, los servicios y los sistemas de ascenso que existen.

Lo anterior trae por consecuencia que su integración a esa dependencia sea más lenta y que en ocasiones desde su ingreso se forman una imagen negativa de la misma, o bien no lleguen a comprender los objetivos y lo que se espera de ellos.

Esta investigación esta encaminada a poner de manifiesto la necesidad que dentro del sector público descentralizado existan los manuales de bienvenida que orienten a los empleados de nuevo ingreso, le den una imagen positiva a la empresa. Dicha investigación se llevó a cabo a través de dos encuentros con el método de cuestionarios y entrevista directa.

C A P I T U L O I

MANUALES ADMINISTRATIVOS EN LOS  
ORGANISMOS DESCENTRALIZADOS

CAPITULO I

MANUALES ADMINISTRATIVOS EN LOS ORGANISMOS DESCENTRALIZADOS

1 - Organismos descentralizados

a) DEFINICION: Conforme al artículo 2o. de la "Ley para el Control, por parte del Gobierno Federal de los Organismos Descentralizados y Empresas de Participación Estatal", publicado en el Diario Oficial de la Federación el 31 de Diciembre de 1970, los organismos descentralizados son las personas morales creadas por la Ley del Congreso de la Unión o Decreto del Ejecutivo Federal, cualquiera que sea la forma o estructura que adopten, siempre que reúnan los siguientes requisitos:

I - Que su patrimonio se constituya total o parcialmente con fondos o bienes federales o de otros organismos descentralizados, asignaciones, subsidios, concesiones o derechos que le aporte u otorgue el Gobierno Federal o con el rendimiento de un impuesto específico.

II - Que el objetivo o fines sean la prestación de un servicio público social, la explotación de bienes o recursos propiedad de la Nación, la investigación científica y tecnológica, o la obtención y aplicación de re-

cursos para fines de asistencia o seguridad social.

b) **CARACTERISTICAS:** El Ejecutivo Federal ejercerá las funciones que la Ley mencionada le confiere en el inciso a), por conducto de la Secretaría del Patrimonio Nacional, de la Presidencia y de Hacienda y Crédito Público, sin perjuicio de las facultades que en esta materia le otorgan otras leyes.

La Secretaría del Patrimonio Nacional controlará y vigilará la operación de los organismos por medio de la auditoría permanente y de la inspección técnica, para informarse de su marcha administrativa, procurar su eficiente funcionamiento económico y correcta operación; verificar el cumplimiento de las disposiciones que dicte la Secretaría de la Presidencia en materia de vigilancia de las inversiones y con las normas que para el ejercicio de sus presupuestos señale la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

El control que ejerza la SEPANAL será independiente de la que le corresponde a la Secretaría de la Presidencia y a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público en el ejercicio de sus facultades que sobre inversiones y presupuestos, respectivamente, les confieren otras -- disposiciones legales.

Los organismos comprendidos dentro del Presupuesto de Ingresos de la Federación concentrarán en la Tesorería de la Federación todos los ingresos que perciban, - cualquiera que sea el concepto y su origen, de acuerdo a las disposiciones de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

La Secretaría de Hacienda y Crédito Público dará aviso a SEPANAL simultáneamente a la expedición de las órdenes de pago que autorice a los organismos.

La SEPANAL deberá vigilar el cumplimiento de los - presupuestos y programas anuales de operación, revisar las instalaciones y servicios auxiliares e inspeccionar los sistemas y procedimientos de trabajo de cada organismo.

En los casos de los organismos comprendidos dentro del presupuesto de Egresos de la Federación, la SEPANAL además vigilará que el ejercicio de sus presupuestos se lleve a cabo de acuerdo con las normas que establezca la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

c) OBLIGACIONES: Deberán inscribirse, dentro de los 30 días siguientes a la fecha de su constitución, - en el registro de organismos descentralizados, que llevará la SEPANAL, y comunicarán, dentro del mismo plazo,

las modificaciones o reformas que afecten su constitución o estructura.

Deberán presentar oportunamente a SEPANAL sus estados financieros mensuales y anuales.

Deberán dar las facilidades necesarias para que - la SEPANAL, conozca, investigue, revise y verifique, - sin limitación alguna, la contabilidad, actas, libros, registros, documentos, sistemas y procedimientos de trabajo y producción y, en general, la total operación que se relacione directa o indirectamente con fines u objeto del organismo

Los organismos deberán publicar cada año en el Diario Oficial de la Federación y dentro de los cuatro meses siguientes a la terminación del ejercicio social correspondiente, sus estados financieros, para lo que requerirán la autorización previa de las Secretarías de Hacienda y del Patrimonio Nacional.

d) RELACION DE ORGANISMOS DESCENTRALIZADOS:

AEROPUERTOS Y SERVICIOS AUXILIARES

CAJA DE PREVISION DE LA PALICIA DEL D.F.

CAMINOS Y PUENTES FEDERALES DE INGRESOS Y SERVICIOS CONEXOS

CENTRO MATERNO INFANTIL "GRALL.MAXIMINO AVILA CAMACHO"

CENTRO PARA EL ESTUDIO DE MEDIOS Y  
PROCEDIMIENTOS AVANZADOS DE LA EDUCACION

COMISION COORDINADORA PARA EL DESARROLLO  
INTEGRAL DEL ISTMO DE TEHUANTEPEC

COMISION DE AGUAS DEL VALLE DE MEXICO

COMISION DE FOMENTO MINERO

COMISION DE OPERACION Y FOMENTO DE ACTIVIDADES  
ACADEMICAS DEL INSTITUTO POLITECNICO NACIONAL

COMISION DE TARIFAS DE ELECTRICIDAD Y GAS

COMISION DEL PAPALOAPAN

COMISION DEL RIO BALSAS

COMISION DEL RIO FUERTE

COMISION FEDERAL DE ELECTRICIDAD

COMISION NACIONAL COORDINADORA DE PUERTOS

COMISION NACIONAL DE FRUTICULTURA

COMISION NACIONAL DE LA INDUSTRIA AZUCARERA

COMISION NACIONAL DE LAS ZONAS ARIDAS

COMISION NACIONAL DE LOS SALARIOS MINIMOS

COMITE ADMINISTRADOR DEL PROGRAMA FEDERAL DE  
CONSTRUCCION DE ESCUELAS

COMITE DE UNIFICACION DE FRECUENCIA

COMPANIA NACIONAL DE SUBSISTENCIAS POPULARES

CONSEJO DE RECURSOS NATURALES NO RENOVABLES

CONSEJO NACIONAL DE CIENCIA Y TECNOLOGIA

SECCION DE PENSIONES MILITARES

ESTABLECIMIENTO PUBLICO FEDERAL "INGENIO DEL  
MANTE"

FERROCARRILES NACIONALES DE MEXICO

FIDEICOMISO PARA EL FOMENTO DE LAS ARTESANIAS  
FONDO NACIONAL DEL FOMENTO EJIDAL  
FORESTAL VICENTE GUERRERO  
HOSPITAL GENERAL "DR. MANUEL GEA GONZALEZ"  
HOSPITAL INFANTIL DE MEXICO  
INDUSTRIAL DE ABASTOS  
INSTITUCION MEXICANA DE ASISTENCIA A LA NIÑEZ  
INSTITUTO DE SEGURIDAD Y SERVICIOS SOCIALES  
DE LOS TRABAJADORES DEL ESTADO  
INSTITUTO MEXICANO DE COMERCIO EXTERIOR  
INSTITUTO MEXICANO DEL CAFE  
INSTITUTO MEXICANO DEL PETROLEO  
INSTITUTO MEXICANO DEL SEGURO SOCIAL  
INSTITUTO NACIONAL DE ANTROPOLOGIA E HISTORIA  
INSTITUTO NACIONAL DE ASTROFISICA OPTICA  
Y ELECTRONICA  
INSTITUTO NACIONAL DE CANCEROLOGIA  
INSTITUTO NACIONAL DE CARDIOLOGIA  
INSTITUTO NACIONAL DE ENERGIA NUCLEAR  
INSTITUTO NACIONAL DE LA NUTRICION  
INSTITUTO NACIONAL DE PROTECCION A LA INFANCIA  
INSTITUTO NACIONAL INDIGENISTA  
INSTITUTO NACIONAL PARA EL DESARROLLO DE  
LA COMUNIDAD RURAL Y DE LA VIVIENDA POPULAR  
JUNTA DIRECTIVA DE LOS PUERTOS LIBRES  
MEXICANOS (en liquidación)  
JUNTA FEDERAL DE MEJORAS MATERIALES DE  
ACAPULCO, GRO.

JUNTA FEDERAL DE MEJORAS MATERIALES DE  
AGUA PRIETA, SON.

JUNTA FEDERAL DE MEJORAS MATERIALES DE  
CAMPECHE, CAMP.

JUNTA FEDERAL DE MEJORAS MATERIALES DE  
CIUDAD ACUÑA, COAH.

JUNTA FEDERAL DE MEJORAS MATERIALES DE  
CIUDAD DEL CARMEN, CAMP.

JUNTA FEDERAL DE MEJORAS MATERIALES DE  
CIUDAD HIDALGO, CHIS.

JUNTA FEDERAL DE MEJORAS MATERIALES DE  
CIUDAD JUAREZ, CHIH.

JUNTA FEDERAL DE MEJORAS MATERIALES DE  
CIUDAD MIGUEL ALEMAN, TAM.

JUNTA FEDERAL DE MEJORAS MATERIALES DE  
COATZACOALCOS, VER.

JUNTA FEDERAL DE MEJORAS MATERIALES DE  
COMITAN, CHIS.

JUNTA FEDERAL DE MEJORAS MATERIALES DE  
COZUMEL, Q. ROO

JUNTA FEDERAL DE MEJORAS MATERIALES DE  
CHETUMAL, Q. ROO

JUNTA FEDERAL DE MEJORAS MATERIALES DE  
ENSENADA, B.C.

JUNTA FEDERAL DE MEJORAS MATERIALES DE  
FRONTERA, TAB.

JUNTA FEDERAL DE MEJORAS MATERIALES DE  
M. QUEVEDO, CHIH.

JUNTA FEDERAL DE MEJORAS MATERIALES DE  
GUADALAJARA, JAL.

JUNTA FEDERAL DE MEJORAS MATERIALES DE  
GUAYMAS, SON.

JUNTA FEDERAL DE MEJORAS MATERIALES DE  
ISLA MUJERES, Q. ROO

JUNTA FEDERAL DE MEJORAS MATERIALES DE  
LA PAZ, B.C.

JUNTA FEDERAL DE MEJORAS MATERIALES DE  
LOS ALGODONES, B.C.

JUNTA FEDERAL DE MEJORAS MATERIALES DE  
MANZANILLO, COL.

JUNTA FEDERAL DE MEJORAS MATERIALES DE  
MATAMOROS, TAM.

JUNTA FEDERAL DE MEJORAS MATERIALES DE  
MAZATLAN, SIN.

JUNTA FEDERAL DE MEJORAS MATERIALES DE  
MEXICALI, B.C.

JUNTA FEDERAL DE MEJORAS MATERIALES DE  
NACO, SON.

JUNTA FEDERAL DE MEJORAS MATERIALES DE  
NOGALES, SON.

JUNTA FEDERAL DE MEJORAS MATERIALES DE  
NUEVO LAREDO, TAM.

JUNTA FEDERAL DE MEJORAS MATERIALES DE  
OJINAGA, CHIH.

JUNTA FEDERAL DE MEJORAS MATERIALES DE  
PIEDRAS NEGRAS, COAH.

JUNTA FEDERAL DE MEJORAS MATERIALES DE  
PUERTO ANGEL, OAX.

JUNTA FEDERAL DE MEJORAS MATERIALES DE  
PUERTO PENASCO, SON.

JUNTA FEDERAL DE MEJORAS MATERIALES DE  
PUERTO PROGRESO, YUC.

JUNTA FEDERAL DE MEJORAS MATERIALES DE  
PUERTO VALLARTA, JAL.

JUNTA FEDERAL DE MEJORAS MATERIALES DE  
REYNOSA, TAM.

JUNTA FEDERAL DE MEJORAS MATERIALES DE  
SALINA CRUZ, OAX.

JUNTA FEDERAL DE MEJORAS MATERIALES DE  
SAN JOSE DEL CABO, B.C.

JUNTA FEDERAL DE MEJORAS MATERIALES DE  
SAN LUIS RIO COLORADO, SON.

JUNTA FEDERAL DE MEJORAS MATERIALES DE  
SANTA ROSALIA, B.C.

JUNTA FEDERAL DE MEJORAS MATERIALES DE  
SONOYTA, SON.

JUNTA FEDERAL DE MEJORAS MATERIALES DE  
TAMPICO, TAM.

JUNTA FEDERAL DE MEJORAS MATERIALES DE  
TECATE, B.C.

JUNTA FEDERAL DE MEJORAS MATERIALES DE  
TIJUANA, B.C.

JUNTA FEDERAL DE MEJORAS MATERIALES DE  
TOPOLOBAMPO, SIN.

JUNTA FEDERAL DE MEJORAS MATERIALES DE  
TORREON, COAH.

JUNTA FEDERAL DE MEJORAS MATERIALES DE  
TUXPAN, VER.

JUNTA FEDERAL DE MEJORAS MATERIALES DE  
VERACRUZ, VER.

LABORATORIOS NACIONALES DE FOMENTO  
INDUSTRIAL

LOTERIA NACIONAL PARA LA ASISTENCIA PUBLICA

PATRIMONIO INDIGENA DEL VALLE DEL MEZQUITAL

PATRONATO DE OBRAS E INSTALACIONES DEL  
INSTITUTO POLITECNICO NACIONAL

PATRONATO DEL CENTRO DE SALUD "SOLEDAD  
OROZCO DE AVILA CAMACHO"

PATRONATO DEL MAGUEY

PETROLEOS MEXICANOS

PRODUCTORA NACIONAL DE SEMILLAS

PRODUCTOS FORESTALES MEXICANO

SERVICIO DE TRANSPORTES ELECTRICOS DEL  
DISTRITO FEDERAL

SISTEMA DE TRANSPORTE COLECTIVO

## e) COMISION FEDERAL DE ELECTRICIDAD:

## A n t e c e d e n t e s :

Decreto que autoriza al Ejecutivo Federal para constituir la C.F.E., de 29 de Diciembre de 1933.

Acuerdo que ordena inmediata organización de la -  
C.F.E., de 12 de Febrero de 1937.

Acuerdo por el cual se reforma el que autoriza al -  
Ejecutivo Federal para constituir la C.F.E., de 15 de -  
Abril de 1937.

Ley que crea la C.F.E., de 14 de Agosto de 1937.

Decreto que adiciona la ley por la cual se creó --  
C.F.E., de 25 de Marzo de 1941.

## L e g i s l a t u r a :

Constitución Política de los Estados Unidos Mexi-  
canos, D.O. 5-II-1967. Artículo 27o., párrafo sexto.

Decreto que declara adicionado el párrafo sexto --  
del Artículo 27 de la Constitución Política de los Esta-  
dos Unidos Mexicanos, de 23 de Septiembre de 1960, D.O.  
29-XII-1960.

Decreto que establece bases para el funcionamiento de la C.F.E., de 11 de Enero de 1949. D.O. 11-II-1939.

Reglamento de la Ley de la Industria Eléctrica, de 11 de Septiembre de 1945, D.O. 4-X-66.

#### A t r i b u c i o n e s :

La C.F.E. es un organismo público descentralizado, con personalidad jurídica y patrimonio propio.

En los términos del Artículo 27 Constitucional corresponde exclusivamente a la Nación: generar, conducir, transformar, distribuir y abastecer energía eléctrica - que tenga por objeto la prestación de servicio público. En esta materia no se otorgan concesiones a los particulares y la Nación aprovecha, a través de C.F.E., los bienes y recursos naturales que se requieren para dichos fines.

Los objetivos de la C.F.E. son los que a continuación se enumeran, de acuerdo a la "Ley del Servicio Público de Energía Eléctrica", publicada en el Diario Oficial el 22 de Diciembre de 1975:

ARTICULO 40.: Para los efectos de esta Ley, la prestación del servicio público de energía eléctrica -- comprende:

- I - La planeación del sistema eléctrico nacional;
- II - La generación, conducción, transformación, distribución y venta de energía eléctrica, y
- III - La realización de todas las obras, instalaciones y trabajos que requieran la planeación, ejecución, operación y mantenimiento del sistema eléctrico nacional.

ARTICULO 9o.: La Comisión Federal de Electricidad tiene por objeto:

- I - Prestar el servicio público de energía eléctrica en los términos del artículo 4o. y conforme a lo dispuesto en el artículo 5o.;
- II - Proponer a la Secretaría del Patrimonio Nacional, los programas y proyectos a que se refiere el artículo 6o.;
- III - Importar y exportar, en forma exclusiva, energía eléctrica;
- IV - Formular y proponer al Ejecutivo Federal los programas de operación, inversión y financiamiento, que a corto, mediano o largo plazo, requiera la prestación del servicio público de energía eléctrica.
- V - Promover la investigación científica y tecnológica nacional en materia de electricidad;

VI - Promover el desarrollo y la fabricación nacional de equipos y materiales utilizables en el servicio público de energía eléctrica;

VII - Celebrar convenios o contratos con los Gobiernos de las Entidades Federativas y de los Municipios o con entidades públicas y privadas o personas físicas, - para la realización de actos relacionados con la prestación del servicio público de energía eléctrica;

VIII - Efectuar las operaciones, realizar los actos y celebrar los contratos que sean necesarios para el cumplimiento de su objeto, y

ARTICULO 10: La Comisión Federal de Electricidad estará regida por una Junta de Gobierno integrada por los Secretarios de Hacienda y Crédito Público, de Industria y Comercio, de Recursos Hidráulicos, de la Presidencia y del Patrimonio Nacional, quien la presidirá. También - formarán parte de la Junta de Gobierno, tres representantes de los trabajadores electricistas sindicalizados de planta, que corresponderán a las áreas de planeación, operación y construcción.

Los Secretarios de Estado y los trabajadores sindicalizados integrantes de la Junta de Gobierno, nombrarán a sus respectivos suplentes. La junta de Gobierno designará a un secretario de la misma.

ARTICULO 11: La Junta de Gobierno sesionará válidamente y sus decisiones serán obligatorias, cuando se reúnan la mayoría de sus integrantes. Las decisiones se tomarán por mayoría de votos. En caso de empate, el Presidente tendrá voto de calidad.

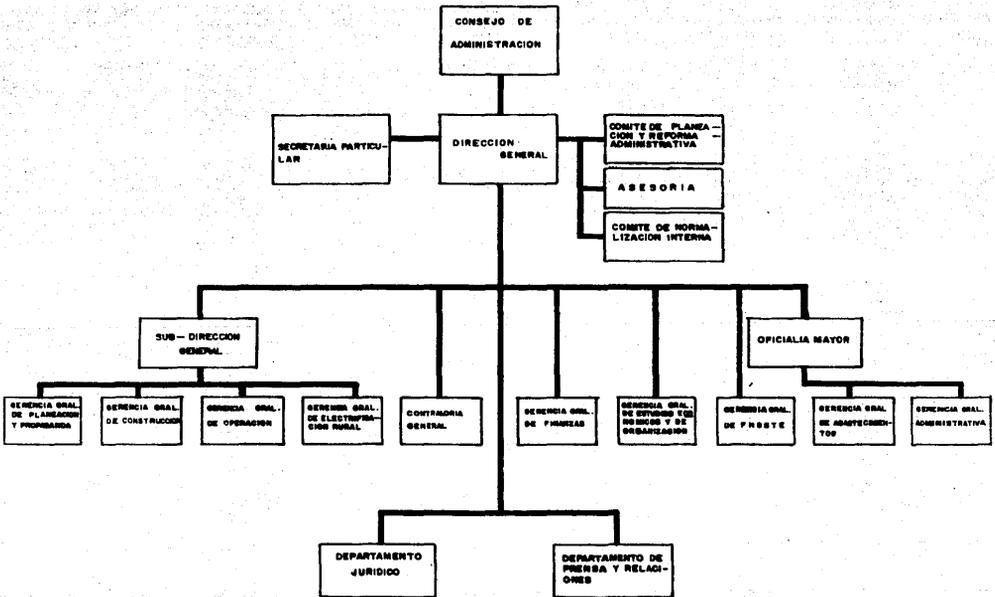
ARTICULO 13: El Patrimonio de la Comisión Federal de Electricidad se integra con:

I - Los derechos, bienes muebles e inmuebles de los que a la fecha es titular de los que se le incorporen y de los que en el futuro adquiriera por cualquier título;

II - Los derechos sobre recursos naturales que le sean asignados por el Ejecutivo Federal, necesarios para el cumplimiento de su objeto;

III - Los frutos que obtenga de sus bienes y el resultado neto de operación, en su caso o cualquier otro concepto.

La estructura orgánica de C.F.E. en 1976 se presenta en la siguiente forma:



El señor Presidente de la República designa al señor Director de la Comisión Federal de Electricidad, -- quien representa al organismo con las siguientes obligaciones o facultades: Artículo 14o. de la Ley del Servicio Público de la Energía Eléctrica:

ARTICULO 14: El Presidente de la República designará al Director General, quien representará al organismo con las siguientes obligaciones y facultades:

II - Las de apoderado para actos de administración, en los términos del segundo párrafo del artículo 2554 - del Código Civil para el Distrito Federal en materia común y para toda la República en materia federal.

III - Las de apoderado general para pleitos y cobranzas, con todas las facultades generales y aún con las especiales que de acuerdo con la ley requieran Poder o cláusula especial en los términos del primer párrafo del artículo 2554 del citado Código Civil, excepto absolver posiciones. Estará facultado, además, para desistirse de amparos;

IV - Las de apoderado para actos de dominio, en los términos que acuerde la Junta de Gobierno;

V - Las de apoderado para suscribir y otorgar títulos de crédito en los términos del artículo 9o. de la Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito;

VI - Otorgar poderes generales o especiales, autorizar a los apoderados para que absuelvan posiciones y ejerciten su mandato ante las personas y autoridades, inclusive para querellarse, otorgar perdón del ofendido y desistirse del juicio de amparo y revocar dichos poderes;

VII - Ejecutar las resoluciones de la Junta de Gobierno;

VIII - Someter a la Junta de Gobierno los proyectos, estudios, propuestas y programas a que se refieren las fracciones I, II, III, IV, VI, VII y VIII del artículo 12;

IX - Nombrar el personal de confianza del organismo no reservado a la Junta de Gobierno, expresamente;

X - Resolver los asuntos cuyo conocimiento no esté reservado a la Junta de Gobierno;

XI - Asistir a las reuniones de la Junta de Gobierno con voz, y

XII - Los demás que la Junta de Gobierno decida otorgarle.

## 2 - Manuales administrativos

a) DEFINICION: Un Manual es un documento que con tiene, en forma ordenada y sistemática, información y/o instrucciones sobre historia, organización, política y/o procedimientos de una empresa, que se consideran necesarias para la mejor ejecución del trabajo.

Es un instrumento importante en la administración, puesto que los manuales persiguen la mayor eficacia en la ejecución del trabajo asignado al personal, para alcanzar los objetivos de la empresa.

George R. Terry señala que "un manual administrativo es un registro inscrito de información e instrucciones que conciernen al empleado y pueden ser utilizados para orientar los esfuerzos de un empleado en una empresa. En realidad es una guía, una fuente de datos que se cree son esenciales para la mejor realización de las tareas". Los manuales, agrega Terry, son una forma sencilla, directa, uniforme y autorizada de presentar la información que trata de las labores y responsabilidades de un empleado, los reglamentos bajo los cuales tendrá que trabajar y las políticas y prácticas de la empresa.

Víctor Lazzaro, en su libro "Sistemas y Procedimientos", indica que los manuales representan un medio de co

municar las decisiones de la administración, concernientes a organización, política y procedimientos.

En la actualidad se pone empeño en el uso de manuales para comunicar información relativa a "cambios". Se diseñan los manuales con vistas a su legibilidad, sencillez y flexibilidad.

b) TIPOS DE MANUALES: Los autores en Administración hacen diferentes clasificaciones de los manuales, a los que designan con nombres diversos.

La primera clasificación se refiere al contenido del manual y se desprende de la propia definición de manual - que se ha dado; por consiguiente habrá manuales de:

HISTORIA DE LA EMPRESA  
 ORGANIZACION  
 OPERACIONES O PROCEDIMIENTOS  
 PUESTO  
 CONTENIDO MULTIPLE  
 BIENVENIDA

Por el área de actividad de que trate el manual puede haber manuales de:

VENTAS  
 PRODUCCION  
 PERSONAL, etc.

**MANUAL DE HISTORIA DE LA EMPRESA:** Contiene información con respecto a la historia de la compañía, sus comienzos, sus logros, administración actual y posición actual.

**ORGANIZACION:** Es la que expone con detalle la estructura del organismo, señala los puestos y la relación que existe entre ellos. Explica la jerarquía, los grados de autoridad y responsabilidad y las funciones genéricas y específicas de los órganos de la empresa. Generalmente contiene: organigramas o gráficas de organización, descripciones de funciones, cartas de límite de autoridad, etc.

**OPERACIONES O PROCEDIMIENTOS:** Es el que señala los procedimientos precisos a seguir para ejecutar un determinado tipo de trabajo. Describe en su secuencia lógica, las distintas operaciones o actividades que se componen los procedimientos o procesos, señalando generalmente - quién, cómo, dónde, cuándo y para qué han de realizarse.

**PUESTO:** Es un manual individual o instructivo de trabajo que precisa las labores y las operaciones de trabajo de puesto en particular.

**CONTENIDO MULTIPLE:** Es aquel manual que no solo contiene la descripción de las operaciones, sino que explica -

cómo deben ejecutarse.

Los manuales son un medio excelente de información y facilitan a los empleados el conocimiento de todo el organismo.

**c) IMPORTANCIA DE LOS MANUALES ADMINISTRATIVOS:**

George R. Terry afirma que "El empleo de los manuales administrativos auxilia para obtener el control deseado de los esfuerzos de los empleados de una empresa"

De la Llerna y Carrino señala que "El cumplimiento de las normas o rutinas de trabajo debe asegurarse aún cuando acambien los individuos que las ejecutan y supervisan o desaparezcan de la organización quienes la crearon. Para lograrlo, para asegurar su permanencia y facilitar su aprendizaje a nuevos jefes y empleados, deben consignarse en manuales administrativos".

En esencia, los manuales administrativos son un recurso para ayudar a la orientación de los empleados. Ayudan a hacer que las instrucciones sean definidas, a declarar políticas y procedimientos, a proporcionar soluciones rápidas; muestra cómo puede contribuir el empleado al logro de los objetivos del organismo.

### 3 - UTILIZACION DE LOS MANUALES EN LOS ORGANISMOS DESCENTRALIZADOS.

Papel que desempeñan los manuales en un organismo descentralizado.

La descentralización rinde amplia delegación de - responsabilidad y autoridad por parte de los organismos, en sus divisiones y subsidiarias. Casi sin excepción, - el buen éxito de la descentralización depende de que -- sus directores y subordinados mantengan un control suficiente para prevenir que la delegación se convierta en abdicación.

El perfecto equilibrio de las actividades de control de un organismo descentralizado es delicado y requiere de una comprensión muy especial por parte del personal de sistemas y procedimientos o similar del organismo, sobre todo en lo que se refiere a preparar y publicar manuales.

**VENTAJAS:** Paul G. Dreschen enumera 13 ventajas de las cuales mencionaremos las más sobresalientes:

"Estimular la uniformidad, eliminar confusión, eliminar incertidumbre y duplicación, servir de base de -- adiestramiento, evitar la implantación de procedimientos incorrectos".

Ayudan a controlar el cumplimiento de las rutinas y evitan su alteración arbitraria.

En suma los Manuales Administrativos, son una herramienta muy útil para la adecuada delegación de funciones, ya que como hemos dicho anteriormente son un grupo de -- norma que rigen la acción, por que permiten un menor número de conductas a los supervisores.

## L i m i t a c i o n e s

Los manuales son un auxiliar en el adoctrinamiento. Este no puede ser efectivo entregando tan solo un manual al nuevo empleado, no importa lo bien diseñado que SEA. Representa una ayuda, pero es necesario complementarla con técnicas de adoctrinamiento individuales.

Para un buen adiestramiento, se requiere de repetición y referencia a ejemplos. Ambas cosas deben evitarse en los manuales, si se quiere que estos sean instrumentos de referencia efectivos.

Los manuales son la herramienta administrativa para comunicar hacia abajo de la línea, pero deben buscarse otros medios para comunicar hacia arriba.

C A P I T U L O   I I

M A N U A L   D E   B I E N V E N I D A

## 1 - CONCEPTO

El Manual de Bienvenida es un documento que contiene en forma ordenada y sistemática, información general respecto a la organización en donde el nuevo empleado va a trabajar; su historia, sus objetivos, sus políticas, su organización, sus principales funcionarios, su sindicato, etc.; también debe contener las políticas generales de personal, es decir, qué espera la organización del nuevo trabajador y qué puede esperar éste de la empresa; los beneficios y prestaciones de los que puede disfrutar, así como reglas generales sobre disciplina, o sea lo que debe hacer y lo que debe evitar; además de orientaciones generales respecto a las relaciones y normas de conducta.

## 2 - CARACTERISTICAS

No obstante que no existe un modelo único respecto a los Manuales de Bienvenida dentro del ámbito de la administración de personal, los administradores están de acuerdo en que las características fundamentales en este manual pueden tipificarse como sigue:

- a) Debe estar redactado en términos amistosos, puesto que el manual representa el primer contacto oficial de la organización con la persona

na que acaba de convertirse en un nuevo trabajador.

- b) El Manual de Bienvenida debe ser lo más gráfico posible, procurando sustituir parte de la redacción con gráficas, dibujos, fotografías, etc.
- c) Es conveniente que el Manual de Bienvenida se encuentre dividido en secciones debidamente ordenadas y clasificadas, facilitando de esta manera la rápida localización de los aspectos que el nuevo empleado considere importantes.
- d) En el Manual de Bienvenida no deben consignarse promesas o posibles beneficios de los cuales no se tenga la certeza de que serán concedidos, ya que el efecto final en el nuevo trabajador puede ser contrario al que se busca.

Agustín Reyes Ponce, en su obra Administración de Personal, primera parte, indica como características fundamentales del Manual de Bienvenida las siguientes:

- 1- Título: debe ser amistoso para el nuevo trabajador.
- 2- Formato: debe estar hecho a base de párrafos pe

queños, con bastantes encabezados, para facilitar su lectura. Márgenes amplios.

- 3- Debe usarse un tipo de letra moderno y claro.
- 4- Material gráfico: fotografías, dibujos y gráficas en abundancia.
- 5- Tamaño: debe ser manuable el folleto.
- 6- Papel: de la mejor calidad posible.
- 7- Debe acompañarse una tarjeta, para que el nuevo empleado puede solicitar informes más amplios sobre algún punto, o bien hacer comentarios.

El señalamiento de las características de los Manuales de Bienvenida no pretende ser exhaustivo, sino simplemente enunciativo y naturalmente dichas características deben considerarse flexibles y resulta conveniente su -- adaptación a las condiciones y requerimientos de cada -- una de las empresas en donde se pretenda contar con un -- Manual de Bienvenida.

### 3- ESTRUCTURA Y CONTENIDO DE LOS MANUALES DE BIENVENIDA

El Manual de Bienvenida constituye la herramienta -- técnica administrativa más idónea para formar en el nue-

vo empleado la primera y mejor imagen de la organización, proporcionándole como ya se indica anteriormente, una idea clara del organismo en que va a laborar, su historia, su organización, su sindicato, su función social, etc., además de hacer del conocimiento de los nuevos trabajadores, las políticas generales de personal.

Otros aspectos importantes, también señalados -- con anterioridad, que debe cubrir el Manual de Bienvenida, se refieren a la información clara y veraz sobre los servicios que puede disfrutar el nuevo trabajador, así como orientaciones de carácter general que lo hagan sentirse como miembro integrado a la organización.

Así, la estructura del Manual de Bienvenida debe contemplar el mayor número de las características descritas anteriormente y cabe aclarar que también dicha estructura debe ajustarse a la situación concreta de cada empresa en particular y a las condiciones que originan la necesidad del Manual de Bienvenida.

Por lo que respecta al contenido de un Manual de Bienvenida tipo, consideramos, adecuados los aspectos que consigna el Lic. Agustín Reyes Ponce en su obra citada antes, razón por la que transcribimos de la misma

lo conducente:

"Sugerencias de algunos temas para el Manual de Bienvenida:

1. Bienvenida (Carta firmada por el Director Gerente, en facsímil, si es posible)
2. Nuestra historia
3. Nuestros productos
4. Código de conducta de los integrantes de la empresa. (Con una breve introducción)
5. Carta de organización general y por departamentos
6. Mapa de sucursales, depósitos, fábricas, etc.
7. Mapas de la planta y oficinas
8. Puestos directivos y departamentales, y jefes que los ocupan. (Con retratos de los principales, al menos)
9. Políticas de persona. (Debe ser uno de los capítulos más amplios: lo que la empresa espera del empleado, y lo que éste

debe esperar de la empresa)

10. Reglas principales: (Darles un carácter más bien de información que de órdenes)

- a) Procedimiento de selección, contratación y empleo
- b) Adiestramiento
- c) Sistemas de políticas de ascensos y promociones
- d) Asistencias, retardos, faltas
- e) Avisos que la empresa requiere le sean hechos y con qué oportunidad deben darse
- f) Días, procedimientos y formas de pago
- g) Deducciones legales del salario. Préstamos
- h) Administración de sueldos y salarios
- i) Días festivos
- j) Vacaciones
- k) Horarios
- l) Entrada y salida de oficinas para personas y para artículos

- m) Seguros y pensiones
- n) Medios de prevención de riesgos profesionales
- ñ) Normas sobre seguridad social
- o) Orientación y quejas
- p) Presentación personal
- q) Seguridad en el puesto; causas principales de despido

#### 11. Prestaciones:

- a) Deben darse ideas sobre prestaciones médicas
- b) Compras a precios especiales
- c) Compras en otras empresas (descuento)
- d) Alimentación gratuita a los hijos de empleados o ayuda para ella
- e) Gratificaciones
- f) Servicio de comedor
- g) Club deportivo
- h) Becas, seminarios, etc.
- i) Boletín del empleado

- j) Pensiones y jubilaciones
- k) Prestaciones en caso de matrimonio, nacimiento de hijos, muerte, etc.

## 12. Orientaciones generales:

- a) Directorio telefónico fundamental de la empresa: jefes, departamento de personal, departamento médico, etc.
- b) Exámenes médicos periódicos
- c) Normas generales de conducta
- d) Relaciones entre el personal
- e) Si pensara usted abandonar esta empresa...
- f) Cierre del folleto

## 4- IMPORTANCIA DE LOS MANUALES DE BIENVENIDA EN LOS ORGANISMOS

En toda organización, el empleado de nuevo ingreso necesita ser adaptado lo más rápida y eficazmente que sea posible al nuevo medio, aún por simples consideraciones en materia de eficiencia. Los primeros recuerdos en un nuevo empleado con los que más persistentemente habrán de influir en su actividad y si estos son desagradados

bles por la incertidumbre y ansiedad que provoca lo nuevo, lo desconocido, las correcciones, las críticas o regaños que se hagan al nuevo trabajador, etc., aún inconscientemente afectarán su estabilidad, su eficiencia, su capacidad de trabajo, su moral y hasta su arraigo y lealtad a la empresa.

Por otra parte es importante que el nuevo empleado encuentre cordialidad y cooperación durante el período de transición de un "simple empleado" a un "buen empleado", para que éste sea lo más corto posible; por lo anterior, el Manual de Bienvenida constituye la herramienta técnica administrativa más idónea para formar en el nuevo empleado, desde un principio, la mejor imagen de la organización a la que deberá integrarse.

Asimismo, la importancia del Manual de Bienvenida en las organizaciones se manifiesta en ahorro de tiempo por parte de los funcionarios del Departamento de Personal, quienes en su caso tendrían que ocupar una buena parte de su tiempo para proporcionar indicaciones a cada una de las personas recientemente contratadas, situación que queda debidamente cubierta con la simple entrega del manual correspondiente. Por otra parte, el Manual de Bienvenida constituye un excelente medio para lograr la uniformidad necesaria en la interpretación y

aplicación de políticas generales de personal, lo que permite estimular individualmente al nuevo trabajador para cumplir con dichas políticas

También los Manuales de Bienvenida evitan malas interpretaciones y discusión respecto a la forma de actuar, en razón de que el empleado puede consultarlo -- cuando sea necesario, constituyendo el medio más seguro para evitar confusiones posteriores.

**CAPITULO III****METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION**

**O B J E T I V O S**

1. Obtener información respecto a si se conocen los Manuales de Bienvenida en los Organismos Descentralizados.
2. Conocer si en los Organismos Descentralizados se utilizan los Manuales de Bienvenida.
3. Recabar en su caso, datos indicativos sobre los resultados de los Manuales de Bienvenida en los Organismos Descentralizados.
4. Precisar previa investigación al respecto, qué tipo de información proporciona la C.F.E. a su personal de nuevo ingreso.
5. Determinar si la información que la C.F.E. proporciona a sus nuevos empleados es suficiente o insuficiente.
6. Demostrar la importancia de que en la Comisión Federal de Electricidad exista un Manual de Bienvenida.

## H I P O T E S I S

- A. Los procesos de inducción e integración del personal de nuevo ingreso a los Organismos Descentralizados, se realizarán adecuadamente y en un tiempo más corto, si se informa a los nuevos empleados sobre los antecedentes, objetivos, políticas, funciones generales, prestaciones, servicios y normas de trabajo con que se cuenta en la organización.
- B. La información relativa a lo que un Organismo Descentralizado espera de su personal de nuevo ingreso y a lo que los nuevos empleados pueden esperar de la organización, es conveniente que se proporcione debidamente ordenada y desglosada en un Manuel de Bienvenida.
- C. En la Comisión Federal de Electricidad los procesos de inducción e integración del personal de nuevo ingreso son obstaculizados por la deficiencia e insuficiencia de información inicial, lo que en ocasiones origina incertidumbre, correcciones, críticas o sanciones al nuevo trabajador.

2. Los Manuales de Bienvenida en los Organismos Descentralizados

a) Diseño de la Muestra

El universo a investigar fueron los organismos descentralizados en la República Mexicana, que sumaron 107. Cincuenta y cinco de ellos están en el Distrito Federal.

Nuestro universo inicial se redujo a los 55 - existentes en la capital, debido a la problemática que representaría el trasladarse a otras ciudades, los diversos obstáculos que encontramos durante la investigación, y principalmente, el tiempo.

De los organismos descentralizados que hay en el Distrito Federal, se enumeró cada uno de ellos, tomando como muestra representativa 8 de los más importantes, tanto por el número de empleados que laboran en esas dependencias, como por el tipo de servicios que prestan:

P E M E X

I M S S

I M C E

I M A N

F O N A F E

U N A M

I D A

C P F I S C

b) Diseño del Cuestionario

El cuestionario utilizado para la obtención de datos de los Organismos Descentralizados, en su mayoría contenía preguntas de tipo cerrado. También se incluyen preguntas de abanico, o sea varias alternativas y una pregunta abierta.

El total de preguntas de este cuestionario fue reducido por la limitación de tiempo de que disponían los jefes de Personal de los Organismos entrevistados. Las preguntas se hicieron en base a una secuencia de clara comprensión por parte del entrevistado y en forma gradual encaminada a un diálogo para completar la información, dejando una pregunta de respuesta abierta para conocer mejor las causas por las cuales no se ha implantado una herramienta administrativa tan importante como el Manual de Bienvenida.

Se hicieron varias pruebas de cuestionarios, con el fin de determinar su funcionabilidad, habiéndose hecho modificaciones, hasta llegar a este último.

(se incluye un ejemplar del cuestionario).

1. ¿Se conocen en este Organismo los Manuales de Bienvenida?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

2. ¿Se utilizan en este Organismo los Manuales de Bienvenida?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

¿Por qué? \_\_\_\_\_

3. Si no existe un tipo de manual informativo para los empleados de nuevo ingreso, ¿cree usted que sea conveniente la elaboración de uno para que estos tenga un conocimiento general del medio ambiente en que desarrollarán sus labores?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

4. Si existe un Manual de Bienvenida, ¿qué beneficios les ha reportado?

\_\_\_\_\_ Excelentes

\_\_\_\_\_ Buenos

\_\_\_\_\_ Regulares

\_\_\_\_\_ Deficientes

5. Si no se tiene este Manual, ¿qué beneficios se obtienen?

\_\_\_\_\_ Excelentes

\_\_\_\_\_ Buenos

\_\_\_\_\_ Regulares

\_\_\_\_\_ Deficientes

6. ¿Cuánto tiempo le lleva informar de los aspectos generales (prestaciones, servicios, políticas de personal, ascensos, etc.) a los nuevos colaboradores

\_\_\_\_\_ 1 día      \_\_\_\_\_ una semana      \_\_\_\_\_ Cuánto

7. ¿Cree usted que el Manual de Bienvenida es la herramienta administrativa que coadyuva a la buena integración del nuevo empleado?

Sí \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

### c) Recopilación de Datos

Para obtener la mejor información necesaria, determinamos que el medio más conveniente eran las entrevistas de tipo personal, con un cuestionario de preguntas cerradas, denominadas también fijas-alternativas, utilizando preguntas dicotómicas (cuando admiten solamente una respuesta, afirmativa o negativa), y en abanico (cuando permiten la elección de varias alternativas) y una pregunta de tipo abierto.

Se habló en la entrevista de tipo personal de las ventajas que se obtienen, según el Manual de Técnicas de Investigación del maestro Ario Garza Mercado, editado por el Colegio de México. Señalamos los principales:

- "Facilita la labor de persuasión para la contestación del interrogatorio, permitiendo de este modo un mayor porcentaje de testimonios"
- "Concede la oportunidad de precisar y aclarar las preguntas, estimulando de este modo testimonios más completos"
- "Establece la posibilidad de verificar las respuestas frente a las pruebas que proporciona el ambiente natural del entrevistado"

- "Ofrece la oportunidad de observar la reacción del entrevistado, con lo que pueden -- apreciarse actitudes y prejuicios que pueden ser importantes en relación con la crítica - de las respuestas"

Se utilizarán en su mayoría preguntas de tipo cerrado por la facilidad de su análisis, su tabulación y por considerar que con este tipo de preguntas se alcanzarían los objetivos trazados.

Dejamos una pregunta abierta, porque para nosotros era importante el saber las causas principales del por qué no se han implantado los Manuales de Bienvenida en estos organismos.

### 3. El Manual de Bienvenida en la C.F.E.

#### a) Recopilación de Antecedentes

Como personal activo de la C.F.E., pudimos darnos cuenta de la deficiente información que se le da al personal de nuevo ingreso, en relación a los servicios, prestaciones, obligaciones, etc., y conscientes de la importancia que esto representa para el nuevo empleado, como ya se mencionó en el segundo capítulo, - punto cuarto, por lo anterior pudimos captar la necesidad de que la C.F.E. cuente con un Manual de Bienvenida, para lo cual fue necesario consultar la siguiente información:

- Ley del Servicio Público de la Energía Eléctrica
- Reglamento Interno de Trabajo
- Contrato Colectivo de Trabajo Unico-SUTERM 1974-75
- Reglamento del Fondo de Habitación
- Circulares y Disposiciones Internas de Oficialía Mayor
- Ley para el Control por Parte del Gobierno de los Organismos Descentralizados y Empresas de Participación Estatal
- Ley Federal del Trabajo

- Diario Oficial de la Federación
  - Otros Manuales de Bienvenida utilizados en el sector paraestatal, público y privado
- b) Determinación del Universo y Diseño de la Muestra

En nuestra segunda investigación el Universo es la Comisión Federal de Electricidad, y como muestra representativa 150 empleados de diferentes niveles, -- que serán nuestro 100 por ciento del Universo.

c) Cuestionario y Entrevistas

Para poder determinar el cuestionario que usamos en nuestra encuesta, fue necesario precisar varias pruebas con diferente tipo de cuestionarios, para poder observar si éste cumplía con nuestro objetivo.

Así, pues, determinamos utilizar un cuestionario con preguntas de tipo cerrado (fijas-alternativas) utilizando la técnica de la entrevista personal para la obtención de mejores resultados, como anteriormente señalamos, según la técnica dice el Lic. Ario Garza Mercado.

1. ¿Qué información le proporcionó a usted el Departamento de Personal al ingresar a la C.F.E. y cómo?

_____ verbal	_____ por escrito
----- Normas generales de trabajo-C.F.E.	----- Contrato individual de trabajo
----- Estructura Orgánica de la C.F.E.	----- Contrato Colectivo de Trabajo
----- Organización de la Gerencia o Depto. de su adscripción	----- Reglamento Interior de Trabajo
----- Resumen de los servicios y prestaciones que otorga la C.F.E. a sus empleados	----- Directorio Telefónico de la C.F.E.
----- Exclusivamente le informa el horario de trabajo, permisos, incapacidades y su sueldo	----- Manual de Bienvenida
----- Otros, especifique	----- Manual de Historia de la C.F.E.
	----- Manual de Políticas
	----- Manual de Organización
	----- Manual de Procedimientos
	----- Manual de Puesto
	----- Otros, especifique
	----- Ninguno

2. ¿Considera usted que la información que se le proporcionó al ingresar a la C.F.E. fue suficiente?

----- sí -----no

3. ¿Qué información considera usted que se le debería haber proporcionado?

----- Información general sobre la C.F.E., su historia, sus servicios, su organización, sus principales funcionarios, su sindicato, etc.

----- Políticas generales de personal. - ¿Qué espera la C.F.E. de sus nuevos empleados y que pueden esperar éstos de la C.F.E.?

----- Reglas generales sobre disciplina. Lo que se debe hacer y lo que se debe evitar.

----- Prestaciones de las que puede disfrutar, tales como: Ayuda de Renta, Fondo de Ahorro, Préstamos del F.H.S.S.T.E., servicios médicos, ayuda de vacaciones, biblioteca, etc.

----- Políticas sobre ascensos, promociones; escalafón, permisos, licencias, incapacidades, becas, etc.

----- Otros, especifique

4. ¿Quién considera usted que debe proporcionar la información que se enumera en la pregunta anterior?

----- Departamento de Personal de C.F.E.

----- Jefe inmediato superior

----- Sindicato

----- Otro, especifique quién

5. Por no estar debidamente informado, ¿ha incurrido usted en faltas administrativas que le han significado alguna amonestación?

-----sí

-----no

E s p e c i f i q u e

----- Correcciones

----- Críticas

----- Regaños

----- Sanciones

----- Otros. ¿Cuáles?



d) Obtención de datos

La tabulación de los datos obtenidos se hizo utilizando una hoja de control, en la cual incluimos el número de cuestionarios y preguntas con diferentes alternativas.

**CAPITULO IV****LOS MANUALES DE BIENVENIDA  
DE LOS  
ORGANISMOS DESCENTRALIZADOS**

## 1.- PRESENTACION DE RESULTADOS

**PRESENTACION DE RESULTADOS.**

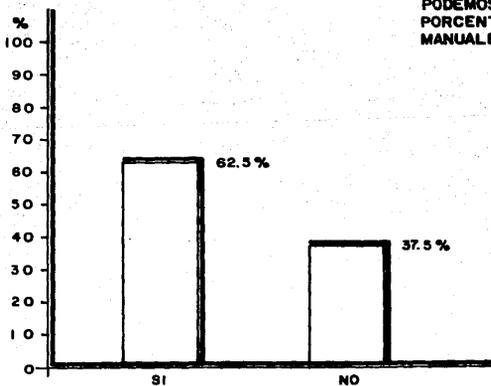
	1		2		3		4				5				6			7	
	1	2	1	2	1	2	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	1	2
	1	X		X				X								X			X
2	X			X	X						X						20 DIAS	X	
3		X		X	X								X				20 DIAS	X	
4	X		X				X								X			X	
5		X		X	X							X					15 DIAS	X	
6	X		X				X								X			X	
7		X		X	X								X				30 DIAS	X	
8	X			X	X							X				X		X	

1.1=5 62.5 %	2.1=5 37.5%	3.1= 5 100%	4.1= 5 86.66%	5.1= 0	6.1=5 37.5%	7.1= 5 100%
1.2=5 37.5 %	2.2=5 62.5%	3.2= 0 —	4.2=1 53.34%	5.2= 1 20%	6.2=1 12.5%	7.2= 0 —
			4.3=0 —	5.3= 3 80%	6.3=4 50.0%	
			4.4=0 —	5.4= 1 20%		

## 2. INTERPRETACION DE RESULTADOS

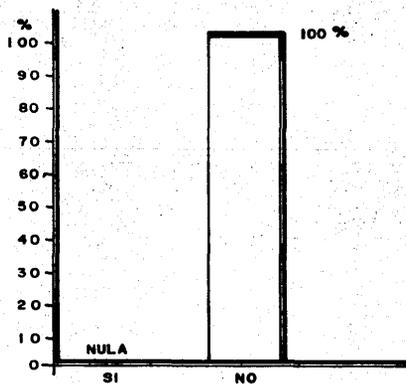
I- ¿SE CONOCE EN ESTE ORGANISMO EL MANUAL DE BIENVENIDA ?

COMO SE PODRA OBSERVAR EN LA PRESENTE GRAFICA, EL 62.5 % DE LOS ORGANISMOS DECENTRALIZADOS CONOCEN EL MANUAL DE BIENVENIDA. EN LA SIGUIENTE, GRAFICA, NOS PODEMOS DAR CUENTA DE QUE ES MENOR EL PORCENTAJE DE LOS QUE UTILIZAN ESTOS MANUALES.



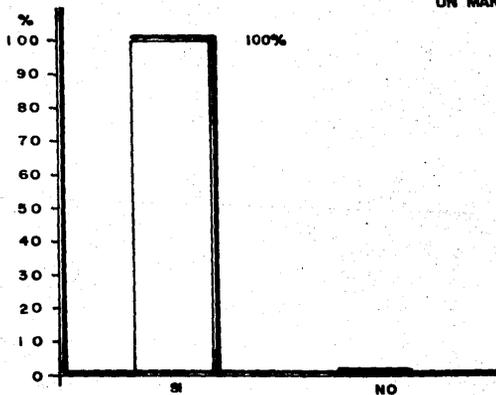
2.- ¿CONSIDERA USTED QUE LA INFORMACION QUE SE LE PROPORCIONO AL INGRESAR A LA C.F.E. FUE SUFICIENTE.?

EL 100% DE NUESTRA MUESTRA CONSIDERO INSUFICIENTE LA INFORMACION QUE LA C.F.E. LE PROPORCIONO A SU INGRESO.



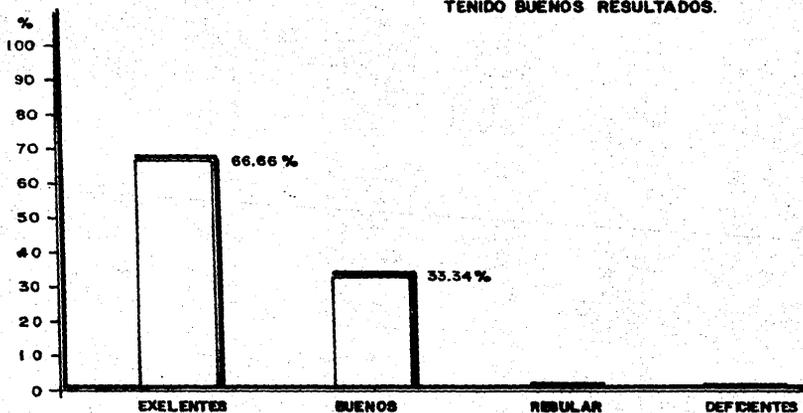
3- ¿SI NO EXISTE UN TIPO DE MANUAL INFORMATIVO PARA LOS EMPLEADOS DE NUEVO INGRESO, CREE USTED QUE SEA CONVENIENTE LA ELABORACION DE UNO PARA QUE ESTOS TENGAN UN CONOCIMIENTO GENERAL DEL MEDIO AMBIENTE EN QUE SE DESARROLLAN?

COMO SE PODRA OBSERVAR EL 100% DE LOS ORGANISMOS, CREEN CONVENIENTE ELABORAR UN MANUAL DE BIENVENIDA.



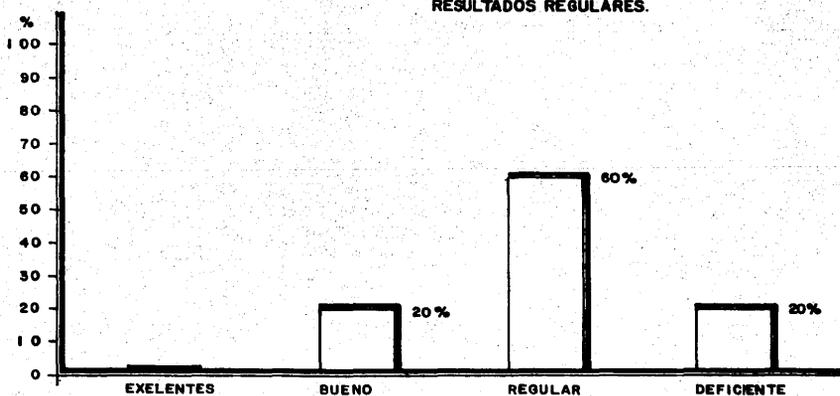
4- ¿SI EXISTE UN MANUAL DE BIENVENIDA, QUE BENEFICIOS LE HA REPORTADO?

EN LA PRESENTE, PODEMOS OBSERVAR QUE DE LOS ORGANISMOS QUE HAN IMPLANTADO MANUAL DE BIENVENIDA, EL 66.66% HAN OBTENIDO - RESULTADOS EXELENTE Y 33.34% HAN OBTENIDO BUENOS RESULTADOS.



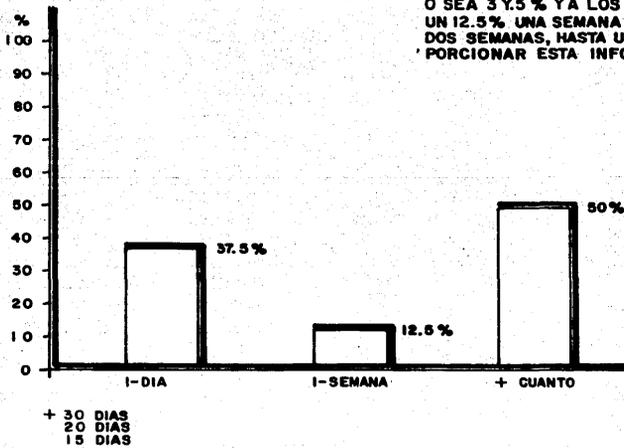
5- ¿SI NO TIENE MANUAL QUE BENEFICIOS OBTIENE ?

EN LA PRESENTE GRAFICA OBSERVAMOS A LOS ORGANISMOS QUE NO HAN IMPLANTADO LOS MANUALES DE BIENVENIDA, LOS RESULTADOS QUE HAN OBTENIDO, DESTACA PRINCIPALMENTE EL 60% EN LOS QUE OBTUVERON RESULTADOS REGULARES.



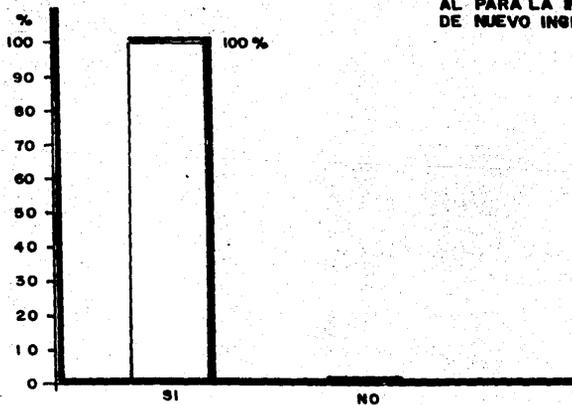
6- ¿CUANTO TIEMPO LE LLEVA INFORMAR DE LOS ASPECTOS GENERALES (PRESTACIONES, SERVICIOS, POLITICAS, ASCENSOS, ETC.) A LOS NUEVOS COLABORADORES ?

EN LA PRESENTE, PODEMOS OBSERVAR QUE EN LOS ORGANISMOS QUE IMPLANTARON EL MANUAL DE BIENVENIDA, LES LLEVA UN DIA, O SEA 37.5% YA LOS DEMAS ORGANISMOS UN 12.5% UNA SEMANA Y UN 50% MAS DE DOS SEMANAS, HASTA UN MES, PARA PROPORCIONAR ESTA INFORMACION.



7- ¿CREE UD. QUE EL MANUAL DE BIENVENIDA ES LA HERRAMIENTA ADMINISTRATIVA QUE COADYUVA A LA BUENA INTEGRACION DEL NUEVO EMPLEADO?

COMO SE OBSERVA EN LA PRESENTE, TODOS LOS ORGANISMOS CONSIDERAN AL MANUAL DE BIENVENIDA COMO LA HERRAMIENTA IDEAL PARA LA INTEGRACION DEL PERSONAL DE NUEVO INGRESO.



### 3. Conclusiones

Los resultados obtenidos durante la investigación realizada sobre los Manuales de Bienvenida en los Organismos Descentralizados, nos dan a conocer algunos aspectos que son factores importantes en la implantación de los Manuales de Bienvenida en estos organismos.

Al tabular todas las respuestas que obtuvimos de los Jefes de Personal entrevistados y al analizar estas, pudimos observar principalmente que:

El 62.5% de los organismos descentralizados conocen un Manual de Bienvenida, pero únicamente el 37.5% lo tiene implantado, argumentando que no lo tienen implantado como tal por falta de personal capacitado para su elaboración, falta de tiempo, etc., observándose resultados excelentes, logrando una mejor y más pronta integración del personal de nuevo ingreso al organismo, proporcionándole la información general como, prestaciones, servicios, políticas, ascensos, etc., en un solo día; por lo contrario los organismos que no lo tienen implantado han obtenido solamente resultados regulares y han tardado de 15 a 30 días en proporcionarla, lo cual representó una pérdida de tiempo excesiva y considerando el gran número de empleados de nuevo ingreso que tienen estos organismos, esto representa una pérdida desmedida de tiempo.

De lo anterior podemos concluir, que para lograr que los procesos de inducción e integración del personal de nuevo ingreso a los Organismos Descentralizados se realice adecuadamente y en un tiempo más corto, es indispensable que la información que se le proporcione sobre antecedentes, objetivos, políticas, prestaciones y lo que el organismo espera de sus empleados de nuevo ingreso y lo que los nuevos empleados pueden esperar del organismo, les sea proporcionada en forma ordenada y desglosada en un Manual de Bienvenida.

**C A P I T U L O   V****EL MANUAL DE BIENVENIDA EN LA C.F.E.**

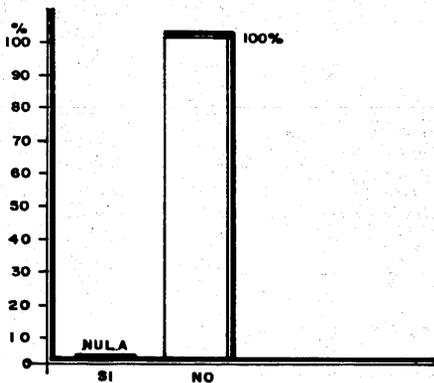
## 1. PRESTACION DE RESULTADOS

1.1 =	123	2.1 =	0	6 =	
1.2 =	81	2.2 =	150		
1.3 =	9			6.1.1 =	24
1.4 =	1	3.1 =	111	6.1.2 =	36
1.5 =	6	3.2 =	105	6.1.3 =	90
1.6 =	0	3.3 =	102		
1.7 =	120	3.4 =	135	7.1 =	47
1.8 =	3	3.5 =	129	7.2 =	18
1.9 =	66	3.6 =	0	7.3 =	87
1.10 =	9				
1.11 =	3	4.1 =	123	8.1 =	54
1.12 =	0	4.2 =	24	8.2 =	96
1.13 =	0	4.3 =	81		
1.14 =	1	4.4 =	0	8.1.1 =	60
1.15 =	1			8.1.2 =	36
1.16 =	1	5.4 =	48		
1.17 =	1	5.2 =	102	9.1 =	132
1.18 =	0	5.3 =	21	9.2 =	38
1.19 =	0	5.4 =	6		
1.20 =	9	5.5 =	6	10.1 =	54
		5.6 =	24	10.2 =	45
		5.7 =	3	10.3 =	81
				10.4 =	51
				10.5 =	6

## 2. INTERPRETACION DE RESULTADOS

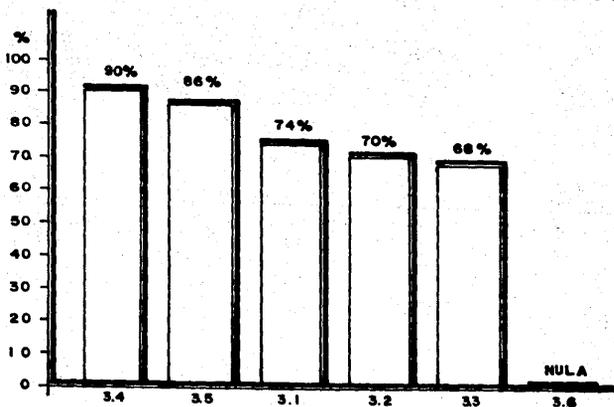
2.- ¿CONSIDERA UD. QUE LA INFORMACION QUE SE LE PROPORCIONO AL INGRESAR A LA CFE. FUE SUFICIENTE?

EL 100% DE NUESTRA MUESTRA CONSIDERO INSUFICIENTE LA INFORMACION QUE LA C.F.E. LE PROPORCIONO A SU INGRESO.

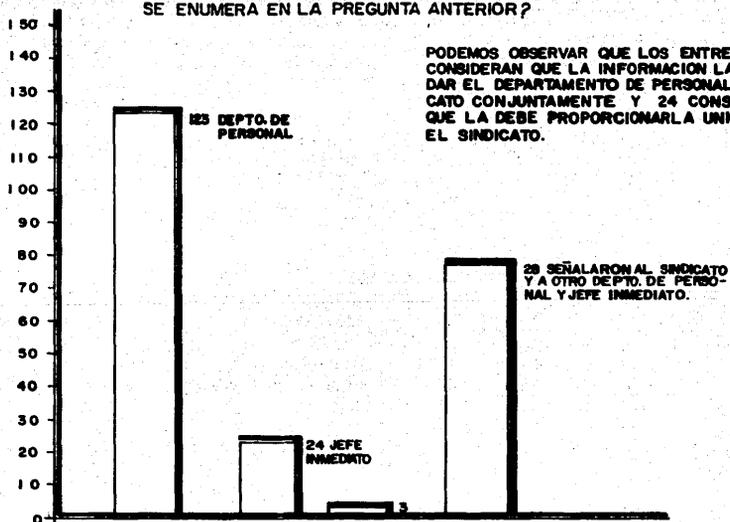


3- ¿QUE INFORMACION CONSIDERA UD. QUE SE LE DEBERIA HABER PROPORCIONADO (PUEDE SENALAR MAS DE UNA).?

EN PROMEDIO CADA PERSONA 4 INCISOS DE LA PREGUNTA N°3. SE SACARON PORCENTAJES SOBRE 750 MARCAS QUE PODRIAN HABER DADO SI TODOS OBIERAN MARCADO LOS 5 INCISOS.



4- ¿QUIEN CONSIDERA USTED QUE DEBE PROPORCIONAR LA INFORMACION QUE SE ENUMERA EN LA PREGUNTA ANTERIOR?

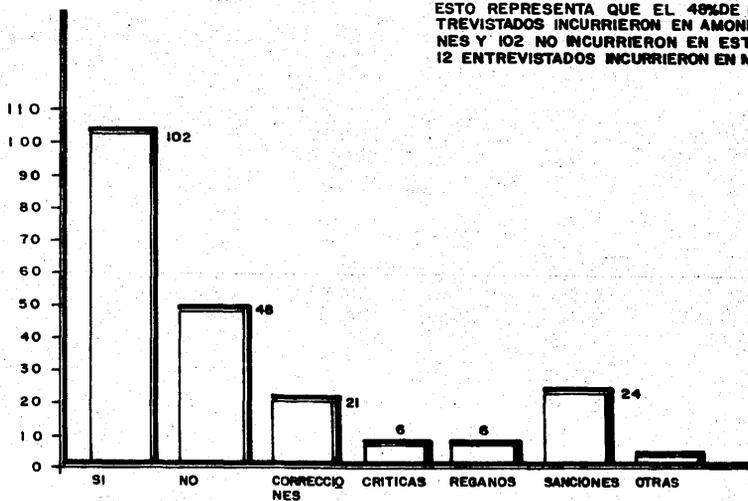


PODEMOS OBSERVAR QUE LOS ENTREVISTADOS CONSIDERAN QUE LA INFORMACION LA DEBE DAR EL DEPARTAMENTO DE PERSONAL Y SINDICATO CONJUNTAMENTE Y 24 CONSIDERAN QUE LA DEBE PROPORCIONARLA UNICAMENTE EL SINDICATO.

78 SEÑALARON AL SINDICATO Y A OTRO DEPTO. DE PERSONAL Y JEFE INMEDIATO.

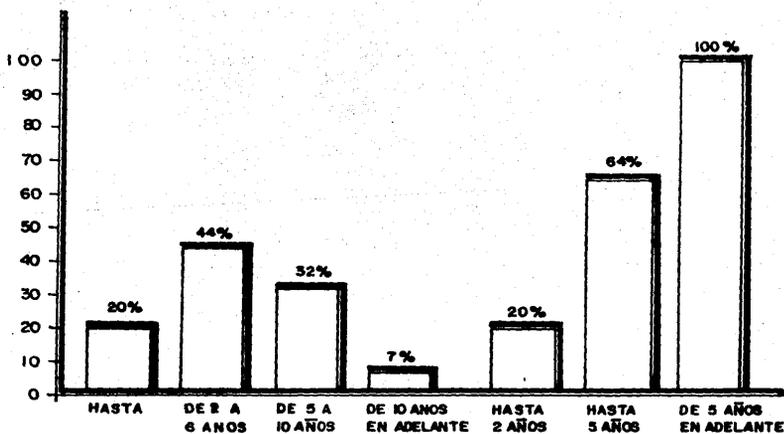
5.- POR NO ESTAR DEBIDAMENTE INFORMADO ¿HA INCURRIDO UD. EN FALTAS ADMINISTRATIVAS QUE LE HAYAN SIGNIFICADO ALGUNA AMONESTACION ?

ESTO REPRESENTA QUE EL 48% DE LOS ENTREVISTADOS INCURRIERON EN AMONESTACIONES Y 102 NO INCURRIERON EN ESTAS. 12 ENTREVISTADOS INCURRIERON EN MAS DE UNA.



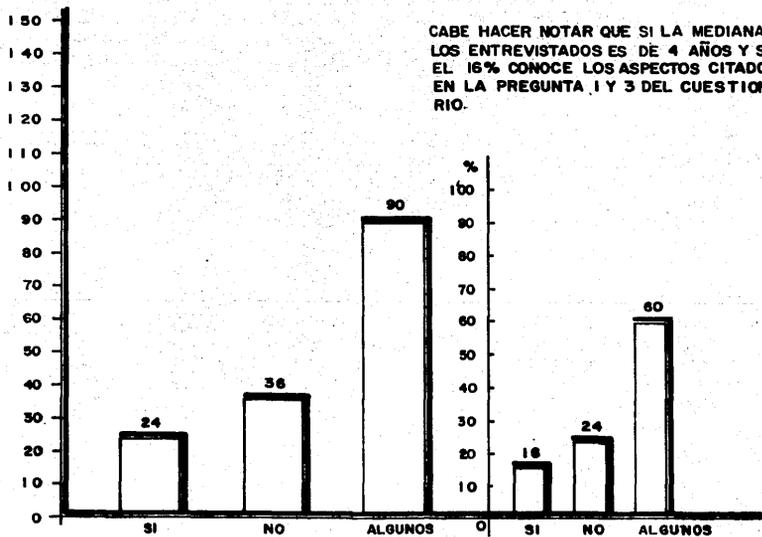
6- ¿ CUAL ES SU ANTIGUEDAD EN LA C.F.E. ?

LA MEDIANA DE LOS ENTREVISTADOS  
RESPECTO A SU ANTIGUEDAD FUE DE  
4 AÑOS



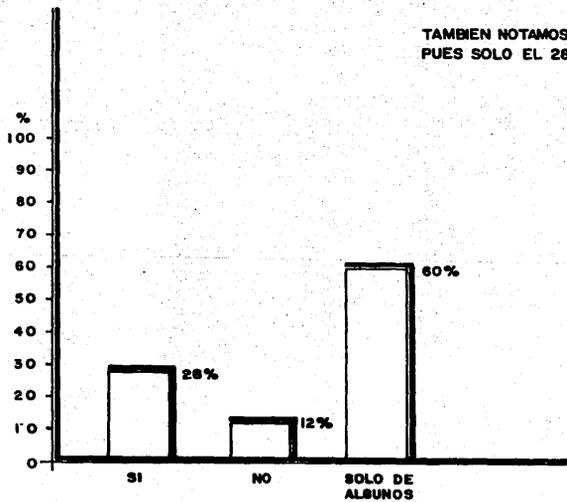
6.1.- ¿ACTUALMENTE CONOCE UD. TODOS LOS ASPECTOS INDICADOS EN LAS PREGUNTAS 1 Y 3 ?

ENTREVISTADOS



CABE HACER NOTAR QUE SI LA MEDIANA DE LOS ENTREVISTADOS ES DE 4 AÑOS Y SOLO EL 16% CONOCE LOS ASPECTOS CITADOS EN LA PREGUNTA 1 Y 3 DEL CUESTIONARIO.

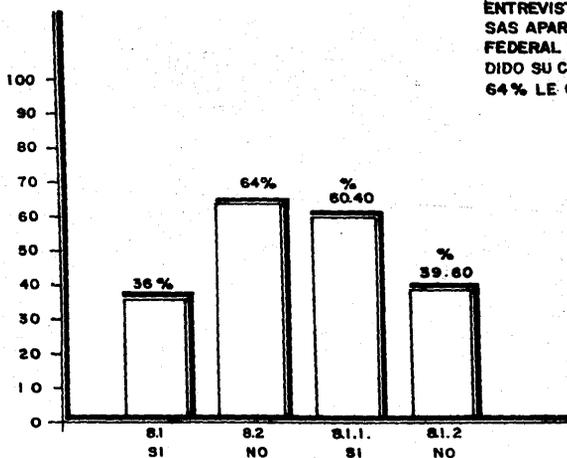
7- SI USTED REQUIERE DE UN SERVICIO O PRESTACION A QUE TIENE DERECHO  
¿CONOCE EL TRAMITE PARA OBTENERLOS Y ANTE QUIEN SOLICITAR ?



TAMBIEN NOTAMOS LA FALTA DE INFORMACION,  
PUES SOLO EL 28% SABE A QUIEN DIRIGIRSE

8.- ¿ SABE USTED PORQUE MOTIVOS, APARTE DE LOS QUE MARQUE LA LEY FEDERAL DEL TRABAJO, PUEDE SER RESCINDIDO SU CONTRATO?

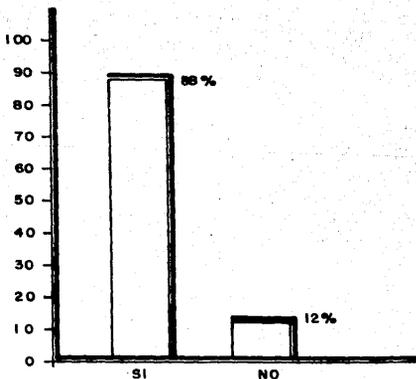
8.1.- SI USTED NO LA CONOCE ¿ESTO LE PRODUCE INSEGURIDAD?



CABE HACER NOTAR QUE EL 64% DE LOS ENTREVISTADOS NO CONOCEN POR QUE CAUSAS APARTE DE LAS QUE MARCA LA LEY FEDERAL DEL TRABAJO PUEDE SER RESCINDIDO SU CONTRATO EN UN 34% DE ESTE 64% LE CAUSA INSEGURIDAD.

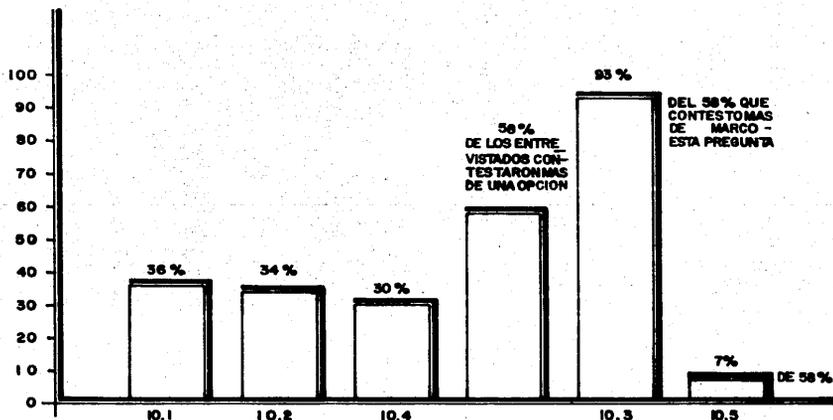
9- ¿CONSIDERA USTE QUE LA COMISION FEDERAL DE ELECTRICIDA DEBERIA ELABORAR UN MANUAL QUE CONTENGA LOS ASPECTOS SEÑALADOS EN LA PREGUNTA N° 3 ?

SOLAMENTE EL 12% DE LA MUESTRA CONSIDERA QUE NO DEBE ELABORARSE UN MANUAL DE BIENVENIDA.



10.- ¿QUE PERJUICIOS CONSIDERA UD. QUE LE ESTA REPORTANDO A LA C.F.E. EL QUE ACTUALMENTE NO EXISTA EL MANUAL A QUE SE REFIERE LA PREGUNTA - ANTERIOR?

COMO SE OBSERVA LA MAYORIA CONSIDERA QUE HAY PERJUICIOS POR LA FALTA DEL MANUAL DE BIENVENIDA.



## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Al haber realizado la investigación de lo que C.F.E. informa al empleado de nuevo ingreso, determinar si esta fue suficiente y que efectos produce en los trabajadores, pudimos observar que la información es mínima, que una gran mayoría desconoce la totalidad de sus prestaciones y servicios que C.F.E. les ofrece, y gran parte de ellos en ocasiones conoce las mismas, pero no sabe como utilizarlas o los trámites necesarios para obtenerlas. El 100% de la muestra investigada opinó que la información es insuficiente y que debería elaborarse y utilizarse un manual de bienvenida que subsanara todas las deficiencias mencionadas.

Es por ésto que recomendamos la utilización del manual de bienvenida en los organismos descentralizados, ya que son una herramienta eficaz para proporcionar una buena imagen de la empresa al nuevo empleado.

Contribuyen a una mejor comprensión de la tradición y objetivos de la dependencia a la cual a ingresado, aumenta la moral y ayuda al empleado a sentir que pertenece, que forma parte de esta.

Facilitan la integración de los empleados de nuevo ingreso, proporcionándoles información que sólo a través

del tiempo lograrían obtener.

Simplifican el método de información utilizado en el mínimo de palabras y en forma más clara y sencilla, lo hacen más comprensible

## B I B L I O G R A F I A

- |                                     |   |
|-------------------------------------|---|
| Administración de Personal          | REYES PONCE   |
| Los Manuales en el Sector Público   | DUHALT KRAUSS   |
| Principios de Administración        | GEORGE TERRY  |
| Sistemas y Procedimientos           | VICTOR LAZZARO  |
| Administración Personal             | DALTON MC FARLAND   |
| Administración. Recursos Humanos    | F. ARIAS GALICIA  |
| Técnicas de Dirección de Personal   | ORTVETA   |
| La Administración Pública Federal   | ZORILLA MARTINEZ,<br>MARTINEZ SILVA, DUHALT<br>KRAUSS, MIRANDA PAS--<br>QUEL. |
| Manual de Técnicas de Investigación | ARIO GARZA MERCADO  |

Contrato Colectivo de  
Trabajo Unico

SUTERM 1974-75

Reglamento de Condiciones  
Generales de Trabajo

S. R. H.

Ley para el Control, por Par-  
te del Gobierno Federal, de -  
los Organismos Descentraliza-  
dos y Empresas de Participa--  
ción Estatal

S.P.N. 1976

Ley del Servicio Público  
de la Energía Eléctrica

DIARIO OFICIAL

Reglamento del  
Fondo de Habitación

C.F.E.

Ley Federal del Trabajo

Reglamento Interno de  
Trabajo

C.F.E.