



# INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL

ESCUELA SUPERIOR DE COMERCIO Y ADMINISTRACIÓN

UNIDAD SANTO TOMÁS

SEMINARIO:  
ESTRATEGIAS COMUNICATIVAS PARA LA MEJORA  
CONTINUA EN LAS ORGANIZACIONES

“PROPUESTA DE CREACIÓN DE UN MANUAL DE BIENVENIDA  
PARA LA EMPRESA FATROMEX S.A. DE C.V.”

## **TRABAJO FINAL**

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:

**CONTADOR PÚBLICO**

PRESENTA:

CRISTINA DIEGO OSORIO

**LICENCIADO EN RELACIONES COMERCIALES**

PRESENTAN:

IVETTH ALEJANDRA LEYTE CHIRINOS  
BRENDA GIOVANA TLAXCOAPAN PÉREZ



CONDUCTOR: M. EN C. JOSÉ LUZ HEREDIA FRANCO  
MÉXICO, D.F. JULIO 2013

INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL  
CARTA DE CESIÓN DE DERECHOS

La Ciudad de México, D.F. el día 4 del mes de Julio del año 2013 los que suscriben:

Cristina Diego Osorio

Ivetth Alejandra Leyte Chirinos

Brenda Giovana Tlaxcoapan Pérez

Pasantes de las licenciaturas:

Contador Público

Licenciado en Relaciones Comerciales

Manifiestan ser autoras intelectuales del presente trabajo final, bajo la dirección de M en C José Luz Heredia Franco y ceden los derechos totales del trabajo final Propuesta de Creación de un manual de bienvenida para la empresa Fatromex S.A. de C.V., al Instituto Politécnico Nacional para su difusión con fines académicos y de investigación para ser consultado en texto completo en la Biblioteca Digital y en formato impreso en el Catalogo Colectivo del Sistema Institucional de Bibliotecas y Servicios de Información del IPN.

Los usuarios de la información no deben reproducir el contenido textual, gráficas o datos del trabajo sin el permiso del autor y/o director del trabajo. Este puede ser obtenido escribiendo a la siguiente dirección electrónica [seminario.g3@gmail.com](mailto:seminario.g3@gmail.com). Si el permiso se otorga, el usuario deberá dar el agradecimiento correspondiente y citar la fuente del mismo.

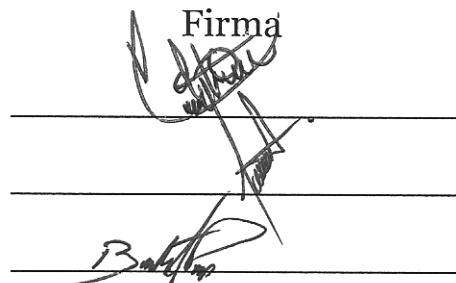
Autores:

Cristina Diego Osorio

Ivetth Alejandra Leyte Chirinos

Brenda Giovana Tlaxcoapan Pérez

Firma



México D.F. a 4 de Julio de 2013

**INSTITUTO POLITECNICO NACIONAL  
ESCUELA SUPERIOR DE COMERCIO Y ADMINISTRACIÓN  
UNIDAD SANTO TOMÁS  
PRESENTE**

Asunto: Carta de Cesión de Derechos.

La que suscribe Sandra Karla Reyes Peralta, Directora General de Fatromex, S.A. de C.V. con domicilio en Mar de la Fecundidad, Mz 9 Lt 94, Colonia Selene, Delegación Tláhuac, México D.F. C.P. 13400.

Por medio de la presente me permito manifestar que la tesina denominada **“PROPUESTA DE CREACION DE UNA MANUAL DE BIENVENIDA PARA LA EMPRESA FATROMEX S.A. DE C.V.”** la cual contiene información de nuestra empresa, cedemos los derechos totales al Instituto Politécnico Nacional, Escuela Superior de Comercio y Administración, Unidad Santo Tomás, para su difusión con fines académicos y de investigación para ser consultado en texto completo en su Biblioteca Digital y en formato impreso en el Catálogo Colectivo del Sistema Institucional de Bibliotecas y Servicios de información del Instituto Politécnico Nacional, Escuela Superior de Comercio y Administración, Unidad Santo Tomás.

Los usuarios de la información no deben reproducir el contenido textual, gráfico o datos del trabajo sin permiso de la empresa. Esta puede ser obtenida mediante una solicitud de correo electrónico a la dirección electrónica: [fatromex.direccion@hotmail.com](mailto:fatromex.direccion@hotmail.com)

En el caso de ser otorgado el permiso, el usuario deberá citar la fuente del mismo.

Atentamente



**Lic. Sandra Karla Reyes Peralta**  
Directora General



## AGRADECIMIENTOS

*Aguanta con valor las dificultades y las malas rachas, porque luego disfrutarás de los buenos tiempos. Solo el que persevera encuentra un mañana mejor.*





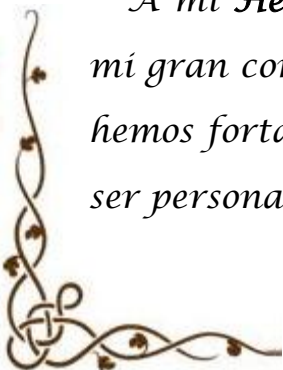
*Esta tesina representa el inicio de una nueva etapa en mi vida así como la culminación de otra. Pero este trabajo no lo podría haber logrado sin el apoyo incondicional de las personas más cercanas en mi vida, por lo que las siguientes líneas expreso mi sincero agradecimiento:*

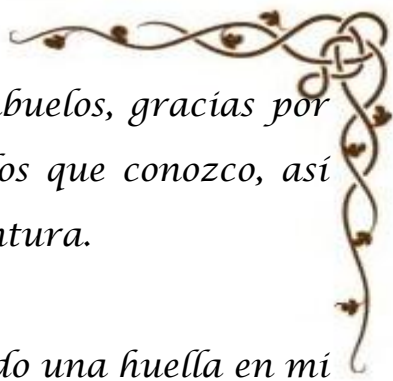
*A la **Vida**, por haberme dado la oportunidad de disfrutar cada momento dentro de mi paso por este lugar, así como me ha hecho sentir un persona muy afortunada, llevándome por el camino con excelente compañía.*

*A mi **Mamá**, ella que siempre ha estado a mi lado apoyando y aguantando todas mis ocurrencias, estando a mi lado en cada aventura que he emprendido procurando guiarme por el mejor camino con amor, dándome seguridad en mis pasos, demostrando cada día y en cada prueba que nunca me dejará en este andar.*

*A mi **Papá**, agradezco infinitamente las bases que me dio, la disciplina, dedicación y amor con la cuál guio mi niñez, así como todas las pruebas a las que me sometió de las cuales aprendí que puedo ser muy fuerte.*

*A mi **Hermano**, que siempre me ha demostrado su amor incondicional, mi gran compañero de vida, con el cual hemos crecido y con cada paso nos hemos fortalecido más como hermanos, para así lograr nuestro objetivo de ser personas de éxito, así mismo deseo expresarle mi apoyo.*





A mi **Familia**, a todos mis sobrinos, primos, tíos y abuelos, gracias por estar a mi lado y darme dos de los hogares más cálidos que conozco, así mismo agradezco el hecho de ser parte de esta gran aventura.

A mis **Amigos**, a todas aquellas personas que han dejado una huella en mi corazón, me dirijo así debido a que son muchos y no quisiera que me falte alguno por nombrar, por compartir conmigo todos estos años de estudio y dedicación, alegrías y triunfos, así como alguna otra inconformidad, por su sincero apoyo en todo, por estar ahí al pie del cañón para cualquier situación difícil que se presente y sobre todo por regalarme lo más valioso de esta vida: La amistad.

A **Rotaract**, a esta gran organización que me ha cambiado la vida, por todos los amigos que me ha dado, las inolvidables experiencias y las mágicas vivencias, por enseñarme a compartir, hasta algunas veces por darme la oportunidad de tocar el corazón de otros, y sobre todo por “Dar de Sí antes de Pensar en Sí”

A mis **profesores**, a todos aquellos que a lo largo de mi vida estudiantil y deportista me enseñaron tantas cosas, ellos que apoyaron en mi formación tanto profesional como personal, le agradezco el haber elegido tan honrosa profesión.

A mis Compañeras **Brenda** y **Alejandra**, por haber comprendido mi situación laboral, por haberme ayudado tanto, simplemente porque sin ellas no tendría este trabajo en mis manos, me gustaría reiterarles mi apoyo en cualquier momento.



*Cristina Diego Osorio*



A mamá Guille, porque me quisiste como a nadie, y me diste todo sin importar nada, y sé que nunca terminare de agradecerte todo el apoyo que me diste, y todo lo que hiciste por mí, Te amo, Te Amo, Te voy a amar, y Te extraño. Gracias..., porque hoy, aunque ausente, tu recuerdo me acompaña, me guía y me da fuerzas en los momentos difíciles.


A mi mamá, por tu apoyo incondicional, tu comprensión, y confianza, y gracias a eso, he llegado a realizar una de mis más grandes metas lo cual constituye la herencia más valiosa que pudiera recibir, por haberme brindado tu mano en las derrotas y logros de mi vida. Espero que comprendas que mis logros son también tuyos, hago de este un triunfo y quiero compartirlo por siempre contigo. Te amo mamá.

A mis hermanos, por estar siempre cuando los necesito, por soportarme, y apoyarme a no abandonar mis sueños, por escucharme, por su cariño, por existir, los amo.

A mi amiga Brenda a la cual nunca dejaré sola, porque ha estado conmigo en mis momentos difíciles, te agradezco esta gran amistad, y el gran apoyo que me has brindado, en todo este tiempo. Te quiero mucho.

A mi amiga Paty, por tu amistad incondicional, y porque siempre estás conmigo en todo momento, te quiero ami.





A Fatromex S.A. de C.V., por permitirnos realizar esta investigación, en especial a la Lic. Karla Reyes y Ariadna Palacios, porque a pesar de las circunstancias siguen brindándome su amistad, confianza y cariño, y por qué se que cuento con ustedes en todo momento, las quiero.

A ti, que creíste en mí, y que no importando las circunstancias me has apoyado incondicionalmente, has estado conmigo en todo momento, me has dado consejos y palabras de aliento para seguir adelante, y me has brindado tu cariño, amor, amistad y confianza, Gracias.

También dedico esta tesina a todos aquellos que no creyeron en mí, a aquellos que esperaban mi fracaso en cada paso que daba hacia el término de mis estudios, a aquellos que nunca esperaban que lograra terminar la carrera, a todos aquellos que apostaban a que me rendiría a medio camino, a todos los que supusieron que no lo lograría, a todos ellos les dedico este trabajo. A todos ellos Gracias.



*Jvetth Alejandra Leyte Chirinos.*





*Dedico esta tesina a todos aquellos que no creyeron en mí, a aquellos que esperaban mi fracaso en cada paso que daba hacia la culminación de mis estudios, a aquellos que nunca esperaban que lograra terminar la carrera, a todos aquellos que apostaban a que me rendiría a medio camino, a todos los que supusieron que no lo lograría, a todos ellos les dedico este trabajo.*

*A mi madre:*

*Por apoyarme en todo momento, por los valores que siempre me has inculcado, por haberme dado la oportunidad de tener una excelente educación en el transcurso de mi vida, pero sobre todo por ser un excelente ejemplo de vida a seguir, así mismo agradezco a mi hermano David por llenar mi vida de alegrías y amor cuando más lo he necesitado.*

*A mi padre:*

*Te agradezco la confianza, apoyo y dedicación que siempre me mostraste y por haber compartido conmigo tus conocimientos, por alentarme a llegar a este momento en mi formación profesional y de que a pesar de la distancia nunca me abandonaste.*





*A mis amigos y familiares:*

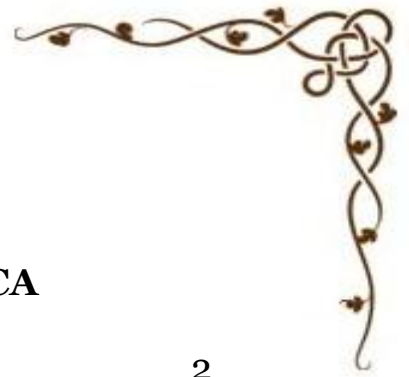
*Que siempre han estado ahí cuando más lo necesite y no me han abandonado gracias a todos por sus muestras de cariño.*

*A Alejandro Jelez Martinez por todo su amor y comprensión a lo largo de estos años y que gran parte de que me encuentre en este maravilloso momento es gracias a ti.*

*A Ivetth Alejandra Leyte Chirinos por ser una gran amiga y compañera en todos estos años no tengo palabras para expresarte mi cariño y agradecimiento, por apoyarme en todo y sé que siempre podré contar contigo así como tú siempre podrás contar conmigo.*



*Brenda Giovana Tlaxcoapan Pérez*



## ÍNDICE

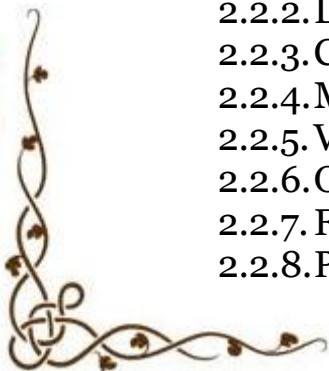
### INTRODUCCIÓN

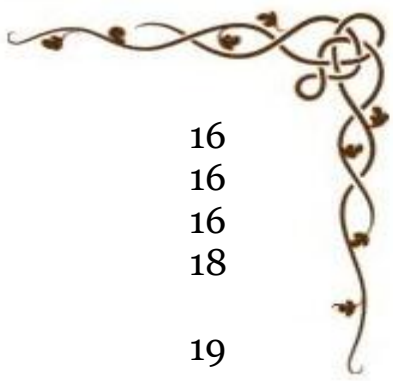
## CAPÍTULO I FUNDAMENTACIÓN METODOLÓGICA

1.1. Planteamiento del Problema	2
1.1.1. Definición	2
1.1.2. Delimitación del Tema	2
1.1.3. Objetivos	3
1.1.4. Pregunta de Investigación	4
1.1.5. Justificación	4
1.2. Marco Teórico	5
1.2.1. Antecedentes	5
1.2.2. Teorías	5
1.2.3. Marco Legal	7
1.2.4. Aclaración de Conceptos	7
1.3. Hipótesis	8
1.3.1. Hipótesis de Investigación	8
1.3.2. Hipótesis Nula	8
1.3.3. Operacionalización	9

## 2. CAPÍTULO II FATROMEX S.A. DE C.V.

2.1 Información de la Empresa	11
2.1.1. ¿Qué es?	11
2.1.2. ¿Qué hace?	11
2.1.3. Productos que ofrece	11
2.1.4. Política de calidad y medio ambiente	11
2.1.5. Valores	12
2.1.6. Principios de calidad	12
2.2. Análisis de la Corporación	12
2.2.1. Historia	12
2.2.2. Logotipo	13
2.2.3. Colores Institucionales	14
2.2.4. Misión	14
2.2.5. Visión	14
2.2.6. Objetivos	14
2.2.7. Filosofía	15
2.2.8. Políticas Generales	15




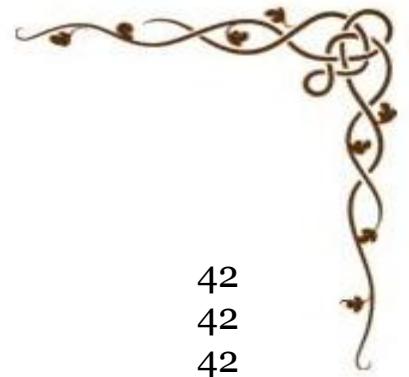


2.3. Estructura Organizacional	16
2.3.1 Número de empleados	16
2.3.2 Estructura Organizacional	16
2.3.3 Organigrama	18
2.4 Calidad y Medio Ambiente	19
2.4.1 Organización SICMA	19
2.4.2 Enfoque basado en procesos	20
2.4.3 Aplicación	20
2.4.4 Referencias normativas	21
2.4.5 Requisitos generales	21
2.4.6 Requisitos legales ambientales	22
2.5 Manual SICMA	22
2.6 Compromiso De La Dirección	23
2.6.1 Eficiencia del proceso	23
2.6.2 Enfoque al cliente	24
2.6.3 Planificación del sistema de gestión de la calidad y medio ambiente	24

## **CAPÍTULO III DIAGNOSTICO DE LA EMPRESA**

3.1 Identificación del Entorno	26
3.2 Investigación Interna	26
3.2.1 Objetivo general	26
3.2.2 Objetivo específico	27
3.2.3 Identificación de las variables	27
3.3 Muestra	28
3.3.1 Instrumentos de medición	28
3.3.2 Codificación	30
3.3.3 Tabulación, gráficas y análisis	31
3.3.4 Resultados de la medición	40



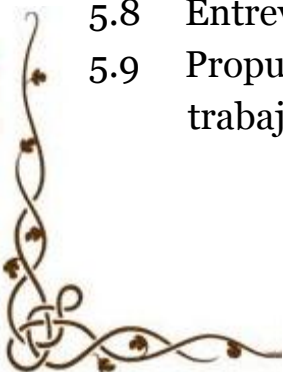


## **CAPÍTULO IV PRESENTACIÓN DEL MANUAL**

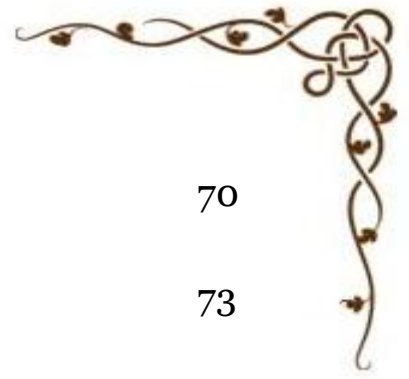
4.1	Manual	42
4.1.1	Concepto	42
4.1.2	Objetivo	42
4.1.3	Importancia	42
4.1.4	Clasificación	43
4.2	Manual de Bienvenida	43
4.2.1	Concepto	43
4.2.2	Objetivo	44
4.2.3	Importancia	44
4.3	Proceso de Elaboración del Manual	45
4.4	Contenido del Manual	50
4.4.1	Concepto	50
4.4.2	Objetivo	50
4.4.3	Importancia	50
4.4.4	Estructura del manual	51

## **CAPÍTULO V PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DEL MANUAL DE BIENVENIDA A FATROMEX, S. A. DE C. V.**

5.1	Proceso de inducción	54
5.2	Presentación de la empresa	58
5.3	Filosofía de la compañía	59
5.4	Reglamento laboral	59
5.5	Presentación de instructores	61
5.6	Horario y duración de la instrucción	63
5.7	Entrega del material de apoyo correspondiente	63
5.8	Entrevista final	64
5.9	Propuesta de integración del manual de bienvenida a los trabajadores activos.	66



CONCLUSIÓN	70
BIBLIOGRAFÍA	73
ANEXO I Cuestionario de Evaluación del conocimiento de tu empresa	.76
ANEXO II Diseño del Manual de Bienvenida	78
ANEXO III Cuestionario de Evaluación de evento de integración	85





# INTRODUCCIÓN

*Se valiente y no tengas miedo de saber que incluso si tomas una decisión equivocada, lo estás haciendo por una buena razón*



En la actualidad y debido a la globalización y sus efectos en la economía mexicana, las empresas hoy en día están más preocupadas por la venta de sus productos y servicios que por la calidad de sus empleados.

Nosotros creemos que todos y cada uno de los trabajadores que conforman una organización son una pieza fundamental para que el trabajo se realice de la mejor manera, con calidad y sobre todo trabajo en equipo, ya que muchas veces se presentan conflictos internos que en ocasiones ni si quiera se resuelven o se dejan para después como ocurre en la mayoría de los casos.

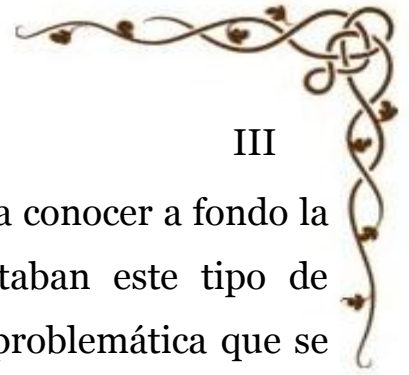
Un trabajador que no conoce a detalle la información de la empresa, es en cierto grado perjudicial ya que no se sentirá familiarizado con la organización y el valor de su lealtad se verá disminuido.

Es por esta razón que decidimos realizar el presente trabajo en el que abordaremos la importancia de tener a trabajadores motivados y sobre todo orientados a los objetivos, misión, visión y demás información indispensable con la que debe contar cada trabajador.



Para ello decidimos crear un manual de bienvenida para conocer a fondo la empresa Fatromex S.A. de C.V. en la cual se presentaban este tipo de conflictos, para conocer más a detalle cual es el tipo de problemática que se presentaba en dicha organización se realizo una investigación de campo para conocer la opinión de cada uno de los trabajadores.

Estamos seguras que un manual de bienvenida es una herramienta fundamental para que el empleado se sienta cogido a la empresa y a su vez conozca toda la información de la misma y juntos puedan lograr sus objetivos tanto personales como laborales.





# CAPÍTULO I

## FUNDAMENTACIÓN METODOLÓGICA

*Donde haya un árbol que plantar, plántalo tú; donde haya un error que enmendar, enmiéndalo tú; donde haya un esfuerzo que todos esquiven, acéptalo tu.*

*Gabriela Mistral*



## 1.1 Planteamiento del Problema

### 1.1.1 Definición

La necesidad de contar con un programa, que permita familiarizar al nuevo empleado con la empresa, su cultura, sus principales directivos, su historia, su filosofía, etc. Es importante, por lo cual se requiere elaborar entonces un manual que describa este proceso, antes de iniciar el trabajo para el cual ha sido contratada la persona, evitando así, los tiempos y costos que se pierden tratando de averiguar por su propia iniciativa, en qué empresa ha entrado a trabajar, qué objetivos tiene, quién es quién, a quién recurrir para solucionar un problema, qué sistema de valores imperan en la organización, cuáles son las actitudes no toleradas, etc. Este es el punto donde reside la importancia de elaborar un manual de bienvenida que no es más que un documento que se entrega cada vez que se incorpora un nuevo empleado en la empresa, en él se incluyen todas las cosas que el nuevo colaborador debe saber respecto al conjunto de la empresa y a sus funciones.

### 1.1.2 Delimitación del Tema

Teórica

Con el fin de efficientar y mejorar la calidad en cada una de las áreas que conforman la empresa se ha decidido desarrollar este proyecto de investigación.

## Geográfica

El análisis de la empresa se efectuara en la siguiente dirección:

Mar de la fecundidad, manzana 94 lote 9 colonia Selene C.P. 13420  
Delegación Tláhuac México D.F.

## Temporal

El proyecto tendrá como base para su aplicación los meses de mayo y junio del año 2013.

### 1.1.3 Objetivos

#### Objetivo General

Crear un manual de bienvenida para estimular la calidad de los empleados de la empresa Fatromex S.A. de C.V.

#### Objetivos Particulares

- ✓ Crear un ambiente de confianza en los trabajadores hacia la empresa.
- ✓ Proponer un evento de integración el cual llevara el nombre “Ponte la Camiseta”
- ✓ Motivar a los empleados, tanto a los de nuevo ingreso como a los que tienen tiempo laborando en la empresa.
- ✓ Mejorar la comunicación entre gerentes y empleados
- ✓ Elevar el nivel de lealtad de los empleados hacia la empresa

#### 1.1.4 Pregunta de Investigación

¿La creación de una manual de bienvenida aumentará el trabajo en equipo y la motivación en la empresa Fatromex S.A. de C.V.?

#### 1.1.5 Justificación

Un manual de bienvenida debe dar respuestas a todas las inquietudes del nuevo trabajador, facilitándole la integración como uno más.

La idea de crear un manual surge de la necesidad de la empresa de contar con un documento que respalde su imagen ante los trabajadores para así poder fomentar el trabajo en equipo, aumentar la motivación, mejorar la comunicación y contar con una mejor herramienta en el área de recursos humanos.

Una recepción mal planteada o su inexistencia pueden convertir con gran rapidez a un empleado que ha sido cuidadosamente reclutado y seleccionado en una simple estadística de rotación.

Esto implica más trabajo para la organización, ya que será necesario empezar nuevamente con todo el proceso de selección.

En este trabajo se expone la necesidad e importancia de que la empresa cuente con manuales administrativos prestando atención primordial a los manuales de bienvenida de personal debido a que la mayoría de nuevos empleados llegan a su primer día de trabajo con gran entusiasmo e inquietud, y a este interés puede dársele un uso positivo o negativo para la organización.

Principalmente porque el manual de bienvenida es fundamental para causar una buena impresión, y que ésta sea positiva durante el período de integración del empleado.

## **1.2 Marco Teórico**

### **1.2.1 Antecedentes**

Durante el periodo de la segunda guerra mundial es cuando se desarrolla esta técnica, aunque se tiene conocimiento de que ya existían algunas publicaciones en las cuales se proporcionaba información e instrucciones al personal sobre ciertas formas de operar de un organismo.

El empleo de los manuales se creó como auxiliar para obtener el control deseado del personal y las políticas, estructura funcional, procedimientos y otras prácticas del organismo para que el trabajador pueda realizar sus funciones de manera sencilla, directa, uniforme y autorizada mediante los manuales.

### **1.2.2 Teorías**

La motivación es la labor más importante de la dirección, a la vez que la más compleja, pues a través de ella se logra la ejecución del trabajo tendiente a la obtención de los objetivos, de acuerdo con los estándares o patrones esperados.

Las teorías de contenido nos ayudarán a tratar de especificar lo que impulsa la conducta; también han sido de las de mayor difusión, por ello se les llama

también teorías tradicionales, es decir, explican la conducta con base en procesos internos.

Debido a que lo que se pretende lograr con el presente trabajo es aumentar la motivación, consideramos tomar como base la siguiente teoría.

❖ Motivación de grupo

Diversos autores establecen que, para motivar a un grupo, es importante considerar ciertos factores tales como:

A. Espíritu de equipo: el sentirse identificado con un grupo de trabajo para lograr fines comunes, aumenta la productividad del empleado

B. Identificación con los objetivos de la empresa: el coordinar los intereses del grupo con los individuales, y todos con los de la organización, motivará al grupo ya que este se autorrealizará con la obtención de los objetivos.

C. Practicar la administración por participación: lograr que el trabajador se integre emocional y mentalmente a la situación del grupo de trabajo y a los objetivos de la empresa, mediante su participación activa en las decisiones.

D. Establecimiento de relaciones humanas adecuadas: la implantación de sistemas adecuados de comunicación y autorrealización dentro de la empresa promueven la eficiencia del personal.

E. Eliminación de prácticas no motivadoras: para elevar la moral es necesario eliminar algunas prácticas, tales como: control excesivo, decisiones rígidas, cambios súbitos, no tomar en cuenta los conflictos, entre otros.

### 1.2.3 Marco legal

Las normas ISO 9000 son normas de calidad establecidas por la Organización Internacional para la Estandarización, que se componen de estándares y guías relacionados con sistemas de gestión aplicables en cualquier tipo de organización

El Instituto Mexicano de Normas de Calidad establece que los sistemas de gestión de calidad a los que haremos referencia se establecen dentro de las siguientes normas:

ISO/10015:1999 la cual hace referencia a la gestión de calidad con directrices para la formación de personal

ISO 9001:2008 e ISO 9004:2009 gestión para el éxito sostenido de una organización.

### 1.2.4 Aclaración de conceptos

#### ➤ Manual

Documento detallado que contiene información de la organización de una empresa y que ayuda a la coordinación; sirven de base para el mejoramiento de sistemas y así mismo delimitan actividades, responsabilidades y funciones.

#### ➤ Estructura funcional

Conjunto ordenado de elementos que exponen de manera formal los objetivos, misión, visión e historia de la empresa así como otros aspectos generales de la organización



➤ **Motivación**

Conjunto de variables intermedias que activan la conducta y/o la orientan en un sentido determinado para la consecución de un objetivo.

➤ **Productividad**

Incremento que presenta la producción al incrementar uno de los factores que intervienen en el proceso, permaneciendo el resto invariable.

➤ **Estrategias de Integración**

Conjunto de acciones que forman parte de la inducción, que serán aplicadas de forma interna dentro de una organización y a su vez están enfocadas de manera directa a los trabajadores.

### **1.3 Hipótesis**

#### **1.3.1 Hipótesis de investigación**

A mayor difusión del manual de bienvenida en la empresa Fatromex S.A. de C.V mayor integración y mejor trabajo en quipo

#### **1.3.2 Hipótesis nula**

A mayor difusión del manual de bienvenida en la empresa Fatromex S.A. de C.V. mayor integración y menor trabajo en equipo

#### **1.3.3 Operacionalización**

Unidad de análisis:

Empresa Fatromex S.A. de C.V.

Variable independiente:

Difusión del manual de bienvenida

Indicadores:

- Efectividad en el proceso de selección
- Integración de los trabajadores a los objetivos de la empresa.
- Mejora de la actitud del personal
- Mejora de la productividad antes y después del entrenamiento
- Contribución del elemento humano en aspectos de creatividad en relación con los cursos de capacitación.

Variable dependiente:

Mayor integración y mejor trabajo en equipo

Indicadores:

- Menor ausentismo
- Aumento de las sugerencias y quejas
- Participación del personal en las actividades de la empresa
- Disminución de los conflictos internos



## CAPÍTULO II

### FATROMEX S.A. DE C.V.

*En la manera de saludar se conoce a las personas, y, por el acto del saludo se diferencian  
substancialmente las personas de las bestias*

*Carlos González Peña.*



## **2.1 Información de la Empresa**

### **2.1.1 ¿Qué es?**

Fatromex, S. A. de C. V., es una empresa Mexicana, que inicia operaciones en el año de 1977 con el fin de establecerse como uno de los líderes en la elaboración de partes metálicas automotrices.

### **2.1.2 ¿Qué hace?**

Fabrica troqueles y partes automotrices para venderlos a media escala a las empresas dedicadas a la producción de automóviles.

### **2.1.3 Productos que ofrece**

Partes metálicas automotrices.

### **2.1.4 Política de medio ambiente**

“Es un compromiso de la Dirección General y de cada una de las personas que labora en Fatromex, manufacturar partes troqueladas y soldadas que cumplan con los requisitos legales ambientales y los establecidos con los clientes, creando un ambiente de prevención de la contaminación y de mejora continua en todos los niveles de la organización y actividades del Sistema Integral de Calidad y Medio Ambiente.”

### 2.1.5 Valores

- Respeto
- Lealtad
- Trabajo
- Responsabilidad
- Honestidad
- Compromiso
- Tolerancia
- Comunicación

### 2.1.4 Principios de calidad

- ◆ Enfoque al cliente
- ◆ Liderazgo
- ◆ Participación del personal
- ◆ Enfoque basado en procesos
- ◆ Enfoque de sistema para la gestión
- ◆ Mejora continua
- ◆ Enfoque basado en hechos para la toma de decisiones
- ◆ Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor

## 2.2 Análisis de la Corporación

### 2.2.1 Historia

La empresa inicia su operación en el año de 1977, con el Ing. Federico Reyes García como fundador y ahora presidente de la compañía. A finales del año 2007, continua con las actividades que se deben desempeñar por parte de la Dirección General la Lic. Karla Reyes Peralta con el objetivo de que la empresa continúe en crecimiento y evolucionando de manera oportuna y eficiente como lo requiere el mercado de la industria automotriz.

Durante años, Fatromex se ha consolidado como una de las mejores empresas de partes metálicas automotrices a nivel nacional.

Actualmente Fatromex, continúa con el proceso de fabricación de piezas troqueladas y soldadas; y con versatilidad e ingenio, siempre ha encontrado nuevos campos de actividades, aprovechando las experiencias existentes de sus trabajadores en conocimiento de materiales, técnicas de fabricación y un Sistema de Gestión de Calidad. Desde el año 1999, bajo la norma ISO 9001. Actualmente, la compañía está certificada bajo la norma ISO TS 16949 y cuenta con un sistema integral bajo dicha norma e ISO 14000.

Para poder lograr la excelencia que se requiere es necesario para la empresa Fatromex, S. A. de C. V., contar con un manual de bienvenida que le permita a sus trabajadores integrarse e identificarse con la empresa en la que trabajan, así mismo es necesario ya que actualmente el personal que labora en la organización no conoce de manera clara la estructura.

Por esta razón nos sentimos comprometidos a que todos y cada uno de los empleados conozcan de manera profunda a la organización en la que laboran.

### 2.2.2 Logotipo



### 2.2.3 Colores Institucionales

- I.El azul es un sinónimo de seguridad y responsabilidad, transmite un mensaje de confianza, madurez y sabiduría.
- II.El rojo transmite fuerza y energía, simboliza generalmente el amor, pero a la vez llama la atención y estimula la mente.

### 2.2.4 Misión

“Fabricar partes automotrices que cubran las expectativas de nuestros clientes a través de productos de calidad mediante la constante capacitación del personal, utilizando aplicaciones tecnológicas y la mejora continua en todas las áreas”.

### 2.2.5 Visión

Ser una empresa líder en el mercado mundial en el diseño y fabricación de herramientas, dispositivos y partes automotrices”.

### 2.2.6 Objetivos

#### Objetivos generales

- ◆ Proveer productos que satisfagan las expectativas de nuestros clientes en base a calidad, entregas a tiempo, compromiso y servicio de clase mundial.
- ◆ Integrar equipos de trabajo con alto sentido de responsabilidad, lealtad y respeto; que contribuyan a mantener resultados positivos en nuestros procesos y contribuyan a la prevención de la contaminación y al cuidado del medio ambiente.

- ◆ Establecer y mantener un sistema integrado de trabajo empleando los lineamientos de ISO TS 16949 e ISO 14001 bajo un esquema de mejora continua.

#### Objetivos específicos

- ◆ Implementar el sistema y capacitación de personal para la nueva planta de Tlaquiltenango, Morelos
- ◆ Certificarnos en ISO 14001 en septiembre de 2013
- ◆ Continuar con la apertura de la nueva planta en Tlaquiltenango , Morelos
- ◆ Manter los sistemas ambiental y de calidad

#### 2.2.7 Filosofía

Satisfacción total de los clientes; ofreciendo una excelente calidad en los productos y servicios mediante: Trabajo en Equipo, Unidad, Respeto, Honestidad, Compromiso Social, Lealtad Institucional, Perseverancia y Constancia, Convicción de Mejora Continua, Orden y Disciplina y Visión Prospectiva.

#### 2.2.8 Políticas Generales

“Es un compromiso de la Dirección General y de cada una de las personas que labora en Fatromex, manufacturar partes troqueladas y soldadas que cumplan con los requisitos legales ambientales y los establecidos con los clientes, creando un ambiente de prevención de la contaminación y de mejora continua en todos los niveles de la organización y actividades del Sistema Integral de Calidad y Medio Ambiente.”



## 2.3 Estructura Organizacional

### 2.3.1 Número de empleados

Actualmente Fatromex, cuenta con 250 empleados divididos en 200 laborando en la planta y 50 administrativos.

### 2.3.2 Estructura Organizacional

Fatromex está administrado por la siguiente estructura organizacional:

- ◆ Dirección General: Coordina todas las funciones de la compañía.
- ◆ Representante de la Dirección: Desarrolla todas las actividades necesarias para implementar y mantener el sistema integral de la calidad y medio ambiente.
- ◆ Gerencia de Administración: Coordina las compras de materias primas e insumos; las ventas de nuestros productos y logística de materiales; gestiona los recursos humanos, contables y financieros de la empresa.
- ◆ Gerencia de Manufactura: Coordina la programación y fabricación de partes en base a los requisitos de los clientes y los propios del sistema de gestión de la calidad y medio ambiente.
- ◆ Gerencia de Sistemas: Controla toda la documentación del SICMA, otorga soporte técnico a todas las áreas; y controla y da mantenimiento al equipo de cómputo de la empresa.

- ◆ Gerencia de Diseño: Realiza los diseños de los herramientas, dispositivos y gadgets; también coordina la electroerosión de componentes y refacciones.
  
- ◆ Gerencia de Ingeniería: Coordina la planeación avanzada de la calidad del producto, administra toda la información técnica de los productos y analiza los procesos de producción para la detección de mejoras en los mismos.
  
- ◆ Gerencia de Calidad: Vigila que se cumplan los requisitos establecidos en el producto y proceso y establece controles para prevenir fallas en los procesos.
  
- ◆ Gerencia de Mantenimiento: Coordina la fabricación y mantenimiento de herramientas, dispositivos y gadgets así como el mantenimiento de maquinaria, equipo e infraestructura.



### 2.3.3 Organigrama

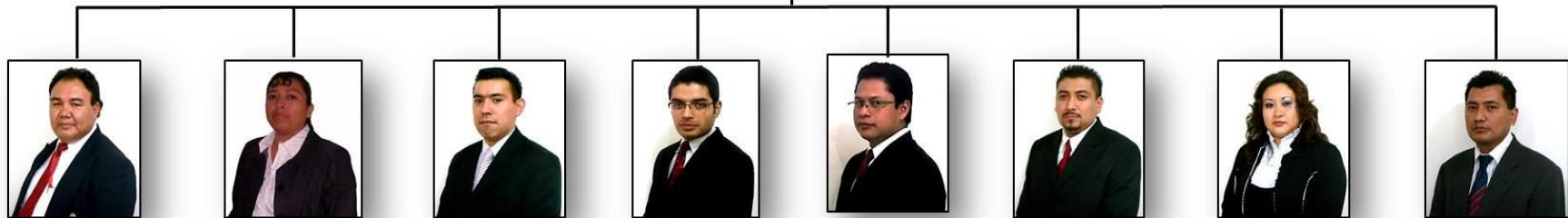
## ORGANIGRAMA GERENCIAL FATROMEX, S.A. DE C.V.



Ing. Federico Reyes G.  
Presidente y Miembro del  
Consejo de Administración



Lic. Karla Reyes  
Directora General



Ing. Javier Reséndiz  
Representante de la Dirección

Clara Rioja  
Gerente de Administración

Federico Reyes  
Gerente de Mantenimiento

Artemio Castillo  
Gerente de Ingeniería

Ing. Rene Blancas Gerente  
de Calidad

Francisco Reyes  
Gerente de Manufactura

Ariadna Palacios  
Gerente de sistemas

Emiliano Gutiérrez  
Gerente de Diseño

## 2.4 Calidad y Medio Ambiente

### 2.4.1 Organización SICMA

La organización del comité del Sistema Integral de la Calidad y Medio Ambiente de Fatromex, está directamente coordinado por el Grupo Multidisciplinario; el cual se integra por:

◆ Dirección General	DG
◆ Representante de la Dirección	RD
◆ Gerencia de Administración	GA
◆ Gerencia de Manufactura	GM
◆ Gerencia de Calidad	GC
◆ Gerencia de Sistemas	GS
◆ Gerencia de Ingeniería	GI
◆ Gerencia de Diseño	GD
◆ Gerencia de Mantenimiento	GMT

El Representante de la Dirección planifica, coordina y supervisa todas las actividades del Sistema Integral de la Calidad y Medio Ambiente orientadas a prevenir no conformidades, así como también apoya a las demás áreas para el mejor desempeño en sus procesos.

El Representante de la Dirección coordina las funciones de:

- ◆ Planificación del Sistema Integral de la Calidad y Medio Ambiente.
- ◆ Promoción del Sistema Integral de la Calidad y Medio Ambiente.

- ◆ Orientación del Sistema Integral de la Calidad y Medio Ambiente.
- ◆ Administración del Sistema Integral de la Calidad y Medio Ambiente.

Este punto cubre el requisito 4.4.1 de ISO 14001:2004.

#### 2.4.2 Enfoque basado en procesos

Éste manual del Sistema Integral de la Calidad y Medio Ambiente al igual que la norma NMX-CC-9001-IMNC-2008, (ISO TS 16949:2009 y la norma ISO 14001:2004) promueven la adopción de un enfoque basado en procesos, para mejorar la eficacia y eficiencia del SICMA de Fatromex; además de aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos.

Para que Fatromex funcione de manera eficaz, hemos identificado y gestionado varias actividades relacionadas entre sí, éstas actividades utilizan recursos y se gestionan con el fin de que los elementos de entrada sean transformados en resultados, son considerados procesos y en algunos casos éstos resultados se constituyen en elementos de entrada para otros procesos.

La aplicación de un sistema de procesos dentro de Fatromex en conjunto con la identificación, interacción y gestión de estos procesos los denominamos Enfoque Basado en Procesos.

#### 2.4.3 Aplicación

El alcance del Sistema Integral de Calidad y Medio Ambiente (SICMA) incluye:

- ◆ Todos los procesos de la organización Fatromex en sus dos plantas y sus productos.

- ◆ La fabricación de piezas metálicas troqueladas y/o soldadas.
- ◆ Cumplimiento con las normas NMX-CC-9001-IMNC-2008, NMX-CC-14001-IMNC-2004 e ISO/TS16949:2009.
- ◆ Cumplimiento con requisitos legales ambientales aplicables y otros que la organización suscribe. La relación de requisitos legales aplicables se define en el Procedimiento de Revisión de Contrato, código GA-PO-002 y al Procedimiento de Identificación y Evaluación de Requisitos Legales, código RD-FOAM-004.

En Fatromex no realizamos el diseño y desarrollo de nuestros productos, el diseño lo realiza nuestro cliente, y únicamente nos proporciona los requisitos para su realización, esto lo hace a través de planos y especificaciones donde se detallan los requisitos dimensionales y los materiales a utilizar para su realización.

#### 2.4.4 Referencias normativas

El presente Manual del Sistema Integral de Calidad y Medio Ambiente está basado en las especificaciones Técnicas de la Norma ISO / TS 16949:2009 (E) Tercera Edición 2009-06-15, así como bajo las Especificaciones de la Norma ISO 14001:2004, Segunda Edición, Diciembre 2004, emitida por el Instituto Mexicano de Normalización y Certificación, A.C.

#### 2.4.5 Requisitos generales

El Grupo Multidisciplinario sigue programas de trabajo para el establecimiento del Sistema Integral de Calidad y Medio Ambiente (SICMA) que lo llevó a documentar sus procesos. La implementación se desarrolló con

la difusión y generación de los registros involucrados para medir los procesos. El mantenimiento del SICMA se practica mediante la ejecución de auditorías programadas. El análisis de la información generada en el SICMA permite retroalimentar a los responsables de los procesos para activar los cambios necesarios y promover la mejora continua en la organización.

#### 2.4.6 Requisitos legales ambientales

Fatromex, establece, implementa y mantiene el Procedimiento de Identificación y Evaluación de Requisitos Legales, RD-POAM-004 y el Procedimiento de Generación de Humos, código RD-POAM-005 para identificar y tener acceso a los requisitos legales y los establecidos por Fatromex, que son aplicables a los aspectos ambientales identificados y se determina la forma en que se aplican dichos requisitos. Este punto cubre los requisitos 4.3.2; 4.5.2; 4.5.2.1 y 4.5.2.2 de la Norma ISO 14001:2004.

### 2.5 Manual SICMA

- a) El alcance del Manual del SICMA se establece en el punto 2.2 y las exclusiones en el punto 2.2.1
- b) Éste Manual del SICMA hace referencia a los procedimientos documentados para el SICMA
- c) La descripción de la interacción entre los procesos del SICMA se establece dentro de las Matrices de Proceso, formato GC-FO-085.

## 2.6 Compromiso De La Dirección

La Dirección General lleva a cabo las siguientes actividades planeadas para demostrar el desarrollo e implementación del Sistema Integral de Calidad y Medio Ambiente así como la mejora continua de su eficacia:

- a) Comunica a la organización la importancia de satisfacer los requisitos del cliente, los requisitos legales y reglamentarios mediante el establecimiento y difusión de la Política de la Calidad y Medio Ambiente y a través de la documentación que integra el Sistema.
- b) Establece la Política Integral de la Calidad y Medio Ambiente de la empresa.
- c) Establece los Objetivos de la Calidad y Medio Ambiente.
- d) Lleva a cabo Revisiones por la Dirección.
- e) Asegura la disponibilidad de recursos e información por la práctica y seguimiento del presupuesto de gastos y flujo de efectivo que apoyan la operación y seguimiento de los procesos.

### 2.6.1 Eficiencia del proceso (TS)

La Dirección General revisa los indicadores de los procesos de realización del producto y los procesos de apoyo para asegurarse de la eficacia y eficiencia de los mismos. El Grupo Multidisciplinario identifica los aspectos ambientales significativos y los requisitos legales aplicables en Fatromex, a través del



Procedimiento de Aspectos Ambientales, código RD-POAM-001 y del Procedimiento de Identificación y Evaluación de Requisitos Legales, código RD-POAM-004 los cuales cumplen con los requisitos 4.3.1, Aspectos ambientales y 4.3.2 Requisitos legales y otros requisitos de la norma ISO 14001:2004.

### 2.6.2 Enfoque al cliente

La Dirección General se asegura que se determinan los requisitos del cliente, por medio del proceso de Revisión de Contrato, código GA-PO-002, y se lleva a cabo el seguimiento de los requisitos del cliente de acuerdo al Procedimiento de Satisfacción del Cliente, código GC-PO-005 con el propósito de aumentar su satisfacción.

### 2.6.3 Planificación del sistema de gestión de la calidad y medio ambiente

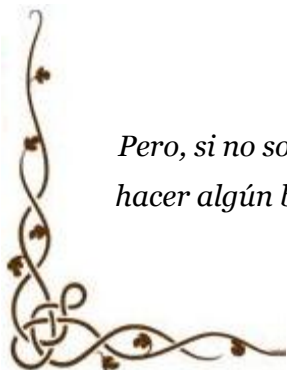
La Dirección General se asegura que la planificación del SICMA se realiza con el fin de cumplir los requisitos de la norma ISO/TS 16949:2009 e ISO14001:2004 establecidos en el capítulo 4.1 además de mantener la integridad cuando se planifican o realizan cambios al Sistema Integral de Calidad y Medio Ambiente.

La planificación del SICMA se define en el siguiente cuadro y los objetivos de cada proceso identificado se definen en sus matrices respectivas. Ésta planificación considera lo requerido en 4.3 Planificación, de ISO 14001:2004.



## CAPÍTULO III

### DIAGNÓSTICO DE LA EMPRESA



*Pero, si no solamente no has hecho ningún mal, sino que en medio de la tormenta has acertado a hacer algún bien, que tú regocijo no tenga límites y tú alma este más luminosa que el crepúsculo.*

*Amado Nervo*

### 3.1 Identificación del Entorno

Actualmente en Fatromex, se presenta una mala actitud de los empleados, apatía, falta de interés por su trabajo, el personal con mayor nivel jerárquico, tiene comportamientos prepotentes con sus subordinados y demás compañeros de trabajo, así como una gran falta de comunicación entre departamentos y empleados ocasionando que:

- Existan actitudes de inconformidad y negativas por parte del personal.
- La comunicación sea muy escasa entre departamentos y personal
- Ocurran lucha de mandos entre los empleados
- Boicot en el trabajo
- No exista una adecuada delegación de mandos en las actividades que corresponden a cada puesto.

### 3.2 Investigación Interna

#### 3.2.1 Objetivo general

El presente trabajo, tiene como objetivo, investigar los elementos que ocasionan algunos de los problemas de integración del personal, la comunicación hacia sus directivos así como los hechos y actitudes que hacen que existan desacuerdos por parte del personal, y analizando esto podremos dar solución a este problema, implementando estrategias y tácticas de integración de personal.

### 3.2.2 Objetivo específico

Identificar las causas que origina el desacuerdo de los empleados

Conocer los motivos por los cuales los empleados de Fatromex no se sienten integrados a la empresa

Investigar las causas que afectan la comunicación de los empleados hacia los directivos

### 3.2.3 Identificación de las variables

Variables Independientes

- Apatía
- Problemas familiares y/o personales
- Economía
- Tránsito
- Inseguridad
- Desinterés

Variables dependientes

- Estrés
- Presión
- Ambiente laboral
- Actitud negativa del personal
- Falta de capacitación
- Herramientas de trabajo insuficientes
- Desconfianza

- Determinación de la población

La importancia de las técnicas de muestreo en la investigación social se debe a que en la mayoría de los casos no se puede investigar a toda la población, pues eso elevaría los costos del estudio en las fases de aplicación de instrumentos y el procesamiento de la información, además es posible que ciertos aspectos se indagaran incompletos o sin la debida profundidad por falta de tiempo o de recursos, por ello, de una población total de 250 empleados se ha decidido establecer una muestra, a todo el personal de Fatromex, tanto empleados Administrativos como de planta.

### 3.3 Muestra

#### 3.3.1 Instrumentos de medición

El tipo de muestreo que más se acerca a nuestra necesidad de investigación, es el muestreo aleatorio simple el cual consiste en lo siguiente:

Se utiliza cuando se conocen todos los elementos que conforman la población. Cada elemento de la población tiene la misma posibilidad de ser elegido para formar parte de la muestra. Se elabora una lista enumerativa de los elementos. Desde aquí se obtiene una serie de elementos que constituyen la muestra.

El proceso consiste en trabajar con una tabla de dígitos al azar o una serie de números aleatorios generados en una planilla de cálculo y

seleccionar a los que coinciden con el número al azar y el orden de la lista, o utilizando un programa estadístico que seleccione una cantidad de elementos aleatoriamente de una lista general que es la población.

La fórmula para determinar el tamaño de la muestra si se conoce el tamaño de la población consiste en lo siguiente:

$$n = \frac{S^2}{\frac{\varepsilon^2}{Z^2} + \frac{S^2}{N}}$$

En donde:

N = tamaño de la población.

n = tamaño necesario de la muestra.

Z = margen de confiabilidad o número de unidades de desviación estándar en la distribución normal que producirá un nivel deseado de confianza.

S = desviación estándar de la población conocida o estimada a partir de anteriores estudios o de una prueba piloto.

E = error o diferencia máxima entre la media muestral y la media de la población que se está dispuesto a aceptar con un nivel de confianza que se ha definido.

El muestreo se realizó con la finalidad de obtener información confiable, válida y representativa a la investigación a efectuar en la empresa Fatromex.

De acuerdo con lo anterior podemos determinar lo siguiente:

- ◆ La empresa Fatromex S.A. de C.V. está conformada por 250 empleados que forman la población.
- ◆ El nivel de confianza que se maneja será de 0.95, es decir, cuanto más grande es el nivel de confianza, mayor será la garantía de que la estimación realizada a través de la muestra se aproxime a la realidad.
- ◆ El error de muestreo permitido para nuestra investigación será del 5%.
- ◆ La desviación estándar sería del 4%

Esta técnica de muestreo resulta apropiada cuando la población ya es conocida y cada uno de sus elementos tiene la misma posibilidad de ser elegidos para realizarle el estudio.

Sustitución de la fórmula:

$$\frac{(0.05)^2}{(1.96)^2} + \frac{(0.4)^2}{250} = 25 \text{ personas}$$

### 3.3.2 Codificación

Género	Código	%
Femenino	1	24%
Masculino	2	76%

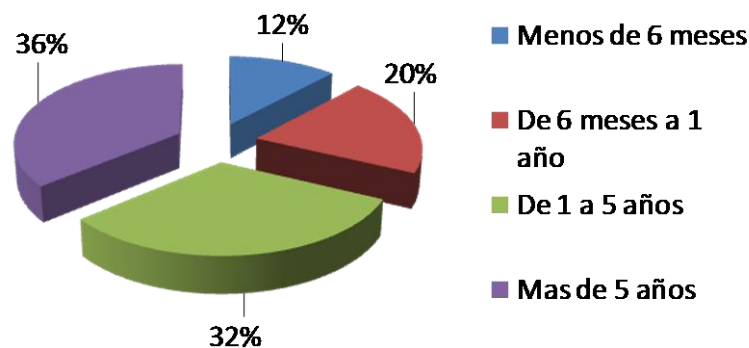
Puesto	Código	%
Administrativo	1	40%
Planta	2	60%

### 3.3.3 Tabulación, gráficas y análisis

Se aplicó un cuestionario a los trabajadores de Fatromex (Ver ANEXO I), para saber cuál es su opinión y conocimientos acerca de su área laboral, El cuestionario constó de 9 preguntas de opción múltiple, las cuales arrojaron los siguientes datos:

Pregunta 1	Total	%
Menos de 6 meses	3	12%
De 6 meses a 1 año	5	20%
De 1 a 5 años	8	32%
Más de 5 años	9	36%

#### ¿Cuánto tiempo tienes laborando en la empresa?



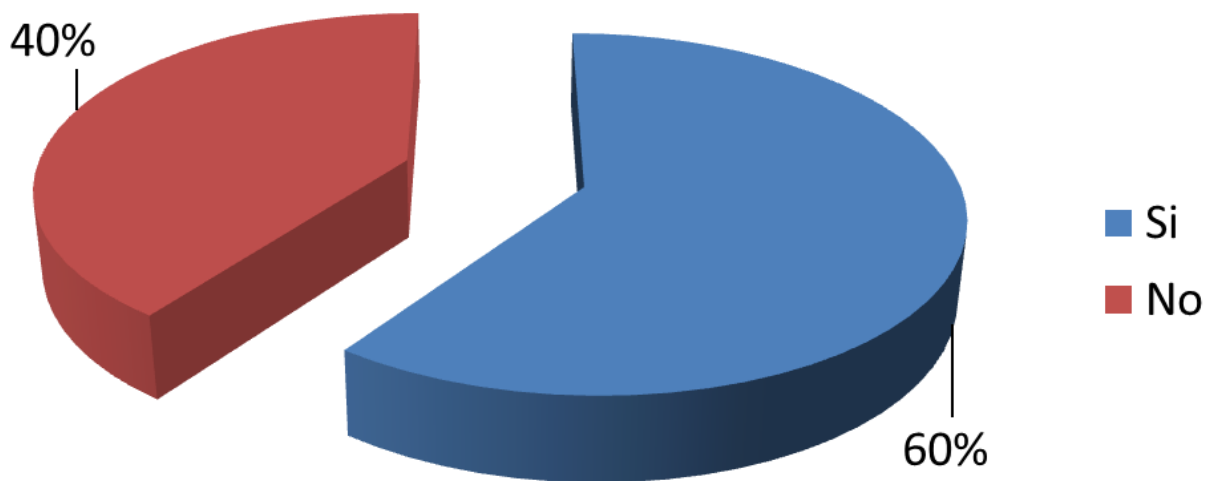
#### Análisis:

En este Gráfico se muestra que la mayoría de los empleados de Fatromex, tienen laborando de 1 a más de 5 años dentro de la empresa, y son pocos los que tienen menos de 1 año dentro de esta.



Pregunta 2	Total	%
Si	15	60%
No	10	40%

## ¿Conoces la Misión y la Visión de Fatromex?

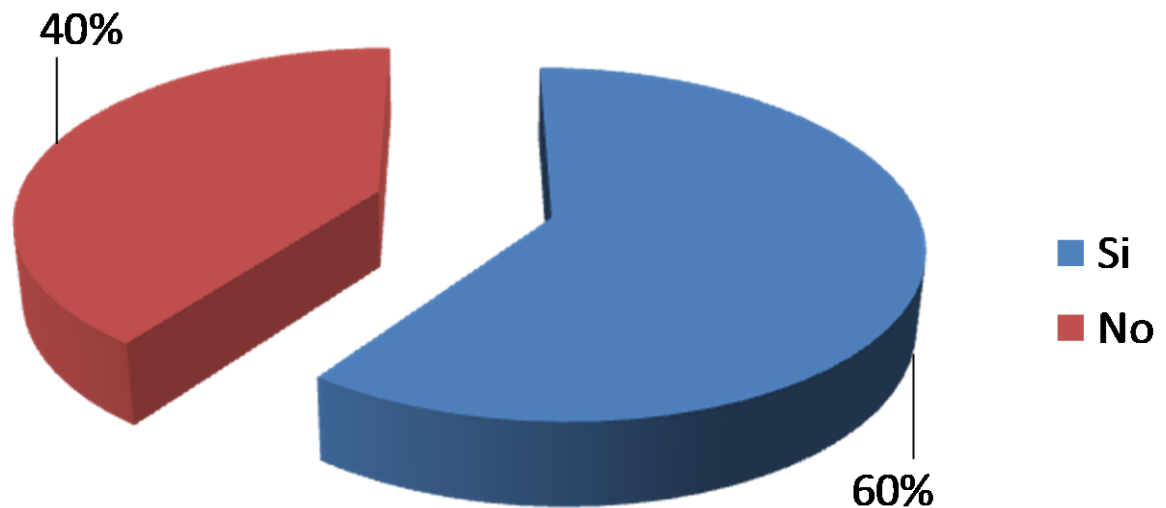


### Análisis:

Esta Gráfica demuestra que un 40% de los empleados de Fatromex no conocen la Misión y la Visión de la empresa, lo que es realmente importante saber qué es lo que quiere y hacia donde se quiere dirigir el lugar donde trabajas.

Pregunta 3	Total	%
Si	7	28%
No	18	72%

## ¿Conoces las diferentes áreas de la empresa?

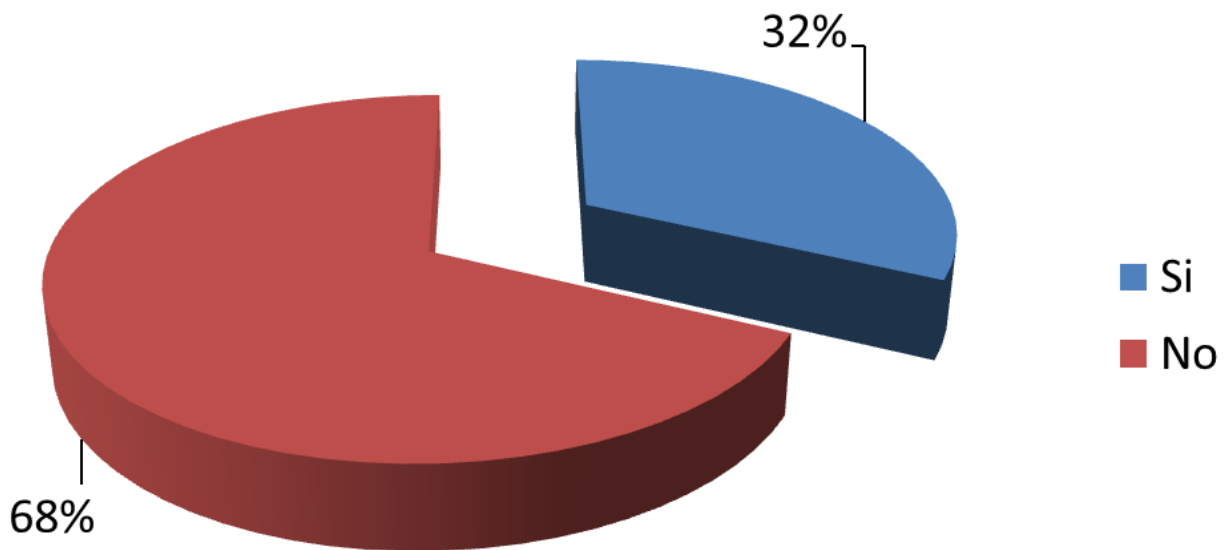


### Análisis:

Este Gráfico demuestra que no todo el personal, conoce las áreas existentes en la empresa, y en parte esto afecta al personal, pues no tienen un conocimiento general de su área laboral.

Pregunta 4	Total	%
Si	8	32%
No	17	68%

## ¿Conoces tus derechos y obligaciones dentro de la empresa?

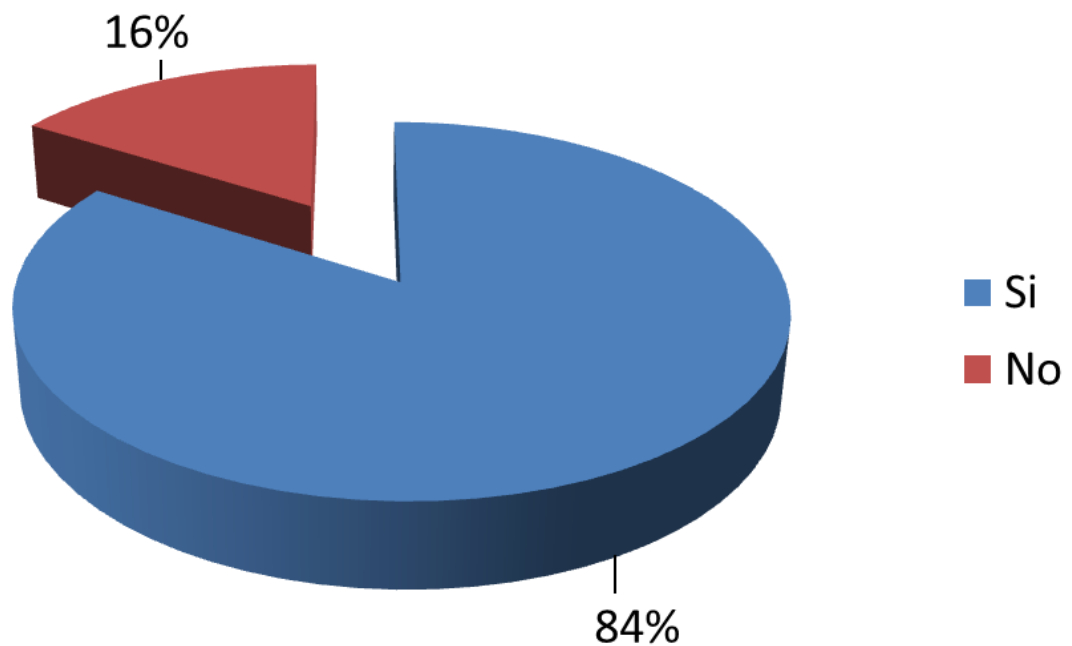


### Análisis:

Este gráfico nos dice que el 68% de los empleados no conocen sus derechos y obligaciones dentro de la empresa, lo que hace que estos mismos no trabajen con confianza.

Pregunta 5	Total	%
Si	21	84%
No	4	16%

## ¿Te gustaría conocer más acerca de tu lugar de trabajo?

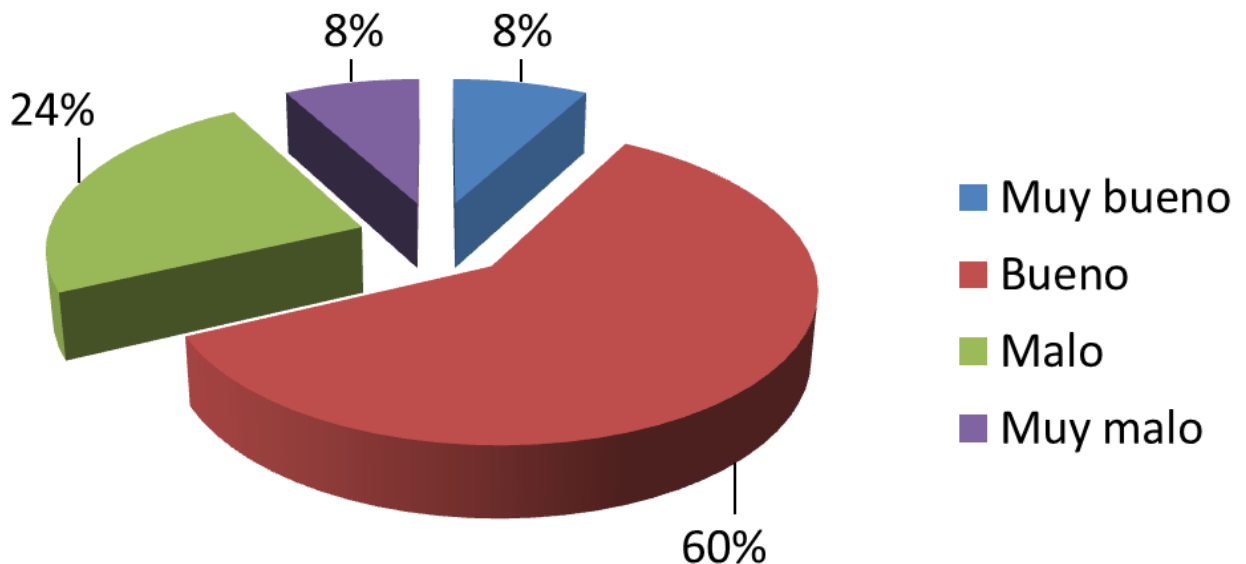


### Análisis:

El 84% del personal de Fatromex, está interesado en conocer más acerca de sus áreas laborales.

Pregunta 6	Total	%
Muy bueno	2	8%
Bueno	15	60%
Malo	6	24%
Muy malo	2	8%

## ¿Cómo consideras el ambiente de trabajo?

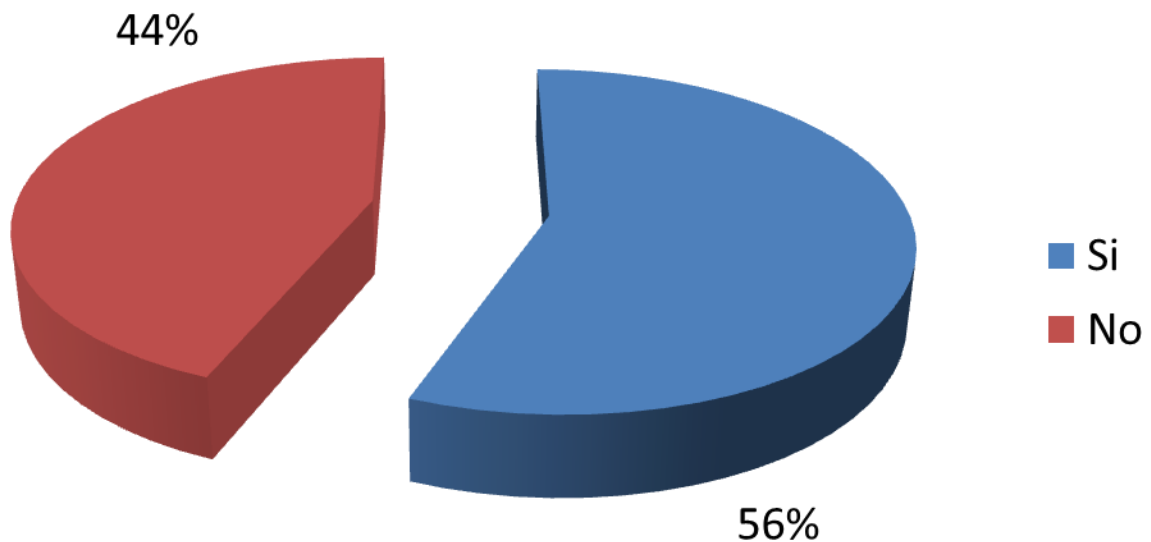


Análisis:

El 60% de los empleados consideran que tienen un buen ambiente de trabajo, pero es 24% lo que considera malo, y un 8% lo que considera muy malo, lo cual es un problema para Fatromex, ya que los trabajadores no se sienten cómodos dentro de su lugar de trabajo, lo que hace que no laboren adecuadamente.

Pregunta 7	Total	%
Si	14	56%
No	11	44%

## ¿Te sientes a gusto con las actividades que realizas?

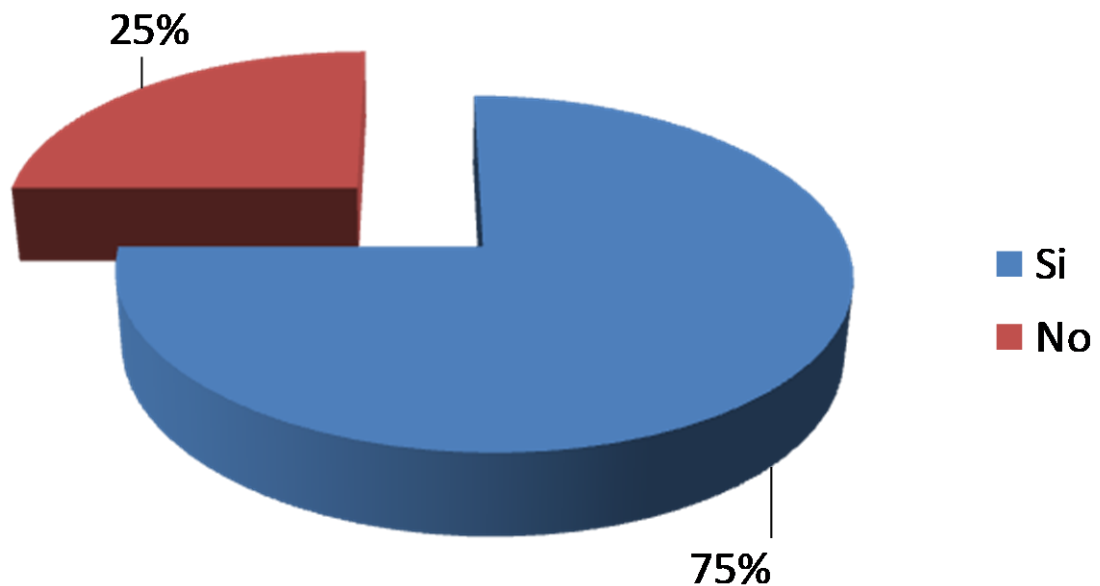


### Análisis:

El 44% de los trabajadores no se siente a gusto con las labores que realiza dentro de la empresa y esto también afecta la productividad y desempeño de estos.

Pregunta 8	Total	%
Si	18	72%
No	7	28%

### ¿Las actividades que realizas son correspondientes a tu puesto?

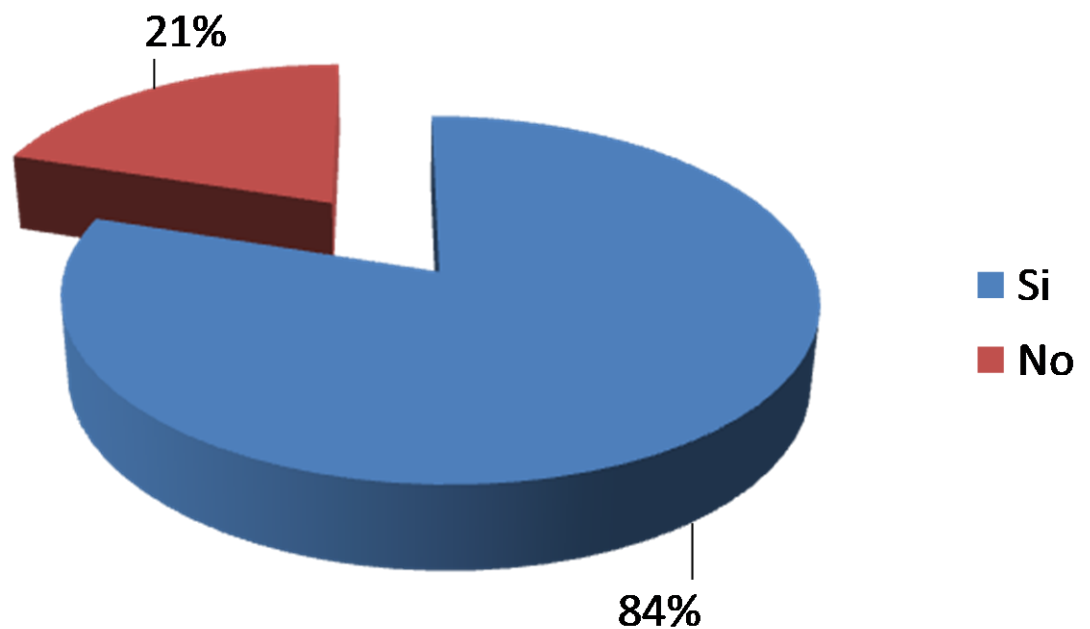


#### Análisis:

El 25% de los trabajadores de Fatromex, opina que las actividades que realizan no corresponden a su puesto, esto puede deberse a una mala información de los puestos o a la constante rotación de personal.

Pregunta 9	Total	%
Si	21	84%
No	4	16%

## ¿Te gustaría asistir a pláticas, cursos y talleres de motivación?



### Análisis:

El 84% de los trabajadores, dicen que si les gustaría asistir a pláticas cursos y talleres de motivación, esto es de gran ayuda, pues los trabajadores, sienten la necesidad de motivarse.



### 3.3.4 Resultado de la medición

Con el estudio que se realizó, podemos observar que los empleados, a pesar de tener tiempo en la empresa, aún no están integrados a esta.

Dado los resultados anteriores, se ha tomado la decisión de proponer a la empresa, un manual de bienvenida a los trabajadores, en donde independientemente de que se les dé a conocer la organización, también puedan conocer, sus derechos, obligaciones, y que este manual, les brinde la confianza de acercarse a sus jefes inmediatos, ante cualquier situación que se les presente, para así evitar conflictos entre compañeros.





## CAPÍTULO IV

### PRESENTACIÓN DEL MANUAL

*Saldré de la vida protestando que ame la buena conciencia y las buenas ocupaciones y que no disminuí la libertad de nadie y ninguno disminuyó la mía*

*Amado Nervo*



## 4.1 Manual.

### 4.1.1 Concepto

Los manuales administrativos son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación que permiten registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática información de una organización, así como las instrucciones y lineamientos que se consideren necesarios para el mejor desempeño de sus tareas.

### 4.1.2 Objetivo

- ◆ Precisar las funciones asignadas a cada unidad administrativa para definir responsabilidades, evitando tener errores
- ◆ Ahorrar tiempo y esfuerzo en la realización del trabajo
- ◆ Determinar la responsabilidad de cada unidad y puesto en relación con el resto de la organización
- ◆ Funcionar como medio de relación y coordinación con otras organizaciones.

### 4.1.3 Importancia

- Son una fuente permanente de información sobre el trabajo a ejecutar
- Evitar discusiones y malos entendidos sobre las operaciones

- Asegurar la continuidad y coherencia en los procedimientos y normas
- Posibilitar una delegación efectiva ya que las instrucciones son escritas y se les da seguimiento por un supervisor.

#### 4.1.4 Clasificación

Por su contenido:

- 1) Manual de políticas
- 2) Manuales departamentales
- 3) Manual de bienvenida
- 4) Manual de organización
- 5) Manual de contenido múltiple
- 6) Manual de procedimientos
- 7) Manual de técnicas
- 8) Manual de puesto

## 4.2 Manual de Bienvenida

### 4.2.1 Concepto

Documento administrativo creado con el fin de agilizar el estudio de la organización, así como facilitar el reclutamiento, selección e integración de personal, sistematizar la iniciativa, aprobación, publicación y aplicación de las modificaciones necesarias en la organización.

Permite identificar las responsabilidades de cada unidad y puesto, en relación con el resto de la organización; establecer claramente el grado de

autoridad y responsabilidad de los distintos niveles jerárquicos que lo componen, así como promover el aprovechamiento racional de los recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos disponibles.

Estos manuales generalmente contienen una breve historia de la empresa, desde su fundación hasta su realidad, incluyendo además la misión, la visión y el objetivo de la misma. Generalmente contienen un extracto del Reglamento interior de Trabajo, para que los trabajadores conozcan sus principales derechos y obligaciones.

#### 4.2.2 Objetivo

- ◆ Ofrecer una descripción actualizada, concisa y clara de las áreas y actividades de una organización
- ◆ Precisar las funciones de cada unidad administrativa
- ◆ Agilizar el estudio y conocimiento de la organización.

#### 4.2.3 Importancia

- Ayuda a institucionalizar y hacer efectivos los objetivos, las políticas, los procedimientos, las funciones y normas entre los trabajadores.
- Son instrumentos útiles en la capacitación de personal
- Proporcionan información respecto a las tareas y las expectativas en el desempeño de las actividades a realizar
- Refuerzan una impresión favorable respecto a la empresa

### 4.3 Proceso de Elaboración del Manual

La primera etapa para preparar el manual es determinar lo que se deseamos alcanzar. Para ello, daremos respuesta a las siguientes preguntas:

¿Cuál es el objetivo de la empresa al crear el manual?

La dirección está de acuerdo en que es el momento de introducir un nuevo sistema de organización, así mismo será para asegurarse de que todos los gerentes de área y jefes de departamento y los empleados en general conozcan adecuadamente la estructura organizacional.

¿Qué beneficios proporcionara el manual a los usuarios?

El manual permitirá a los usuarios comprender con rapidez y facilidad el nuevo sistema de organización de la empresa, del mismo modo servirá de base y/o fuente de consulta inmediatas para cualquier duda del personal.

¿Qué se espera lograr con este manual?

La meta será que todos y cada uno de los empleados que laboran en Fatromex S.A. de C.V. conozcan a detalle la empresa.

La segunda etapa para realizar el manual será una serie de pasos a seguir los cuales detallamos a continuación:

Pasos a seguir:

### 1. Recolectar información

En el capítulo anterior se realizó una investigación detallada de los elementos necesarios que nos darán la pauta para poder realizar el manual, es decir, los datos obtenidos de dicha investigación nos darán la pauta para seguir con el proyecto que es crear un manual de bienvenida para la empresas Fatromex S.A. de C.V. con el cual aumentaremos no solo la motivación sino que a su vez se mejorará el trabajo en equipo.

### 2. Procesar la información obtenida

Una vez recopilados los datos, el siguiente paso es organizarlos en forma lógica mediante el desarrollo de un esquema de trabajo, el cual consistió en graficar cada uno de los resultados obtenidos y los cuales como ya se ha mencionado anteriormente se encuentran en el capítulo anterior.

De acuerdo con los gráficos podemos determinar que los empleados de la empresa no conocen debidamente la estructura de la misma por lo cual la decisión de crear un manual de bienvenida es la opción más viable para que la conozcan a detalle.

3. Redacción: una vez recopilada y organizada la información procederemos a definir ¿a quién va dirigido?, ¿qué lenguaje debemos usar?, para que resulte claro, sencillo, preciso y comprensible.

El manual va dirigido a empleados de la empresa de todos los niveles para que estén informados de cómo está organizada, así mismo, el tipo de lenguaje será directo y claro pero al mismo tiempo sencillo de explicar para que sea comprensible para todos sin importar su nivel académico.

4. **Formato y composición:** Es necesario analizar el formato con el que se presentará el manual, ya que de ello dependerá en gran medida la facilidad de lectura, consulta, estudio y conservación, además de permitir hacer referencias rápidas y precisas, e inspirar confianza por su apariencia y orden. Con relación a lo anterior podemos decir que el formato del manual será dinámico y se presentará de la siguiente manera:

- I. El material para su elaboración será papel opalina, ya que dicho material además de ser resistente le dará una presentación más formal.
- II. Se respetaran los colores (azul y rojo) ya que son institucionales y por lo tanto no deberán cambiarse
- III. El manual estará presentado en forma de folder con el logotipo de la empresa en la portada.
- IV. En la parte interna estará el contenido mencionado en el punto anterior.
- V. La presentación del contenido será en hojas del mismo material que contarán con pestañas las cuales irán de forma ascendente comenzando por la introducción del manual y finalizando con los derechos y obligaciones de los trabajadores.



VI. El motivo por el que se eligió esta presentación se debe a que al acomodar las pestañas por orden formarán una escalera que simboliza la ascensión del empleado al mayor conocimiento de la empresa.

VII. El significado de los colores es por las siguientes razones:

- ✚ El azul es un sinónimo de seguridad y responsabilidad, transmite un mensaje de confianza, madurez y sabiduría.
- ✚ El rojo transmite fuerza y energía, simboliza generalmente el amor, pero a la vez llama la atención y estimula la mente.

Es recomendable utilizar formatos de hojas intercambiables a fin de facilitar la revisión y actualización de dichos manuales.

La composición por otro lado se refiere a la distribución del texto sobre la página. Una adecuada composición, facilita su lectura.

5. Revisión y aprobación: la revisión consiste en analizar y coordinar los esfuerzos de las revisiones y asegurarse de que se lleven a cabo las correcciones necesarias.

- ✓ La revisión debe ser justa y objetiva del material
- ✓ Proporcionar críticas específicas y constructivas
- ✓ Evitar cambios solo por gustos personales.



La revisión del proyecto del manual deberá someterse a la aprobación de las autoridades de la empresa con el propósito de poder iniciar la producción del mismo y posteriormente su distribución, por lo que se realizará una junta la cual contará con la presencia del dueño y la Directora General de Fatromex S.A. de C.V. los cuales revisarán y aprobarán si el contenido del manual es adecuado para poder entregarlo a los trabajadores.

6. Distribución y control: Los manuales tienen un costo por ello no se pueden distribuir innecesariamente.

Cuando se utilizan adecuadamente los manuales, puede lograrse un importante ahorro de costos mediante una distribución adecuada.

Es importante hacer hincapié que las personas directamente involucradas en el uso de los manuales conozcan con detalle su contenido, con el objeto de que tengan el conocimiento suficiente del mismo y puedan consultar tales documentos, por tanto solo a ellos hay que proporcionárselos.

En el control se recomienda que la unidad orgánica responsable de la racionalidad administrativa (organización y métodos, sistemas y procedimientos), elabore una selección y registro de funcionarios y unidades administrativas que deben contar con ejemplares de los manuales, con el propósito proporcionarles de manera permanente la información necesaria para mantener actualizados los ejemplares distribuidos.

Cabe mencionar que el manual será entregado a aquellos trabajadores que ya se encuentren laborando en la empresa o bien aquellos nuevos empleados que cumplan con los requisitos de contratación.

## **4.4 Contenido del Manual**

### **4.4.1 Concepto**

El presente manual de bienvenida ha sido creado para que los trabajadores de la organización conozcan a detalle cada uno de los elementos que conforman su empresa, del mismo modo se pretende que al tomar en cuenta la opinión de los empleados estos se sientan comprometidos en la empresa y trabajen mejor para que aumente el trabajo en equipo, disminuya el nivel de conflictos entre las diversas áreas, la rotación de personal sea menor, la productividad aumente así como la calidad en los productos que ofrece Fatromex.

### **4.4.2 Objetivo**

- ◆ Mejorar la comunicación entre las diversa áreas de la organización
- ◆ Disminución de los conflictos internos
- ◆ Aumentar la motivación de los trabajadores
- ◆ Fomentar el trabajo en equipo
- ◆ Lograr que los trabajadores se sientan comprometidos con la empresa.

### **4.4.3 Importancia**

Un manual de bienvenida para toda empresa debe ser un punto importante ya que es la primera impresión que recibe el nuevo trabajador, la cual será una

guía para que el empleado se sienta aclimatado más fácilmente, sepa de una manera clara y sencilla sus derechos y obligaciones, que conozca los objetivos que se pretenden alcanzar y a los cuales ya pertenece entre muchas otras cosas.

#### 4.4.4 Estructura del manual (ANEXO II)

Un manual de bienvenida deberá estar estructurado de la siguiente manera:

- ✓ Logotipo de la organización
- ✓ Nombre oficial de la organización
- ✓ Lugar y fecha de elaboración
- ✓ Unidades responsables de su elaboración, revisión y autorización
- ✓ Índice de contenido
- ✓ Introducción
- ✓ Misión y visión
- ✓ Valores
- ✓ Filosofía
- ✓ Objetivos
- ✓ Antecedentes históricos
- ✓ Principios de calidad
- ✓ Política de calidad y medio ambiente
- ✓ Derechos y obligaciones

Para concluir este capítulo podemos decir que, orientar al nuevo empleado es parte de los cimientos para conservarlo; necesitamos estar listos, no importa si se trata de empleados en distintas ubicaciones, diversos niveles de la organización y, lo más importante, con diferentes necesidades individuales.

La recompensa por estar preparados viene cuando nos damos cuenta de que tenemos lo que necesitamos para dar la bienvenida a los nuevos empleados a la organización y no debemos averiguar que necesitamos hacer cada vez. Llega una recompensa más grande cuando reducimos el tiempo que tarda un empleado nuevo en conocer la organización y la manera de trabajar en ella; pueden empezar a contribuir y ser productivos desde antes. Si continuamos tratándolos bien y obtienen lo que buscan de nosotros se quedarán por más tiempo, por lo cual en el siguiente capítulo se presentan algunas estrategias para conservar a los empleados mediante la implementación de un manual de bienvenida.





## CAPÍTULO V

### PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DEL MANUAL DE BIENVENIDA A FATROMEX, S. A. DE C. V.



*Piensa en todo aquello que tienes y no en lo que te falta*

*Anónimo.*

## 5.1 Proceso de Inducción..

Dado los resultados favorables que se obtuvieron con los empleados que ya laboran en la organización hemos decidido proponer a la empresa como se podría implementar el manual para los nuevos trabajadores.

Las personas que ingresan a la empresa, necesariamente deben ser capacitadas y orientadas, proporcionándoles la información y conocimientos necesarios para que puedan tener éxito en su nueva posición aún cuando el mismo ya cuente con experiencia para el puesto.

Los cursos incluyen valores de la organización, misión, visión, objetivos, políticas, horarios, días de descanso, días de pago, prestaciones etc. información que es importante conocer debido a que forma parte del proceso de adaptación del empleado a la empresa, así mismo es esencial para resolver dudas que tenga el empleado sobre la organización.

En el mundo laboral de hoy en día debemos mirar los cimientos de la retención con los ojos de los empleados en perspectiva; son los clientes internos de la organización. Sino preparamos una buena base, no podemos esperar que se queden. Los empleados ya no toleran tan fácilmente lo que no

les gusta de situación laboral. Conocen sus habilidades y esto les da poder; confían en su valor en el mercado.

La relación laboral en el siglo XXI ejerce una enorme presión en la organización para que establezca una base sólida es por ello que una buena orientación, nos dará la pauta para que el empleado se sienta parte de la organización, por lo cual trataremos en los siguientes temas la importancia de inducir al empleado hacia donde queremos.

Para poder realizar una implementación adecuada hemos preparado una lista para planear una buena orientación:

- 1) Realizar un mapa e itinerario de lo que el empleado pueda esperar entre la fecha en que se aceptó la oferta y el término de la orientación
- 2) Hacer una lista de verificación de las decisiones que el nuevo empleado tendrá que tomar sobre las prestaciones durante los primeros días y el material que explica sus opciones.
- 3) Tener una lista de verificación de la información que el nuevo empleado tiene que traer el primer día y porque.



Al prepararnos para la orientación podemos seguir los métodos que usa el departamento de mercadotecnia para llegar a los clientes de sus productos y/o servicios y así poder conservarlos, tales acciones consisten en lo siguiente:

- ✚ Considerar el punto de vista del cliente
- ✚ Especificar objetivos
- ✚ Desarrollar mensajes clave y métodos para comunicarlos
- ✚ Estar preparado para responder a lo inesperado
- ✚ Mantener el flujo de la información
- ✚ Asignar responsabilidades

Tomando en cuenta lo anterior hemos creado una lista a seguir que consiste en los puntos más importantes a tratar durante la orientación y los cuales servirán de guía para una mejor orientación de los empleados.

Puntos importantes a tratar durante la orientación

En general:

- ◆ Bienvenida al personal de la directora general
- ◆ Discurso del gerente de recursos humanos
- ◆ Presentación del manual de bienvenida

- ◆ Recorrido por las instalaciones

Al inicio:

- Mapa de las ubicaciones de la organización e indicaciones para llegar
- Presentación de los productos
- Organigrama
- Fotografías de los líderes más importantes
- Expectativas de asistencia
- Directorio telefónico

Información sobre el trabajo:

- ◇ Descripción del puesto
- ◇ Servicios sobre oportunidades en la vida laboral
- ◇ Servicios de desarrollo individual
- ◇ Plan de compensación de incentivos para el empleado
- ◇ Catalogo de capacitación
- ◇ Proceso de administración del desempeño

## Orientación respecto al lugar de trabajo y sus alrededores

- Políticas de flexibilidad de tiempos
- Características de la zona
- Instalaciones para acondicionamiento físico cerca de ahí.
- Servicios del lugar
- Instalaciones de recreación familiar cerca del lugar.
- Funcionamiento del comedor de la empresa.

Por esta razón el manual de bienvenida será la pieza fundamental para tener éxito en el proceso de inducción, el cual se desarrollará en los siguientes puntos.

### **5.2 Presentación de la empresa**

La conservación de cualquier empleado comienza mucho antes de su primer día de labores, todo lo que hacemos antes de sus primeros días de trabajo influye en la capacidad de la empresa para conservarlo una vez que este aquí.

Para ello necesitamos crear una buena impresión para influir en el nuevo empleado y así integrarlo a nuestra organización; por esta razón llevaremos a cabo la siguiente acción una vez que el empleado ha sido aceptado por el departamento de recursos humanos:

Al nuevo trabajador se le enseñarán todas las instalaciones de su nueva empresa para que se identifique con ella, así como las diferentes áreas con los que se va a relacionar durante su trabajo; esto para que se sienta identificado con todos los departamentos conozca su ubicación y las funciones que tiene cada uno de ellos y así mismo conozca a los que serán sus nuevos compañeros de trabajo.

### **5.3 Filosofía de la compañía**

Una vez que el nuevo empleado se sienta identificado con la empresa el Gerente de recursos humanos será el encargado de entregar personalmente el manual de bienvenida, así como explicar el contenido el cual consiste en: historia y cultura corporativa, estructura organizacional, políticas de desarrollo y procedimientos, la cultura de la empresa, objetivos, etcétera. Es muy importante que el trabajador sepa que sus jefes le van a valorar por la consecución de sus objetivos (eficacia) y por la rentabilidad de sus medios de promoción (eficiencia), todo ello derivado de la puesta en marcha de sus diferentes tareas encomendadas según la política de la compañía.

### **5.4 Reglamento laboral**

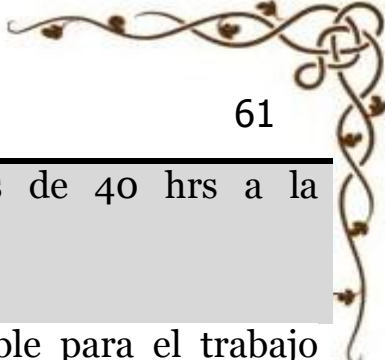
Se le especificará y aclarará, en caso de duda, los siguientes acuerdos: Sueldo bruto, programa de incentivos, calendario laboral, permisos y vacaciones, beneficios sociales, seguro de vida y accidentes, programa de incentivos no monetarios (premios) y otras normas de carácter interno.

Es decir, se les explicará detalladamente que en Fatromex S. A. de C. V., les pagamos por desarrollar nuevas capacidades y por alcanzar objetivos, tenemos planes de incentivos anuales los cuales son otorgados por lograr metas de la organización y al mismo tiempo, contamos con reconocimientos inmediatos por esfuerzos individuales.

A continuación presentamos una lista de razones para recibir uno de los pagos antes mencionados:

Sueldo base:

Concepto	Descripción
<b>Salarios</b>	Pago por estar en el trabajo
<b>Pago por aptitud</b>	Demostrar y usar una nueva aptitud
<b>Pago basado en capacidades</b>	Demostrar y usar una nueva capacidad
<b>Avance en el trabajo</b>	Ascender en responsabilidad dentro de un área técnica y profesional
<b>Incentivo</b>	Por resultados obtenidos
<b>Aumento por merito</b>	Resultados cuantitativos y cualitativos obtenidos de forma individual




<b>Tiempo extra</b>	Por trabajar más de 40 hrs a la semana.
<b>Pago por disposición</b>	Por estar disponible para el trabajo aunque no se le haya llamado
<b>Pago de primas</b>	Por trabajar en vacaciones, fines de semana u otras circunstancias especiales.

Entre las condiciones de trabajo que se le especificarán al nuevo empleado está la descripción de su puesto el cuál consistirá en identificar los recursos específicos del trabajo que se necesitaran conocer para que el empleado lleve a cabo su labor de la mejor manera.

### **5.5. Presentación de Instructores**

Para poder realizar una adecuada inducción es necesario contar con capacitadores certificados los cuales trabajarán con los empleados de la siguiente manera:



Al comienzo del curso de inducción se presentarán a las personas responsables del mismo así como la forma en que se trabajará en el curso y lo que se desea alcanzar en dicha formación.

Las sesiones de inducción serán de aproximadamente dos horas y en el cuál se tratarán temas clave y las cuales estarán enfocadas para los empleados que han sido contratados actualmente, al finalizar se realizará una pequeña evaluación para medir resultados según lo decida el instructor.

Una parte fundamental y a la que se le pondrá la mayor atención será cuando los empleados formulen preguntas para lo cual hemos decidido que las más importantes y a las que el instructor habrá de dar respuesta serán las siguientes:

¿Cuándo será el próximo periodo vacacional?

¿Si tengo automóvil tengo derecho a lugar de estacionamiento?

¿Cuánto dura el horario de comida?

¿De qué manera se mide el desempeño?

¿En qué lugar recibo mi sueldo?

¿Cuáles son las posibilidades de venir a trabajar cuando el clima es verdaderamente malo?

¿Qué actitud tendrían los demás si dejo mi trabajo por ir a ver a mi hijo enfermo?

¿Cuánto están dispuestos los departamentos entre sí para compartir información?

A estas y otras preguntas se les dará respuesta en la capacitación para que no queden dudas y el trabajo a desempeñar se realice de la mejor manera.

## **5.6 Horario y duración de la instrucción**

Como es lógico, cada programa tendrá su agenda en cuanto a hora de comienzo y finalización de la jornada, así como la fecha de terminación del curso, como ya se ha mencionado anteriormente el curso de capacitación para los nuevos empleados será de dos horas diarias y tendrá una duración de una semana y en la que al finalizar se evaluará tanto a los empleados como al instructor.

Cuando se evalúa la orientación se tiene la oportunidad de ver si estamos actuando correctamente y que podemos cambiar; esta estará formada por dos partes particularmente valiosas. Una primera evaluación inmediatamente después de la orientación formal nos indicará que podemos cambiar de inmediato, después una segunda será aplicada después de tres meses, esta nos indicará cuán bien funciona la orientación para integrar a los empleados dentro de la organización.

## **5.7 Entrega del material de apoyo correspondiente**

Para que los nuevos empleados puedan desempeñarse adecuadamente en su capacitación es necesario que cuenten con los recursos necesarios para un



mejor desenvolvimiento en las actividades destinadas a la orientación para lo cual se les distribuirá por parte de Fatromex el siguiente material al que le daremos por nombre paquete de reclutamiento:

- ❖ Manual de bienvenida de la empresa Fatromex S. A. de C. V.
- ❖ Playera con el logotipo de la empresa
- ❖ Programa de trabajo de la orientación
- ❖ Pluma lápiz y una libreta para cualquier anotación que quiera hacer durante su inducción
- ❖ Invitación a la cena de fin de año

## 5.8 Entrevista final

Como culminación del programa de formación, es conveniente para la integración en la empresa y para la motivación personal del trabajador, que se establezcan las siguientes entrevistas y por el consiguiente orden: Director General. Jefe directo, esto será con el fin de determinar las dimensiones que serán importantes para la satisfacción del empleado en la organización.

Las dimensiones típicas a evaluar son:

- ✓ Su opinión acerca de las prestaciones

- ✓ Oportunidades de crecimiento personal
- ✓ Comunicación de la organización
- ✓ Compensaciones
- ✓ Respaldo de los compañeros de trabajo
- ✓ Diversidad(interna)
- ✓ Equidad
- ✓ Flexibilidad
- ✓ Sistemas de comunicación
- ✓ Orgullo por la organización
- ✓ Reconocimiento y recompensas
- ✓ Respeto
- ✓ Seguridad
- ✓ Supervisión en general
- ✓ Comunicación del supervisor
- ✓ Imparcialidad del supervisor
- ✓ Trabajo de equipo
- ✓ Capacitación y desarrollo
- ✓ Confianza

Entre los lineamientos para establecer las preguntas sugerimos los siguientes:

1. Un tema por pregunta

2. Preguntas que se relacionen con la dimensión
3. No realizar ninguna pregunta contradictoria.

La información anterior es una sugerencia de cómo debe realizarse una adecuada orientación al trabajador cuando es nuevo en la organización y como el manual de bienvenida será la herramienta para aumentar los objetivos que quiere lograr la empresa, es decir, tener trabajadores comprometidos.

### **5.9 Propuesta de integración del manual de bienvenida a los trabajadores activos.**

Para fines prácticos y como parte de una estrategia se propone realizar una actividad de introducción del manual de bienvenida a los empleados activos, considerando esto necesario para el buen funcionamiento de dicho manual dentro de la empresa Fatromex S. A. de C. V., y a su vez incentivar a todos y cada uno de los empleados.

El evento consistirá en una reunión en el parque acuático ex hacienda de Temixco, el cual se encuentra ubicado a 85 km del D.F. sobre la carretera Cuernavaca – Acapulco, Temixco Estado de Morelos.

Debido a sus características es un lugar familiar en el que se pueden divertir sanamente, ya que cuenta con 130,000 metros cuadrados en medio de

hermosos jardines con exuberante vegetación además de refrescante y cristalina agua en todas sus albercas y juegos acuáticos.

Cabe señalar que en dicho lugar también se celebran eventos de todo tipo por lo que es el lugar ideal para realizar la integración.

- Organización

El evento para dar a conocer el manual deberá ser planeado de la siguiente manera:

Cita: 6:30

7:00 – 7:30 Arribo de los empleados y acomodo en los lugares asignados para cada uno en el transporte.

7:30 – 10:00 Salida rumbo al evento en el estado de Morelos.

10:00 – 10:30 Arribo al lugar y aclimatación de los empleados.

10:30 – 11:00 Discurso de Bienvenida de la Directora General para dar a conocer el motivo de la reunión

11:00 – 12:00 Discurso por parte del personal de Recursos Humanos y presentación del manual de bienvenida y su contenido.

12:00 – 12:30 Entrega del manual a cada uno de los empleados

12:30 – 13:30 Recorrido por las instalaciones del lugar

13:30 – 15:00 Comida con los empleados y sus familias

15:00 – 18:00 Tiempo libre

18:00 18:30 Organización y ascenso al transporte

18:30 – 19:00 Entrega del cuestionario de satisfacción (Ver ANEXO III)

19:00 – 21:30 Partida del lugar y arribo a las instalaciones

21:30 – 22:00 Recibo de los cuestionarios y despedida a los trabajadores.

En este capítulo hemos explorado la nueva relación laboral, los factores sociales y económicos que influyen en el lugar de trabajo, así como las herramientas que podemos usar para retener a los empleados que queremos conservar, esto con la finalidad de ser la mejor elección como empleador ya que será una ventaja competitiva para atraer y mantener empleados.

Todo lo anterior exige un esfuerzo concertado y mucho trabajo arduo tanto de supervisores como de empleados. La recompensa para la organización es que todos trabajaran orientados hacia las mismas metas. El beneficio para los empleados es que pueden ver el valor de su trabajo.





## CONCLUSIÓN

Si de verdad quieres algo, lucha por alcanzarlo sin importar lo que la gente piense, ser feliz es lo único que importa.



La presente obra fue un trabajo en equipo con grandes resultados, entre ellos el haber creado un manual de bienvenida que le sirvió a la empresa Fatromex S.A. de C.V. para mejorar la comunicación de los trabajadores con cada una de las áreas que la conforman, así como, optimizar la identificación de los empleados con la estructura de la misma.

Cabe mencionar que el resultado obtenido fue en beneficio no sólo para la organización sino para cada una de las personas que conformamos el equipo de trabajo ya que se obtuvieron conocimientos nuevos y al mismo tiempo se reforzaron otros que se habían aprendido con anterioridad.

Para nosotros fue de vital importancia que el resultado se haya logrado, es decir, la hipótesis antes planteada resultó ser correcta y del mismo modo se obtuvieron más beneficios de los esperados, con esto queremos decir que los empleados se sienten más cómodos trabajando en una empresa que los toma en cuenta, así mismo, esto generó que aumentara no solo la productividad sino que además la motivación y el trabajo en equipo se reforzó.

Por otro lado podemos mencionar que para Fatromex S.A. de C.V. ha sido de gran ayuda contar con el manual de bienvenida adecuado a sus necesidades ya que como se presentó en el capítulo 3, los empleados al no sentirse

acogidos por la empresa tenían muchas diferencias entre sí, ocasionando que la comunicación no se diera de forma adecuada afectando no solo la motivación de los empleados y su productividad si no que también la calidad de su trabajo.

Así mismo con la propuesta de implementación del manual aseguramos que los nuevos trabajadores podrán sentirse parte de la empresa desde el primer día, cabe señalar por otro lado que los empleados con antigüedad al sentirse motivados y tomados en cuenta para la realización del manual se integraron totalmente tanto a Fatromex S.A. de C.V. como a sus nuevos compañeros.







## BIBLIOGRAFÍA



*Encuentra un corazón que te amará en tu peor momento, y brazos que te abrazarán en tu mayor momento de debilidad.*

Libros:

- Bernal T. Augusto (2000), *Metodología de la investigación*, (1ª ed.) México, Prentice Hall
- Kerlinger N. Fred (1999), *Metodología de la investigación*, (2ª ed.) México, Mc Graw Hill
- Luthans Fred (2008), *Comportamiento Organizacional*, (11ª ed.) México, Mc Graw Hill
- Maristany Jaime (2000), *Administración de Recursos Humanos*, (1ª ed.), México, Prentice Hall
- Martín Vivaldi Gonzalo (2007), *Curso de Redacción, teoría y práctica de la comprensión y del estilo*, (33ª Ed.), México, Thomson Paraninfo
- Mercado H. Salvador (2003), *Relaciones Publicas*, (1ª ed.), México, Pac, S.A. de C.V.
- Mercado H. Salvador (2004), *Reingeniería Humana*, (2ª ed.), México, Pac, S.A. de C.V.
- Munch Galindo Lourdes (2011), *Fundamentos de Administración*, (3ª ed.), México, Trillas
- Naghi Namakforoosh Mohammad (2002), *Metodología de la Investigación*, (2ª ed.), Limusa
- Sánchez Pérez Arsenio (2007), *Taller de Lectura y Redacción 2*, (1ª ed.), México, Thomson

- Urdaneta Ballen Orlando (2005), *Psicología Organizacional aplicada a la gestión del capital humano*, (2ª ed.), México, 3R editores

### Fuentes electrónicas

<http://www.manualdebienvenida.es/manual-de-acogida/manual-acogida.html>

<http://html.rincondelvago.com/manual-de-bienvenida.html>

(2010, 11). Manual De Bienvenida. *BuenasTareas.com*. Recuperado 11, 2010, de <http://www.buenastareas.com/ensayos/Manual-De-Bienvenida/1129453.html>

<http://mx.answers.yahoo.com/question/index?qid=20081024154721AAlf64h>

<http://www.monografias.com/trabajos95/sistemas-administrativos-cuestionario-manual-organizacion/sistemas-administrativos-cuestionario-manual-organizacion.shtml>

<http://www.tiposde.org/cotidianos/568-tipos-de-manuales/#ixzz2SocUEXP1>

<http://www.marketing-xxi.com/teorias-de-la-motivacion-90.htm>

<http://www.monografias.com/trabajos15/motivacion/motivacion.shtml#TEOX>





## ANEXOS



*El trabajo sin amor te hace esclavo*

## ANEXO I

### **Cuestionario de Evaluación del conocimiento de tu empresa**

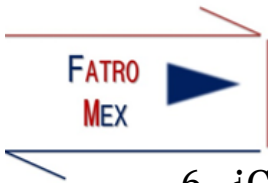
Buenas tardes, venimos de la ESCA Santo Tomás, para realizar un cuestionario, con fin académico. La información de estrictamente confidencial.

Sexo: F\_\_ M\_\_                      Edad: \_\_\_\_\_

Área: \_\_\_\_\_

Indica la opción que más se acerque a tu opinión personal

1. ¿Cuánto tiempo tienes laborando en la empresa?
  - a) Menos de 6 meses
  - b) De 6 meses a 1 año
  - c) De 1 a 5 años
  - d) Más de 5 años
  
2. ¿Conoces la misión y la visión de Fatromex?
  - a) Si
  - b) No
  
3. ¿Conoces las diferentes áreas de la empresa?
  - a) Si
  - b) No
  
4. ¿Conoces tus derechos y obligaciones dentro de la empresa?
  - a) Si
  - b) No
  
5. ¿Te gustaría conocer más sobre tu lugar de trabajo?
  - a) Si
  - b) No



6. ¿Cómo consideras el ambiente de trabajo?

- a) Muy bueno
- b) Bueno
- c) Malo
- d) Muy malo

7. ¿Te sientes a gusto con las actividades que realizas?

- a) Si
- b) No

8. ¿Las actividades que realizas son correspondientes a tu puesto?

- a) Si
- b) No

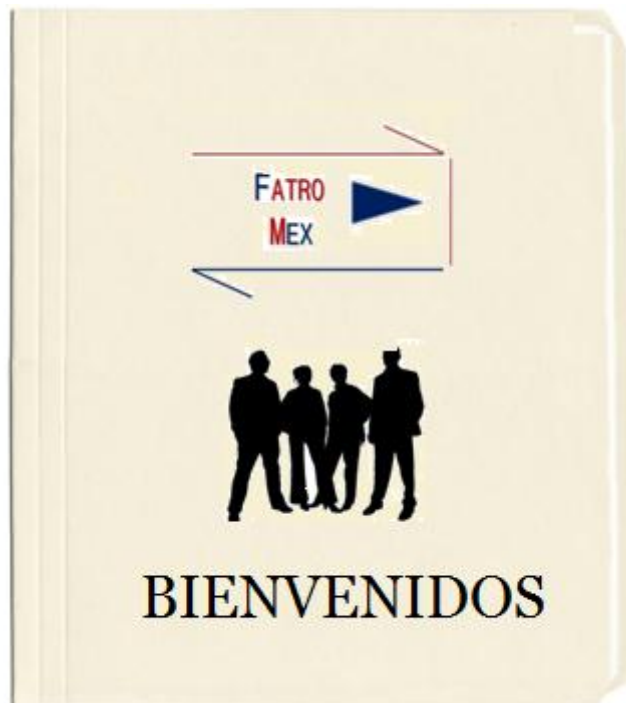
9. ¿Te gustaría asistir a pláticas, cursos, y talleres de motivación?

- a) Si
- b) No



## ANEXO II

## Diseño del Manual de Bienvenida



## BIENVENIDA

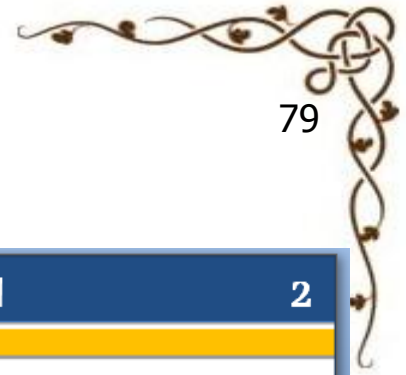
1

LA EMPRESA FATROMEX S.A. DE C.V. TE DA LA MÁS CORDIAL BIENVENIDA.

The logo is repeated on the left side of the page content, enclosed in a blue-bordered box with a white background.

FATRO  
MEX

El presente Manual ha sido elaborado pensando en ti que te integras a este equipo de trabajo, esperamos que puedas tener una grata experiencia con nosotros y así mismo queremos que tu estancia sea larga ya que ahora eres parte esencial de nosotros. Recuerda que tu esfuerzo y cooperación son indispensables en nuestra empresa una vez más bienvenido, así mismo para que tu estancia sea placentera, gran parte depende de ti, te invitamos a que conozcas más de Fatromex a través de este manual.



## MISION Y VISION

2



### MISIÓN

“Fabricar partes automotrices que cubran las expectativas de nuestros clientes a través de productos de calidad mediante la constante capacitación del personal, utilizando aplicaciones tecnológicas y la mejora continua en todas las áreas”

### VISIÓN

“Ser una empresa líder en el mercado mundial en el diseño y fabricación de herramientas, dispositivos y partes automotrices”.

## VALORES

3



≈ Respeto

≈ Trabajo

≈ Honestidad

≈ Tolerancia

≈ Lealtad

≈ Responsabilidad

≈ Compromiso

≈ Comunicación





## FILOSOFIA

4



Satisfacción total de los clientes; ofreciendo una excelente calidad en los productos y servicios mediante: Trabajo en Equipo, Unidad, Respeto, Honestidad, Compromiso Social, Lealtad Institucional, Perseverancia y Constancia, Convicción de Mejora Continua, Orden y Disciplina y Visión Prospectiva.

## OBJETIVOS

5



- Proveer productos que satisfagan las expectativas de nuestros clientes en base a calidad, entregas a tiempo, compromiso y servicio de clase mundial.
- Integrar equipos de trabajo con alto sentido de responsabilidad, lealtad y respeto; que contribuyan a mantener resultados positivos en nuestros procesos y contribuyan a la prevención de la contaminación y al cuidado del medio ambiente.
- Establecer y mantener un sistema integrado de trabajo empleando los lineamientos de ISO TS 16949 e ISO 14001 bajo un esquema de mejora continua.



## ANTECEDENTES

6

La empresa inicia su operación en el año de 1977, con el Ing. Federico Reyes García como fundador y ahora presidente de la compañía. A finales del año 2007, continúa con las actividades que se deben desempeñar por parte de la Dirección General la Lic. S. Karla Reyes Peralta con el objetivo de que la empresa continúe en crecimiento y evolucionando de manera oportuna y eficiente como lo requiere el mercado de la industria automotriz.

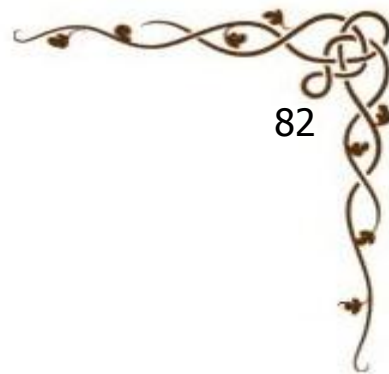
Durante años, Fatromex se ha consolidado como una de las mejores empresas de partes metálicas automotrices a nivel nacional.

Actualmente Fatromex, continúa con el proceso de fabricación de piezas troqueladas y soldadas; y con versatilidad e ingenio, siempre ha encontrado nuevos campos de actividades, aprovechando las experiencias existentes de sus trabajadores en conocimiento de materiales, técnicas de fabricación y un Sistema de Gestión de Calidad. Desde el año 1999, bajo la norma ISO 9001. Actualmente, Fatromex está certificado bajo la norma ISO TS 16949 y cuenta con un sistema integral bajo dicha norma e ISO 14000.

Para poder lograr la excelencia que se requiere es necesario para la empresa Fatromex, S. A. de C. V., contar con un manual de bienvenida que le permita a sus trabajadores integrarse e identificarse con la empresa en la que trabajan, así mismo es necesario ya que actualmente el personal que labora en Fatromex no conoce de manera clara la estructura.

Por esta razón nos sentimos comprometidos a que todos y cada uno de los empleados conozcan de manera profunda a la organización en la que laboran.





## PRINCIPIOS DE CALIDAD

7

- ✓ Enfoque al cliente
- ✓ Liderazgo
- ✓ Participación del personal
- ✓ Enfoque basado en procesos
- ✓ Enfoque de sistema para la gestión
- ✓ Mejora continua
- ✓ Enfoque basado en hechos para la toma de decisiones
- ✓ Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor



## POLÍTICA DE CALIDAD Y MEDIO AMBIENTE

8



“Es un compromiso de la Dirección General y de cada una de las personas que labora en Fatromex, manufacturar partes troqueladas y soldadas que cumplan con los requisitos legales ambientales y los establecidos con los clientes, creando un ambiente de prevención de la contaminación y de mejora continua en todos los niveles de la organización y actividades del Sistema Integral de Calidad y Medio Ambiente.”



## DERECHOS Y OBLIGACIONES 9



- El trabajador será retribuido cada catorce días con el pago de su sueldo
- Ser tratado con respeto y dignidad tanto por autoridades como por compañeros de trabajo
- Disfrutar de 2 días consecutivos por cada cinco días laborales, regularmente sábado y domingo; sin embargo existen excepciones de acuerdo a las necesidades de la empresa.
- Quedar inscrito al IMSS
- Acudir puntualmente al centro de trabajo, registrando debidamente su entrada y su salida
- Se cuenta con una tolerancia de 15 minutos, si se checa después, se incurrirá en un retardo y por cada 7 retardos acumulados en un mes se descontara un día.
- En caso de enfermedad o accidente, se deberá dar aviso dentro de las 48 horas siguientes y presentar constancia o licencia medica
- Hacer buen uso de los recursos materiales, destinados para sus funciones.

### ANEXO III

## Cuestionario de evaluación de Evento de Integración

Responde a las siguientes preguntas con honestidad

1. Consideras que la organización del evento en general fue:
    - a) Excelente
    - b) Buena
    - c) Regular
    - d) Mala
  
  2. De una calificación del 1 – 10 tomando en cuenta que el número 1 es el más bajo y el 10 el más alto ¿Cuál es tu opinión con respecto al manual de bienvenida que te fue entregado?  
1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
  
  3. ¿Te gusta el contenido y el diseño del manual?
    - a) Si todo
    - b) No todo
    - c) Solo el contenido
    - d) Solo el diseño
  
  4. ¿Consideras que el evento mejoro tu opinión con respecto a la empresa y a tu compañeros de trabajo?
    - a) Si
    - b) No
  
  5. ¿Te gustaría que este evento se realizara cada año?
    - a) Si
    - b) No
- 