



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL
ESTADO DE MORELOS

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MORELOS

FACULTAD DE CONTADURÍA, ADMINISTRACIÓN E INFORMÁTICA
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE ORGANIZACIONES

Análisis de la implementación de los “Lineamientos Técnicos Específicos para la reapertura de las Actividades Económicas” de las Pequeñas empresas en Cuernavaca, Morelos

T E S I S

Que para obtener el Grado de Maestría en Administración de Organizaciones

Presenta

HERNÁNDEZ CARLOS DIANA LAURA

Directores de Tesis

DR. PABLO GUERRERO SÁNCHEZ

Codirector de Tesis

DR. AUGUSTO RENATO PÉREZ MAYO

Revisores:

DRA. ELOÍSA RODRÍGUEZ VÁZQUEZ

DR. FELIPE DE JESÚS BONILLA SÁNCHEZ

DRA. GABRIELA BELEM HERNÁNDEZ JAIMES

M.A.O. EMANUEL DANIEL CISNEROS ARIZMENDI

DR. PABLO GUERRERO SÁNCHEZ



Facultad de Contaduría,
Administración e Informática

CUERNAVACA, MORELOS

NOVIEMBRE

AGRADECIMIENTOS

A Dios que permite que todas las cosas fluyan, que llena todo, que está en todo y pone el querer como el hacer, cuya palabra permanece y si dice así será, quien me permitió cumplir esta meta de vida bajo su amor y gracia., también a mis padres por su apoyo incondicional en todos mis proyectos, ellos me han dado el impulso con su amor para lograr todo cuanto me he propuesto, quienes siempre han estado conmigo.

A mis directores de tesis que siempre tuvieron el espacio y la dedicación para guiarme en este proceso, a mis maestros y revisores que me instruyeron y guiaron durante este proyecto compartiéndome sus conocimientos.

También a quien me acompañó en este proceso que con su apoyo, cariño y comprensión hicieron el camino más agradable.

A los representantes de las empresas que colaboraron con esta investigación, brindando la información necesaria para su desarrollo

RESUMEN

El presente trabajo habla de cómo afectó la pandemia por COVID 19 a las pequeñas y medianas empresas de Cuernavaca, Morelos, y las medidas de prevención que las autoridades de salud emitieron en qué consisten, cómo se debían llevar a cabo para garantizar la continuidad de las operaciones de forma segura durante la etapa crítica de la pandemia.

Se analiza la implementación por parte de estas pequeñas y medianas empresas, y el cómo fueron informados y capacitados para ello, así como los recursos con los que contaron.

Palabras clave: Pandemia, lineamiento, reapertura, conocimiento, implementación.
recursos

INDICE

RESUMEN	1
INDICE	2
Introducción	3
Justificación	4
CAPITULO I. PLANTAMIENTO DEL PROBELMA	6
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	19
CAPITULO III. METODOLOGÍA	44
CAPITULO IV. LOS LINEAMIENTOS TÉCNICOS ESPECÍFICOS PARA LA REAPERTURA DE LAS ACTIVIDADES ECONÓMICAS	48
CAPITULO V. DISEÑO, DIAGNOSTICO Y CAMBIO ORGANIZACIONAL CASO 10 PYMES EN CUERNAVACA, MORELOS	60
Conclusiones	95
Anexos	98
Bibliografía	104

Introducción

El presente trabajo aborda el cómo la pandemia de COVID-19 ha tenido un impacto profundo en la economía global, afectando a empresas de todos los tamaños, especialmente a las pequeñas y medianas empresas (Pymes). En Cuernavaca, Morelos, el cierre temporal de negocios fue una medida necesaria para frenar la propagación del virus, pero también tuvo un impacto significativo en la economía local. A medida que el proceso de vacunación avanzó y las condiciones de salud mejoraron, fue esencial planificar una reapertura económica gradual y responsable. Este trabajo explora la aplicación de los lineamientos técnicos específicos para la reapertura de las actividades económicas de las pequeñas empresas en Cuernavaca que fueron emitidos por la Secretaría de Salud, con el objetivo de impulsar la recuperación económica y proteger la salud pública. Se analiza en qué consisten dichos lineamientos, y como se debían implementar en las pequeñas y medianas empresas a través de una investigación dirigida a analizar el conocimiento que tenían acerca de estos, que tanto se adaptaron a estos lineamientos, y si contaron con los recursos para su implementación.

La reapertura de las actividades económicas de las pequeñas empresas en Cuernavaca, Morelos, debe abordarse con responsabilidad y cuidado. Los lineamientos técnicos específicos proporcionan una guía valiosa para proteger la salud pública mientras se impulsa la recuperación económica. La colaboración entre empresas locales, el apoyo gubernamental y la adopción de medidas de seguridad son elementos clave para lograr una transición exitosa hacia un futuro económico más estable y sostenible en la ciudad. La resiliencia y la adaptabilidad de las Pymes jugarán un papel crucial en la construcción de una economía más fuerte en el entorno postpandemia.

Justificación

Esta investigación cobra relevancia, para la sobrevivencia de las empresas de Cuernavaca, Morelos, así como para los trabajadores de estas; etc.; el conocer los factores que determinan la capacidad para enfrentar los cambios que conlleva la pandemia por el SARS-COV 2. En este trabajo de investigación se consideró el área de la administración ya que se necesitan conocer los elementos claves para la activación de las pequeñas y medianas empresas después de una contingencia en el mercado que resulta turbulenta.

Durante el tiempo de confinamiento los empresarios que se dedicaban a la venta de alimentos, productos de primera necesidad siguieron funcionando para permitir que las personas tuvieran acceso a estos y no se diera el fenómeno de desabasto derivado de compras de pánico ante el cierre de estas, pero al seguir en funcionamiento durante una contingencia sanitaria declarada por el Consejo de Salubridad General del Gobierno Federal de México se tuvieron que apegar a nuevos lineamientos que permitieran que su funcionamiento fuera lo más seguro posible. Después con la reapertura gradual de las empresas acorde con la señalización de las autoridades del Gobierno Federal, estas deberían de adoptar las mismas medidas que las empresas que se consideran indispensables.

Por lo que se pretende saber si las pequeñas y medianas empresas tienen el conocimiento de los mismos, y como han obtenido este conocimiento, observar y conocer si las medidas que se tienen que implementar se están llevando a cabo de conformidad con los lineamientos emitidos por parte del Gobierno Federal.

La investigación pretende demostrar si las pequeñas empresas cuentan con la implementación de los lineamientos técnicos específicos para la reapertura de las actividades económicas emitidas por parte del Gobierno Federal a través de la Secretaría de Salud. Finalmente se justifica este tipo de investigación puesto que no se había presentado una situación similar por lo que la cantidad de literatura relevante sobre el tema aún es escasa.

CAPITULO I. PLANTAMIENTO DEL PROBELMA

Durante 2020 y 2022, las pequeñas y medianas empresas enfrentaron la pandemia del SARS-CoV-2 que provocó la COVID-19. Este panorama no ha sido el primero que se vive en México. A lo largo del siglo pasado se enfrentaron diferentes enfermedades que se consideraron como tal, y fue difícil manejar y contener las situaciones debido a la falta de estructura y conocimientos. En ese sentido, se reportan dos pandemias de influenza ocurridas en 1918 y 2019. Estos eventos, fueron de alta relevancia por el descontrol en el cuidado de las medidas preventivas para evitar los contagios y, sobre todo, por la falta de regulación en la operatividad de las empresas.

Para ello se tomaron en cuenta las investigaciones documentales de Octavio Gómez-Dantés quien tiene varios trabajos relacionados a los problemas de salud pública y cómo se han afrontado, así como de Lourdes Márquez Morfín y América Molina del Villar que han realizado trabajos de investigación social.

Influenza 1918

De acuerdo con Gómez-Dantés (2020 p,141) la pandemia sufrida durante 1918 que fue considerada una de las peores pandemias en la historia de la humanidad, que llegó a México por medio de los buques que llegaban a Veracruz procedentes de La Habana y Nueva York, se le conoce como 'influenza española' que parece indicar que surgió en una de las bases militares Kansas, EUA, a principios de marzo de este año. Con el movimiento de las tropas estadounidenses que participaron en la Primera Guerra Mundial, la pandemia se trasladó primero a Francia y después a toda Europa. En México

hubo una primera etapa donde los casos fueron aislados y no llegó a extenderse, pero en la segunda etapa se propagó de manera más alarmante comenzando por los puestos de aduana, empleados de correos y telégrafos, propagándose por todos los pueblos y rancherías hasta el norte y golfo del país.

Esta pandemia sucedió en un México que estaba terminando con un proceso de revolución, en medio de una falta de organización en los sistemas políticos, de salud y de comunicación, con un ambiente de desorden en todo el mundo por lo que no se pudo controlar el contagio y propagación de esta enfermedad.

De acuerdo con Molina del Villar y Márquez Morfin (2010 p. 122) una parte importante de la fuerza laboral había muerto o quedó inutilizada por la lucha armada, y otra había emigrado, no había inversión extranjera lo que imposibilitó la reactivación económica

En México había una clara tendencia de crecimiento poblacional como se muestra en la siguiente tabla de densidad poblacional (número de habitantes por kilómetro cuadrado Hab/km²) ya que de 7.63 hab/km² habitantes en 1910 hubo una disminución a 7.27 Hab/km², que refleja los acontecimientos suscitados durante esa década (INEGI, 1921).

DENSIDAD DE POBLACION, SEGUN LOS CENSOS DE 1900, 1920 Y 1921			
	1900	1910	1921
Densidad media de la República	6.84	7.63	7.27

Tabla 1.

DGE. Censo General de Habitantes 1921. Tabulados básicos. (INEGI, 1921)

Tasas de mortalidad 1900-1921

Año	Defunciones	Población	Tasa
1900	26 809	541 516	49.51
1903	24 022	590 016	40.71
1905	28 169	624 739	45.09
1907	29 107	661 509	44.00
1910	30 848	720 753	42.8
1918		844 579	
1921		906 063	

Cuadro 1.

Tasas de mortalidad en el periodo 1900 – 1921 en México. (Márquez Morfin & Molina del Villar, 2010)

En el trabajo de investigación realizado por Márquez Morfin y Molina del Villar (2010 p. 142) esta enfermedad recorrió el mundo con enorme rapidez, declarándose pandemia en sólo cuatro meses. Los primeros cálculos sobre la morbilidad indicaban 20 millones de contagiados, actualmente se piensa que fueron entre 40 y 50 millones a nivel global. Se estima que la letalidad osciló entre 2.5 y 5% de la población siendo esto un reflejo de lo que ya se ha mencionado anteriormente. Durante esta emergencia sanitaria los países adoptaron diferentes medidas para manejar esta situación, ya que en esa época no se habían desarrollado vacunas para atacar este tipo de enfermedad por lo que se debía buscar la contención por otros medios. Esta enfermedad se propago durante una época donde la medicina y la ciencia aún no estaba tan avanzadas y aún no se desarrollaban vacunas específicas para el tratamiento de los virus que iban surgiendo.

Para el tratamiento médico de esta enfermedad mencionan Márquez Morfin y Molina del Villar (2010 p.145) las recetas médicas se enfocaron en “tratar de aliviar los síntomas, confiando en los poderes curativos naturales del cuerpo” ya que se debe establecer que hay una etapa pre científica y científica; esta última ocurrió cuando se desarrolló la bacteriología y se identificó al agente etiológico de muchas enfermedades infecciosas.

Durante este tiempo “Los remedios y manuales que circularon en estos momentos se enfocaron en tratar de atacar los síntomas de la enfermedad y no así la erradicación del virus, pues no se contaba con el conocimiento necesario para desarrollar la vacuna” (Molina del Villar, 2020, p.141).

La llegada de la pandemia de influenza ocurrió en este contexto de importantes avances en la medicina científica, pero el padecimiento fue un reto para la ciencia médica de la época. Los tratamientos médicos no lograron frenar su rápida diseminación en un mundo interconectado por el avance de las comunicaciones, de la industria, desarrollos científicos, pero contradictoriamente arribó en un momento aciago por un empeoramiento de las condiciones de vida de la población a consecuencia de la pobreza, hambre y la guerra.

Por su parte, en la capital del estado en menos de tres días había más de mil casos, de los cuales un porcentaje enorme tuvieron por desenlace la muerte, en virtud de que se presentaron complicaciones de “congestión pulmonar de carácter gravísimo como lo menciona Márquez Morfin y Molina del Villar (2010 p.136), por lo que en consecuencia, había preocupación que los templos y otros espacios públicos siguieran abiertos, por lo

que se determinó clausurar iglesias, teatros, escuelas y cantinas para proceder a su higienización con el fin de frenar la pandemia.

Influenza A (H1N1) 2009

De acuerdo con Juárez et al (2015 p.130) la pandemia la influenza A (H1N1) se dio después de una crisis financiera internacional de 2008 tuvo su origen en el problema de las hipotecas subprime de EE.UU. y se extendió después, afectando no sólo a toda la economía de ese país, sino también a las de otras naciones, de manera principal, miembros de la Unión Europea. En algunos casos, la contracción de la actividad económica y el empleo ha tenido incluso una mayor virulencia con respecto a lo que ha ocurrido en el país de origen. Por su parte, aunque en un principio las economías emergentes casi no fueron afectadas, con el paso del tiempo, las repercusiones financieras y reales de la debacle las alcanzaron.

Por lo que aunado a la situación financiera que no era muy estable en el país, el hecho de que hubiera un nuevo virus las autoridades sanitarias mexicanas tuvo mucho temor y el gobierno federal aplicó medidas drásticas que afectaron la economía. Hubo muchas presiones del sector empresarial, sobre todo del dedicado al turismo. Cuando se vio que el virus tenía baja letalidad y era controlable, sobrevino un relajamiento que permitió los repuntes siguientes. Afortunadamente, no llegó el virus aviar, que ha demostrado ser más agresivo, y la experiencia del virus A (H1N1) ha dejado lecciones que pueden servir ante futuras epidemias

En el artículo publicado por Alonso Reynoso (2010 p.37)) en 2009 apareció una influenza que causó alarma en los sistemas de salud, porque se trata de una combinación de una

cepa totalmente nueva. En marzo de ese año, tanto en México como en Estados Unidos se detectaron casos de neumonía atípicos. Hubo reportes de que en México se habían encontrado patrones inusuales de casos agudos de infecciones respiratorias.

En el mismo trabajo de Alonso Reynoso (2010 p.42) menciona que, ante este panorama, las autoridades hicieron un diagnóstico situacional y llegaron a la conclusión de que se trataba de una intensificación de la transmisión de la influenza estacional, por lo que emitieron las primeras recomendaciones y lineamientos para el personal de salud. En los lineamientos, se estipularon las primeras definiciones operacionales de caso para hacer el diagnóstico de influenza, y se estableció como un caso probable de esta enfermedad cuando una persona de cualquier edad presentara fiebre, tos y cefalea, acompañadas de algún otro síntoma como rinorrea coriza, mialgias, etcétera.

También es importante destacar que no se instituían aún grupos de edad prioritarios, así como tampoco se establecía de manera clara el criterio de fiebre. Alonso Reynoso (2010 p.43) menciona que estos lineamientos incluían medidas de precaución tanto para el personal de salud como para la población en general, entre las cuales destacan el lavado de manos con agua, jabón y alcohol-gel, el aislamiento de los pacientes con síntomas de vías respiratorias, el uso de barreras de protección como guantes, cubre bocas, etc., así como evitar cualquier tipo de contacto físico como saludos, abrazos, besos, etcétera. En lo que se refiere al tratamiento, ya se recomendaba la terapia antiviral con oseltamivir para todo caso probable o confirmado de influenza, a pesar de que todavía no se sospechaba que era una cepa nueva y que el tratamiento por excelencia para la influenza estacional no es este medicamento.

SARS-CoV-2 2019

La pandemia más reciente que afectó a México y en general al mundo es la del virus es conocido como SARS-CoV-2, conocido como coronavirus que surgió en Wuhan, China en 2019.

Como lo menciona Escudero et al.,(2021 p.9) la OMS, llamó a esta enfermedad "COVID-19" (Coronavirus Disease 2019) el 11 de febrero del 2020 por el tipo de virus y el año de aparición. Esta infección es principalmente transmitida de humano a humano por contacto mediante gotas de secreciones respiratorias. El 30 de enero del 2020, la OMS declaró al COVID-19 como "emergencia de salud pública de alcance internacional", y el 11 de marzo con 37,364 casos reportados fuera de China, se catalogó oficialmente como pandemia.

Lo que dio pie a un periodo de confinamiento a nivel mundial que en México comenzó el 23 de marzo de 2020 y concluyó el 31 de mayo del mismo año.

Ante los cambios derivados de la situación sanitaria a nivel mundial causada por el virus SARS-CoV-2 y la enfermedad COVID 19 los emprendedores y empresarios se han adaptado a nuevas medidas de seguridad que las autoridades gubernamentales han dispuesto para desarrollar las actividades económicas reduciendo el riesgo de contagio y permitiendo así que se sigan llevando sus operaciones a cabo con una aparente normalidad.

Lo que da origen a los "Lineamientos Técnicos Específicos para la reapertura de las Actividades Económicas" emitidos por la Secretaria de Salud en conjunto con la Secretaria del Trabajo y Previsión Social y el Instituto Mexicano del Seguro Social, en los

cuales se establecen las reglas a seguir de acuerdo con las características de cada empresa, tales como giro, el tamaño, infraestructura.

Esto deriva en nuevos retos a los que se enfrentan las empresas para su implementación, pues se convirtieron en medidas necesarias para que sus negocios sigan funcionando, para no ser amonestados por la autoridad ya sea municipal, estatal o federal, los empresarios tuvieron que buscar las herramientas y recursos tanto humanos como materiales que los coadyuven a cumplir con dichos lineamientos.

Como lo menciona Zapata Rotundo (2014 p. 125-131) Lawrence y Lorsch, hicieron una investigación sobre la confrontación entre organización y ambiente, analizando las características que las empresas deben tener para enfrentar con eficiencia las diferentes condiciones externas, tecnológicas y de mercado, formando parte en la teoría contingente en su acción determinista postulando también la proposición de que uno o más elementos contextuales (internos o externos a la organización) operan como determinantes principales del diseño de la organización y de sus procesos organizativos, fundamentada en tres principios básicos: (1) no hay una forma óptima de organizar la empresa; (2) no existen maneras de organizar igual de eficientes; y (3) el entorno es considerado como dado, lo que quiere decir que la organización tiene pocas posibilidades de influir o controlar su situación frente a él, lo que significa que los criterios para evaluar el desempeño de la organización son definidos principalmente desde ese entorno.

Otras investigaciones mencionadas por Chiavenato (2006 p.462), buscaron confirmar si las organizaciones más eficaces seguían las presuposiciones de la Teoría clásica, como

división del: trabajo, amplitud de control, jerarquía de autoridad, etcétera. Las investigaciones fueron situacionales en el sentido en que buscaban comprender y explicar la forma con la cual las empresas funcionaban en diferentes condiciones que varían de acuerdo con el ambiente o el contexto en que la empresa eligió su dominio de operación y con los resultados de las investigaciones llevaron a una nueva concepción de organización: la estructura de la organización y su funcionamiento son dependientes de la interfaz con el ambiente externo, las condiciones se dictan “desde afuera” de la empresa, es decir, de su ambiente.

Se tomo como base la teoría de la contingencia para la elaboración de este trabajo, por ya que esta nos menciona como es que el ambiente afecta a las organizaciones y menciona que las contingencias externas pueden considerarse oportunidades e imperativos o restricciones y amenazas que influyen la estructura y los procesos internos de la organización, y al suceder esta contingencia del COVID 19 las organizaciones tuvieron que hacer una reestructura dentro de la organización para adaptarse a los cambios que eran solicitados dentro de estos lineamientos, considerando las restricciones que estipulan para la continuidad de sus operaciones.

Al ser el objeto de este trabajo el analizar cómo estas empresas están cumpliendo con los lineamientos emitidos por la Secretaría de Salud que con ayuda de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social llevaran a cabo la supervisión de estos, se enlistan a continuación:

1. Protocolos de Salud y Seguridad: Los cuales las pequeñas empresas deben implementar de manera estricta. Esto incluye el uso de equipo de protección personal, distanciamiento social, control de aforo y la desinfección regular de superficies.

2. Capacitación del Personal: El cómo en los lineamientos especifica que es esencial capacitar al personal sobre las medidas de prevención y seguridad relacionadas con el COVID-19. Ya que el conocimiento y la concienciación son herramientas clave para garantizar un ambiente seguro tanto para empleados como para clientes.

3. Uso de Tecnología: Que las empresas deberían adoptar el uso de esta para la operación de negocios, como el comercio electrónico, el pago sin contacto y las reservas en línea, para reducir la interacción física y minimizar los riesgos de contagio.

4. Flexibilidad en las Operaciones: Cuan flexibles debieran ser Las pequeñas empresas en sus horarios y modalidades de trabajo. Esto podría incluir horarios escalonados o la posibilidad de trabajar desde casa cuando sea posible.

5. Colaboración Local: Fomentar la colaboración entre pequeñas empresas locales puede ayudar a impulsar la recuperación económica. La promoción de iniciativas como mercados locales y alianzas comerciales puede beneficiar a toda la comunidad empresarial.

6. Apoyo Gubernamental: El gobierno municipal y estatal debe brindar apoyo económico y recursos técnicos a las pymes, como líneas de crédito, asesoramiento empresarial y acceso a programas de ayuda financiera.

Con base en lo hasta ahora expuesto, se plantea la siguiente pregunta de investigación:

Pregunta de Investigación

¿Cuál fue el nivel de implementación de los lineamientos técnicos para el retorno seguro al trabajo de acuerdo con los conocimientos, recursos económicos y humanos de las pequeñas y medianas empresas de Cuernavaca, Morelos?

Objetivos de la investigación

Tomando en cuenta el planteamiento del problema propuesto en el trabajo de investigación, se ha definido el siguiente objetivo general:

Analizar la implementación de los lineamientos técnicos específicos para la reapertura de las actividades económicas de las pequeñas empresas emitidas por parte del Gobierno Federal a través de la Secretaría de Salud.

Objetivos específicos

Asimismo, y con base en la problemática identificada, se presentan los siguientes objetivos secundarios para el trabajo de investigación propuesto:

1. Analizar el acceso que tienen las pequeñas empresas a la información de los “Lineamientos Técnicos Específicos para la reapertura de las Actividades Económicas”.

2. Analizar los medios de información a través de los cuales las pequeñas empresas de Cuernavaca, Morelos obtuvieron los lineamientos técnicos para su implementación.
3. Identificar los recursos y nivel de capacitación que las pequeñas empresas están utilizando para la adecuada implementación de los lineamientos técnicos dentro de sus instalaciones.
4. Revisar los lineamientos que las pequeñas empresas están implementado como medidas de seguridad sanitarias, con respecto a la implementación de los recursos humanos

Hipótesis

H₁: El cumplimiento de los lineamientos técnicos específicos para el retorno seguro al trabajo dependen del acceso a la información de los directivos y trabajadores de las pequeñas empresas.

H₂; El cumplimiento de los lineamientos técnicos específicos para el retorno seguro al trabajo depende de la capacitación de los trabajadores de las pequeñas empresas.

H₃ El cumplimiento de los lineamientos técnicos específicos retorno seguro al trabajo depende de los recursos económicos que las pequeñas empresas emplean para su seguimiento.

H₄. El cumplimiento de los lineamientos técnicos específicos para el retorno seguro al trabajo depende de la capacitación de los recursos humanos de las pequeñas empresas

Variable dependiente

- Nivel de implementación de los lineamientos

Variable independiente

- Acceso a la información
- Capacitación
- Recursos económicos y humanos.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

A continuación se enlistaran una serie de conceptos que van a coadyuvar a la comprensión y entendimiento de lo que serán los “Lineamientos técnicos para el Retorno seguro al trabajo”, así como los conceptos contemplados dentro de la norma NOM-030-STPS-2009 que son los que sirven como fundamento para que se establecieran estos lineamientos, ya que estas normas son emitidas por la Secretaria del Trabajo y Previsión Social para regular varios aspectos respecto a la seguridad y salud dentro de las empresas,

Marco conceptual

Se comenzará por explicar las definiciones de lo que es procedimiento y lineamiento, que son las definiciones que permitirán comprender lo principal del tema de investigación.

Procedimiento

Es un término que proviene del latín «processus» que significa «avances, desarrollo, marcha», y esta deriva del verbo «procedere» que quiere decir «marchar o avanzar» formado por el prefijo «pro» (hacia delante) más el verbo «cedere» (andar, caminar, marchar). La palabra procedimiento puede definirse como, todo aquel método implementado guiado por una serie de paso ordenados en forma secuencial y plenamente clasificados según se necesite, para lograr un fin determinado o poder ejecutar algo en particular. Es decir, es un sistema donde se realizan un grupo

de operaciones en sucesión, para lograr obtener un resultado para una situación dada (Conceptodefinicion.de, 2021),

Lineamiento

El término también puede ser utilizado como un conjunto de órdenes o directivas que un líder realiza a sus seguidores o subordinados. Siguiendo con el ejemplo político, un mandatario puede pedir la renuncia a un ministro que actúa en forma contraria a su lineamiento. (Conceptodefinicion.de, 2021)

De acuerdo con la Guía Técnica para elaborar o actualizar Lineamientos, PROFECO (2009, p. 4) “Los lineamientos se emiten cuando se requiere particularizar o detallar acciones que derivan de un ordenamiento de mayor jerarquía como una ley, un código, un reglamento, un decreto, entre otros. Los lineamientos describen las etapas, fases, pautas y formatos necesarios para desarrollar actividades o tareas específicas”.

Un lineamiento es una tendencia, una dirección o un rasgo característico de algo. Un líder político de muy alto nivel puede tomar una decisión y afirma que respeta su lineamiento político, es decir que se encuentra en sintonía con su ideología o con su partido político. El término es utilizado como un conjunto de órdenes o directivas que un líder realiza a sus seguidores o subordinados. (Villarreal D., 2010)

Ahora se definirán los conceptos de lo que son las organizaciones y lo que son las Pyme que son las organizaciones sujeto de estudio de esta investigación.

Organización

Una organización es una asociación de personas que se relacionan entre sí y utilizan recursos de diversa índole con el fin de lograr determinados objetivos o metas. (Roldan, 2017)

Organización: Entidad social compuesta por personas y recursos, estructurada y orientada deliberadamente hacia un objetivo común. (Chiavenato I. (2006).

Pyme

Pyme (también conocida como Pyme o por las siglas PME) es un acrónimo que significa “pequeña y mediana empresa”. Hace referencia a una empresa compuesta por un número reducido de trabajadores y con un volumen de ingresos netos moderado. Las pymes tienen libertad de desarrollar actividades comerciales en cualquier tipo de sector o actividad, bien sea de producción, comercialización o prestación de servicios. (significados.com, 2021)

Este término se refiere a las pequeñas y medianas empresas que tienen un número reducido de empleados y un volumen de facturación moderado. Las pymes se clasifican en tres tipos y tienen características específicas que te ayudarán a identificarlas. (BBVA, 2022)

Clasificación de empresas

De acuerdo con Hernández Rodríguez (2011) y Bautista Bautista (2015) exponen una clasificación de las empresas en México, las cuales dividen de la siguiente manera:

De acuerdo con su actividad o giro se pueden clasificar en

1.- Empresas Industriales: Son aquellas empresas cuya actividad primordial es la producción de bienes mediante la transformación y/o extracción de materias primas. (Hernandez Rodriguez, 2011)

2.- Empresas Comerciales: Son aquellas que son intermediarias entre productor y consumidor; su función primordial es la compraventa de productos terminados. (Hernandez Rodriguez, 2011)

3.- Empresas de servicio: Son aquellas que brindan un servicio a la comunidad y pueden tener o no fines lucrativos. (Hernandez Rodriguez, 2011)

De acuerdo con su origen de capital se clasifican en:

1.- Empresas públicas: En este tipo de empresas el capital pertenece al estado y generalmente su finalidad es satisfacer necesidades de carácter social (Hernandez Rodriguez, 2011).

2.- Empresas privadas; En este tipo de empresas el capital es propiedad de inversionistas privados y la finalidad es eminentemente lucrativa (Hernandez Rodriguez, 2011).

De acuerdo con la magnitud de la empresa se utilizan diversos criterios para su clasificación (Grande, Mediana o pequeña) y estos son algunos de los criterios:

1.- Criterio financiero: El tamaño de la empresa se determina con base en el monto de su capital. (Bautista Bautista, 2015)

2.- Criterio del personal ocupado: Una empresa pequeña es aquella en la que elaboran menos de 100 empleados; una mediana es aquella que tiene entre 101 y 250 trabajadores y una grande es aquella que se compone de más de 250 empleados. (Hernandez Rodriguez, 2011)

3.- Criterio de producción: Se clasifican por el grado de maquinización y/o sistematización que existe en el proceso de producción. (Bautista Bautista, 2015)

4.- Criterio de ventas: Se determina el tamaño de la empresa en relación con el mercado que la empresa abastece y con el momento de sus ventas. (Bautista Bautista, 2015)

5.- Criterio de Nacional Financiera: Para esta institución una, una empresa grande es la más importante dentro del grupo correspondiente a su mismo giro, la empresa chica es la de menor importancia dentro de su ramo y la mediana es aquella en la que existe una interpolación entre la grande y la pequeña. (Bautista Bautista, 2015)

De acuerdo con el Diario Oficial de la Federación quien emite la Norma NOM-030-STPS-2009, Servicios preventivos de seguridad y salud en el trabajo-Funciones y actividades (Diario Oficial de la Federación, 2009) emitida por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social se estipulan las siguientes definiciones que enmarcan los fundamentos básicos de los “Lineamientos Técnicos Específicos para la reapertura de las Actividades Económicas” (Diario Oficial de la Federación, 2020)

Acciones preventivas y correctivas

Son aquellas que se establecen a partir de los resultados del diagnóstico de seguridad y salud en el trabajo, y que se refieren al listado de requerimientos en la materia, tales como: estudios; programas; procedimientos; medidas de seguridad; acciones de reconocimiento, evaluación y control de los agentes contaminantes del medio ambiente laboral; seguimiento a la salud de los trabajadores; equipo de protección personal; capacitación; autorizaciones, y registros administrativos. (Diario Oficial de la Federación, 2009)

En el ámbito empresarial, se trata de adelantarte al problema, riesgo, fallo o esa situación que has identificado con posibilidad de que surja en tu organización, pero no quieres que aparezca y por lo tanto implementas una acción para evitarlo. (Torres, 2015)

Autoridad Laboral; Autoridad del Trabajo

Las unidades administrativas competentes de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social que realizan funciones de inspección en materia de seguridad y salud en el trabajo y las correspondientes de las entidades federativas y del Distrito Federal, que actúen en auxilio de aquéllas. (Diario Oficial de la Federación, 2009)

Centro de trabajo

Todos aquellos lugares tales como edificios, locales, instalaciones y áreas, en los que se realicen actividades de producción, comercialización, transporte y almacenamiento o prestación de servicios, o en el que laboren personas que estén sujetas a una relación de trabajo. (Diario Oficial de la Federación, 2009)

Lugar de trabajo son aquellas áreas del centro de trabajo, edificadas o no, en la que las personas deben permanecer o deben acceder debido a su trabajo. (Instituto Sindical de Trabajo, Ambiente y Salud, 2006)

Diagnóstico de seguridad y salud en el trabajo

Es la identificación de las condiciones físicas peligrosas o inseguras; de los agentes capaces de modificar las condiciones del medio ambiente laboral; de los peligros circundantes al centro de trabajo, así como de los requerimientos normativos en materia de seguridad y salud en el trabajo que resulten aplicables. (Diario Oficial de la Federación, 2009)

Salud Ocupacional: La prevención de accidentes ocupacionales, heridas y enfermedades además de la protección de los trabajadores contra sobrecarga física y psicológica, implica un austero uso de recursos naturales, minimizando las pérdidas humanas y de recursos materiales. (Organización Mundial de la Salud (OMS), 1995)

Peligro

Son las características o propiedades intrínsecas de los agentes o condiciones presentes en el ambiente laboral. Su grado de peligrosidad se obtiene al evaluar la potencialidad del efecto que pueden generar o provocar dichas características o propiedades de los agentes o condiciones. (Diario Oficial de la Federación, 2009)

Peligro es un riesgo o la contingencia inminente de que suceda algo malo, por lo tanto, se asocia a situaciones que tienen un potencial dañino para el cuerpo, el ambiente o la

propiedad. Estas circunstancias son latentes y suelen ser el primer paso hacia el desarrollo de una emergencia. (Definicion.de, 2022)

Procedimientos

Son los medios escritos o dispositivos de almacenamiento de datos del sistema de control interno del centro de trabajo creados para proveer información detallada, ordenada, sistemática e integral del desarrollo de las actividades laborales y/ emergencias. (Diario Oficial de la Federacion, 2009)

Programa de seguridad y salud en el trabajo

Documento que contiene el conjunto de acciones preventivas y correctivas por instrumentar para evitar riesgos en los centros de trabajo, que puedan afectar la vida, salud e integridad física de los trabajadores o causar daños en sus instalaciones. (Diario Oficial de la Federacion, 2009)

Responsable de seguridad y salud en el trabajo

Es el patrón o la persona designada por él, para prestar los servicios preventivos de seguridad y salud en el trabajo. (Diario Oficial de la Federacion, 2009)

Riesgo

Es la correlación de la peligrosidad de un agente o condición física y la exposición de los trabajadores con la posibilidad de causar efectos adversos para su salud o vida, o dañar al centro de trabajo. Como expresión, el riesgo es igual al peligro por la exposición del trabajador. (Diario Oficial de la Federacion, 2009)

Seguridad y salud en el trabajo

Son los programas, procedimientos, medidas y acciones de reconocimiento, evaluación y control que se aplican en los centros laborales para prevenir accidentes y enfermedades de trabajo, con el objeto de preservar la vida, salud e integridad física de los trabajadores, así como de evitar cualquier posible deterioro al centro de trabajo. (Diario Oficial de la Federación, 2009)

Servicios preventivos de seguridad y salud en el trabajo

Son aquellos prestados por personal capacitado -interno, externo o mixto-, cuyo propósito principal es prevenir los accidentes y enfermedades de trabajo, mediante el cumplimiento de la normatividad en materia de seguridad y salud en el trabajo. Se entiende por internos, los prestados por el patrón o personal del centro de trabajo; externos, los prestados por personal independiente al centro de trabajo, y mixtos, los prestados tanto por personal interno como por personal independiente al centro de trabajo. (Diario Oficial de la Federación, 2009)

Diagnóstico de seguridad y salud en el trabajo

De acuerdo con la Norma Oficial Mexicana NOM-030-STPS-2009 (STPS, 2009) el diagnóstico integral o por área de trabajo sobre las condiciones de seguridad y salud en el centro laboral, deberá considerar al menos la identificación de lo siguiente:

- a) Las condiciones físicas peligrosas o inseguras que puedan representar un riesgo en las instalaciones, procesos, maquinaria, equipo, herramientas, medios de transporte, materiales y energía;

- b) Los agentes físicos, químicos y biológicos capaces de modificar las condiciones del medio ambiente del centro de trabajo que, por sus propiedades, concentración, nivel y tiempo de exposición o acción, pueden alterar la salud de los trabajadores, así como las fuentes que los generan;
- c) Los peligros circundantes al centro de trabajo que lo puedan afectar, cuando sea posible, y
- d) Los requerimientos normativos en materia de seguridad y salud en el trabajo que resulten aplicables.

El diagnóstico de seguridad y salud en los centros de trabajo que cuenten con menos de cien trabajadores, podrá ser integral y contener al menos lo previsto en el inciso d). (STPS, 2009)

Recurso

El recurso es aquel medio utilizado para cumplir un fin que, en el caso de la economía, sería la satisfacción de una necesidad. A su vez estos recursos se pueden clasificar en varios tipos, los mismos que pueden clasificar en materiales, humanos, financieros. (Westreicher, 2020)

Los recursos de una empresa son aquellas herramientas con las cuales una organización desarrolla sus objetivos. En definitiva, son los recursos que mediante un proceso de administración contribuyen de manera directa con la realización de las metas establecidas. (Frederick, 2021)

Recursos humanos

Son el conjunto de trabajadores, así como cualquier persona física que se encuentran dentro (o vinculado directamente) de una organización, sector o economía. También, en la administración de empresas, hace referencia a la gestión que se hace de los trabajadores dentro de una organización determinada. (Coll Morales, 2020)

La Administración de Recursos Humanos es una función eminentemente directiva, macro-organizacional, dinámica y en constante transformación. Se encuentra vinculada al desarrollo y a la flexibilización de los sistemas de trabajo y al cambio, sus ciclos de actividad son a largo plazo y su orientación son de carácter estratégico. (Armijos et al. 2019).

La labor que pueda desempeñar cada trabajador corresponderá con el nivel de especialización que posea, por lo tanto, dentro de la empresa existirán diversos puestos y sectores determinados. (Frederick, 2021)

Recursos materiales

Los recursos materiales se encuentran comprendidos por la materia prima, la maquinaria, la infraestructura y los insumos empleados para la elaboración de productos; de esta manera, forman parte de los bienes tangibles que posee la empresa. (Frederick, 2021)

Los recursos materiales están formados por todos aquellos bienes físicos que posee la organización, como maquinaria, inmuebles, vehículos, material de oficina, equipos

informáticos, materias primas o el stock (inventario) del almacén. (Organizatupyme, 2019)

Recursos financieros

Estos recursos están constituidos por dinero en efectivo, depósitos bancarios, préstamos, cheques, utilidades, bienes liquidables, aportes de accionistas, entre otros. (Frederick, 2021)

En la actualidad hay varios sitios Web que ofrecen información para estas pequeñas empresas, como lo es Organyzatupyme (2019) en este menciona que los recursos financieros de una empresa representan todos los elementos económicos y financieros, en cualquier forma, como lo son: el efectivo, los ingresos, los gastos, los créditos, las inversiones, etc.

Gracias a estos recursos la organización podrá garantizar la puesta en marcha del resto de recursos.

Entre sus características principales destacan las siguientes:

1. Tienen formas diversas (efectivo, créditos, bonos, acciones, etc.)
2. Ponen en marcha al resto de recursos mediante su adquisición o pago: compra de activos fijos, compra de materia prima y artículos requeridos en la producción y operación, pago de salarios (recursos humanos), pagar créditos (recursos financieros), desarrollar nuevas tecnologías (recursos tecnológicos) o mejorar el entorno de trabajo (recursos intangibles).

3. Proviene de diversas fuentes, pueden provenir de los propios socios (capital social), de beneficios concedidos por los gobiernos (subvenciones), de venta de productos o servicios, de participaciones de inversores o de préstamos, entre otras vías.
4. Su correcta gestión es indispensable para poder cubrir los gastos de la empresa. (Organizatupyme, 2019)

Enfoque teórico

Para el análisis de cómo reaccionan las pequeñas empresas en Cuernavaca, Morelos ante diferentes situaciones primero se debe comprender que es una empresa, como menciona Chiavenato, (2006) de acuerdo con el según Ludwig Von Bertalanffy dentro de la Teoría General de Sistemas ve a estas empresas como sistemas involucrados en todas las interdependencias de sus partes, dentro de esta misma teoría se encuentra el siguiente concepto de sistema; un sistema es un conjunto de unidades recíprocamente relacionadas, todo sistema tiene uno o algunos propósitos u objetivos por lo que podemos considerar a las empresas como sistemas.

Un sistema es la idea de un conjunto de elementos interconectados, recíprocamente relacionados para formar un todo según lo planteado en Chiavenato (2006, p 438).

En el artículo de Arnold y Osorio (1998, p.30), hace mención de las perspectivas que toma esta teoría las cuales son una en donde las distinciones conceptuales se concentran en una relación entre el todo (sistema) y sus partes (elementos); y la otra en donde las distinciones conceptuales se concentran en los procesos de frontera

(sistema/ambiente), de las cuales la perspectiva que relaciona a los sistemas con su ambiente es la que se enfocara este trabajo.

A su vez los sistemas como las organizaciones se pueden clasificar en dos tipos:

Sistemas abiertos: Se trata de sistemas que importan y procesan elementos (energía, materia, información) de sus ambientes y esta es una característica propia de todos los sistemas vivos. Que un sistema sea abierto significa que establece intercambios permanentes con su ambiente, intercambios que determinan su equilibrio, capacidad reproductiva o continuidad, es decir, su viabilidad. (Arnold y Osorio 1998, p. 40-49)

Sistemas cerrados: Un sistema es cerrado cuando ningún elemento de afuera entra y ninguno sale fuera del sistema. Estos alcanzan su estado máximo de equilibrio al igualarse con el medio (entropía, equilibrio). En ocasiones el término sistema cerrado es también aplicado a sistemas que se comportan de una manera fija, rítmica o sin variaciones, como sería el caso de los circuitos cerrados. (Arnold y Osorio 1998, p. 40-49)

Estas organizaciones como se mencionó son un sistema y dependiendo del tipo de sistema que la describa mejor será cómo reaccionará ante los cambios en su ambiente.

El sistema está bajo un proceso decisorio: las decisiones son descriptibles (e incluso previsibles) en términos de información en el sistema y de estructuración de las comunicaciones. Chiavenato (2006, p. 388) menciona que en el sistema existe un conjunto de elementos dinámicamente relacionados en una red de comunicaciones, formando una actividad para alcanzar un objetivo o propósito, operando sobre datos,

energía o materia que son insumos o entradas de recursos para que el sistema opere materiales que pueden ser operacionales cuando se utilizan para transformar o convertir otros recursos (por ejemplo, máquinas, equipos, instalaciones, herramientas, instrucciones y utensilios) y se llaman productivos (o materias primas) cuando se transforman o se convierten en salidas (es decir, en productos o servicios), para proveer información lo que permite reducir la incertidumbre respecto de algo. Cuanta más información, tanto menor la incertidumbre. La información proporciona orientación y conocimiento respecto de algo. Ésta permite planear y programar el comportamiento o funcionamiento del sistema, energía siendo esta la capacidad utilizada para mover y dinamizar el sistema, haciendo que funcione.

Los sistemas tienen una tendencia a adaptarse con la finalidad de alcanzar un equilibrio interno frente a los cambios externos del ambiente, en este caso el acceso y búsqueda de la información de las organizaciones relacionadas con la pandemia y los lineamientos para el retorno seguro al trabajo para seguir operando durante el tiempo de confinamiento.

También para poder comprender cómo hay una interacción o relación entre los medios y recursos que utilizan para el logro de objetivos, hay que contemplar el enfoque estructuralista de donde se derivan las teorías que consideran la Administración como una ciencia encargada de configurar y estructurar las organizaciones. Es el caso de la Teoría Clásica y de la Teoría de la Burocracia, ya que para la implementación de los lineamientos y su cumplimiento era necesario contar con varios recursos que en su momento tenían gran demanda y poca oferta, por lo que el nivel de cumplimiento de sus objetivos dependía de esta situación.

Este enfoque de acuerdo con Chiavenato (2006) no constituye una teoría distinta a la TGA, pero aporta la convergencia de varios enfoques que son: la Teoría clásica, la Teoría de las relaciones humanas y la Teoría de la burocracia, en un intento de integración y de ampliación de los conceptos de esas teorías concibiendo tanto el individuo, el grupo y la estructura de la organización como un todo que debe estudiarse en sí misma.

Dentro de este enfoque está el neo estructuralismo como lo menciona Chiavenato (2006) del cual surge la preocupación de como afectaba el ambiente, donde coexisten dos tendencias teóricas relevantes: la integradora y la del conflicto. Los dos enfoques pueden combinarse, pues no existe contradicción inherente entre ambos. El estructuralismo conduce a una amplia visión de que los conflictos y los antagonismos no pueden relegarse a la esfera de fricciones interpersonales: su comprensión exige una atención mayor a su base, que es la estructura organizacional y societaria. Las organizaciones hacen parte de una sociedad más general, interactuando con ella e intercambiando influencias recíprocas. A propósito, los autores neo estructuralistas son los responsables por el surgimiento de la Teoría de la contingencia.

El proceso que se tuvo durante la pandemia para determinar si una organización podía continuar operando y dando atención al público dependía del tipo de organización tomando los criterios de Blau y Scott que hablan acerca de los diferentes tipos de organizaciones clasificándolas de acuerdo con una o más variables que sirven de criterios o estándares para facilitar el análisis comparativo de organizaciones como lo menciona Chiavenato (2006, p.285), algunos tipos son industrias o productoras de bienes, prestadoras de servicios, comerciales, agrícolas, organizaciones militares (ejército, marina, aeronáutica), organizaciones religiosas, organizaciones filantrópicas,

partidos políticos, cárceles, sindicatos, etcétera; en este caso las organizaciones que se consideraron esenciales y las que debían continuar sus operaciones fueron las industrias, las de comercio relacionadas con alimentos y enseres de limpieza.

En esta investigación se considera que la teoría de la contingencia que es la corriente más reciente que parte del principio según el cual la Administración es relativa y situacional, es decir, depende de las circunstancias ambientales y tecnológicas de la organización.

El tema de estudio surge principalmente derivado de una situación ambiental externa a las Pequeñas y Medianas empresas en específico de Cuernavaca, Morelos como lo fue la pandemia por COVID-19 por lo que se analizara del énfasis en el ambiente que tiene esta teoría, ya que busca la adecuación de las organizaciones a las demandas y situaciones que ocurren en su contexto externo, que no existe nada de absoluto en las organizaciones o en la teoría administrativa, todo es relativo, todo depende. Explicando que existe una relación funcional entre las condiciones del ambiente y las técnicas administrativas apropiadas para el alcance eficaz de los objetivos de la organización.

La pandemia por COVID 19, se considera una contingencia y una causa externa que dependía del ambiente, por lo que esta teoría nos muestra los diferentes puntos que se deben tomar en consideración. El enfoque contingencial de acuerdo con Mora Lema (2011) explica el medio ambiente externo como compuesto de tres partes:

- 1) Un medio ambiente particular con el cual las tareas de la organización intercambian bienes y servicios y está determinando su tecnología.

- 2) Un medio ambiente formal que determina los propósitos, estrategias de mediano y largo plazo compuesto por las fuerzas sociales, económicas y políticas
- 3) El medio ambiente interno compuesto por individuos quienes tienen roles en la organización (relacionados con los propósitos y por consiguiente con su medio ambiente formal), y el sistema social informal del cual ellas son parte.

Como lo describe Mora Lema (2011) el enfoque contingencial menciona que el medio ambiente, sus factores y sus estados de desarrollo son los determinantes de la estructura organizacional y el tipo de tecnología a usar. Por consiguiente, los sistemas organizacionales y su comportamiento son una consecuencia del medio ambiente y que la evolución del sistema y sus procesos es debido a la retroalimentación dada por el medio ambiente puesto que el sistema organizacional es moldeado, mantenido o reforzado por un medio ambiente particular.

Para la puesta en marcha de los lineamientos era necesario que dentro de estas empresas los diferentes departamentos asumieron una determinada función, aún no todas contaban con un departamento especializado en emergencias como se prevé en los mismos, por lo que podemos notar en lo comentado por Chiavenato (2006) que todas las organizaciones presentan características de diferenciación que se refiere a la división de tareas (departamentos) dentro de una empresa según las necesidades de esta, pero con relación a su ambiente e integración que es el proceso que se genera por presiones que se originan en el ambiente de la organización con la finalidad de obtener unidad de esfuerzo y coordinación entre los varios departamentos.

Cuanto más complejos los problemas de integración, sea por la diferenciación de la organización o por las fuertes presiones ambientales, más medios de integración se utilizan, y si los problemas de integración son más sencillos, mayor la utilización de soluciones sencillas o medios como el sistema formal y la relación administrativa directa entre unidades.

Como lo menciona Chiavenato (2006) la Teoría de la contingencia se deriva de la teoría de sistemas por lo que considera a la organización como un sistema abierto, dado que las características organizacionales presentan una interacción entre sí y con el ambiente. Eso explica la íntima relación entre las variables externas (ambiente y tecnología) que funcionan como variables independientes y las características de la organización que son variables dependientes. En realidad, no existe una causalidad directa entre esas variables independientes y dependientes, pues el ambiente no hace que las técnicas administrativas ocurran. Así, en lugar de una relación de causa y efecto entre variables independientes del ambiente y variables administrativas dependientes, existe una relación funcional entre ellas. La empresa que más se aproxima a las características requeridas por el ambiente tendrá más éxito que la empresa que se aleja mucho de ellas.

Para la implementación de los lineamientos para un retorno seguro al trabajo y su aplicación dependerían de estas situaciones para una correcta aplicación. En algunas de las teorías que hablan acerca de la contingencia tocan temas relacionados con la forma de producción, la tecnología en la estructura de la organización como lo menciona Woodward en varios de sus trabajos.

Por lo que estas organizaciones al enfrentarse a una situación que, si bien en algún momento se previó por parte de algunas normas, estas no estaban preparadas ya que como lo menciona De Antoni (2020), en la teoría de la ecología poblacional el ambiente es determinante para la supervivencia organizacional, debido a diferentes variables como lo son:

- Puesto que para el funcionamiento de las organizaciones debieron adaptar sus instalaciones se tiene que considerar las inversiones en planta, equipamiento o personal especializado de difícil adaptación a otras actividades. (De Antoni, 2020),
- En el sentido de cómo fluía la información relacionada a este nuevo virus que era muy lentamente y como organizaciones se actuaba de forma empírica se relaciona con las restricciones de información, tanto internas como externas. (De Antoni, 2020).
- Política interna de la organización, con sus resistencias basadas en intereses de coaliciones que ven comprometida una nueva distribución de los recursos y el poder. (De Antoni, 2020)

Las organizaciones muchas de las veces no cuentan las políticas de funcionamiento requeridas y el peso de las decisiones recae en una sola persona.

- La propia historia de la organización, no solo la cultura asociada al comportamiento humano sino también los sistemas normativos que guardan un equilibrio de gestión sobre una base de acuerdos formales. (De Antoni, 2020).

En este sentido el cómo desde un inicio la operatividad no fue definida correctamente o como en muchos casos no consideraron la necesidad de personal para tareas de emergencia.

- Barreras legales y fiscales para entrar o salir de determinados mercados como lo menciona De Antonio (2020), en este caso esta variable afecta a aquellas organizaciones que estaban inscritas ante el Sistema de Administración Tributaria, y que debían cumplir con las obligaciones que demanda siendo que tal vez no se contaba con el recurso humano o financiero para cumplir en tiempo y forma, y como tal no tuvieron un apoyo o estímulo por parte de esta institución.
- Restricciones de legitimidad que le confiere el entorno a la organización, haciendo riesgosa una eliminación de actividades que puedan comprometer esa legitimidad como lo explica De Antoni (2020), en este caso se puede hacer mención de las organizaciones informales que no cuentan con los permisos y estructura para un funcionamiento seguro para la implementación de los lineamientos o de alguna medida de seguridad sanitaria simple para el control de contagio de la COVID 19.
- El efecto de la racionalidad colectiva, entendido como una decisión de mercado que es racional hasta que otros competidores la replican y por efecto agregado de racionalidades deje de ser la alternativa más viable (De Antoni, 2020).

Las anteriores variables las podemos observar en las pequeñas y medianas empresas que se tiene en el estado de Morelos, ya que cada una cuenta con diferentes

herramientas para la puesta en marcha de sus operaciones y por ende de su estructuración

Los lineamientos y su implementación así como todos los elementos de estructura que estos demandaban, era necesario por parte de las pequeñas y medianas empresas que evaluarán sus recursos y herramientas para que el proceso de adecuación fuese más rápido como la perspectiva contingente que argumenta que la organización depende e impulsa la identificación y descripción de las variables externas e internas de las cuales depende el comportamiento, el diseño y el desempeño de la organización por lo que “a partir del reconocimiento de la inexistencia de modelos estructurales óptimos, por lo que al tener esta perspectiva es que las organizaciones podrían ser más eficientes si se adecuaban a las variables internas –o de diseño– al estado y evolución de las variables externas.

Cuando las organizaciones tuvieron el acceso a los lineamientos, así como a la indicación gubernamental de que debían llevarlos a cabo para que pudieran operar continuando de acuerdo a esta perspectiva nos menciona que la organización que alcance la mejor correspondencia o ajuste con los factores del entorno, será la más eficiente y tendrá, en consecuencia, una mayor probabilidad de supervivencia.

Otras variables que consideraron durante el desarrollo de las investigaciones de Lawrence y Lorsch como lo menciona Zapata Rotundo (2014) definieron siete variables contextuales consideradas independientes, y cinco variables estructurales dependientes.

Las variables contextuales identificadas fueron:

- a) Origen e historia de la empresa, referida a la fundación de la empresa, cambios de propietarios, localización, entre otros.
 - b) Propiedad y control, referida al tipo de propiedad –pública o privada–, y a la concentración de esa propiedad y su control en pocas o muchas manos.}
 - c) Tamaño de la organización, según el número de empleados, activos netos y posición en el mercado.
 - d) La cantidad de bienes y servicios producidos por la organización.
 - e) Tecnología, la definen como la secuencia de técnicas físicas utilizadas en el flujo de trabajo, o el grado de integración alcanzado en los procesos de trabajo de la organización.
 - f) Localización, se refiere al número de centros operativos de la organización dispersos geográficamente
 - g) Interdependencia, refleja la relación y grado de dependencia de la organización con su entorno social, tales como clientes, proveedores, competidores, sindicatos y organizaciones gubernamentales y políticas.
- (Zapata Rotundo, 2014)

Mismos aspectos que tomaron en cuenta para la realización de los lineamientos ya que dependiendo del tamaño de la organización, el tipo de bienes y servicios que estas prestan para determinar si era esencial su funcionamiento durante la pandemia. La tecnología, también fue muy importante como una variable para el funcionamiento de las organizaciones que no se consideraron como indispensables y tuvieron que mover sus operaciones a distancia, vía electrónica, y la interdependencia en este caso surge

con las autoridades gubernamentales que fueron quienes emitieron las disposiciones que regular la operación de las organizaciones durante la pandemia por COVID 19.

Como lo menciona Zapata (2014) en los trabajos Lawrence y Lorsch tratan a la diferenciación como el estado de segmentación de la organización, cada uno de los cuales tiende a desarrollar características particulares y estructuras diferentes en relación con los condicionantes del entorno. Lo que se pudo observar durante el tiempo de implementación de estos lineamientos cada organización tuvo su propia manera de interpretarlos y cada una contaba con diferentes recursos y estrategias.

Como también lo mencionan los autores antes mencionados cuando las organizaciones emprenden tareas más complejas tienden a complicarse internamente, surgen, por tanto, nuevas unidades organizativas necesarias para atender las diferentes partes especializadas del entorno, ya que para la implementación de los lineamientos era necesario tener personal específico y capacitado para que pudiera llevar a cabo el cumplimiento de estos lineamientos y a su vez capacitar a los demás miembros de la organización

Zapata Rotundo (2014) menciona que la estructura de la organización requiere estar ajustada a tres factores contextuales: el entorno, el tamaño y la estrategia, y de dicho ajuste depende en gran parte el desempeño y los resultados de la organización, respaldando lo que antes ya habían mencionado otros autores y que se correlaciona con la elaboración de los lineamientos, sosteniendo que los factores de contingencia tienen una influencia determinante en las características de la estructura organizativa los cuales pueden producir cambios y altos niveles de eficiencia en la organización o en alguna

parte de ella, como se menciona anteriormente que las organizaciones tuvieron que adaptarse a los cambios y su estructura cambio ya que fue necesario crear quien cumpliera con estos lineamientos.

En los lineamientos contempla que haya al menos un grupo de personas que lleven a cabo la tarea de la implementación de los lineamientos, pero como lo describen Guerrero Sánchez y Guerrero-Grajeda (2023) se tuvo un problema de que no encontraban personal para satisfacer sus tareas, y no solo se encuentran con el problema de la contratación, sino de mantener a los empleados que tienen, lo que no resulta ajeno a la realidad mexicana, donde el clima organizacional tóxico, lo que ha fomentado un alto nivel de rotación. Pero, a la vez, debido a que en México no se otorgaron apoyos financieros y sobre todo fiscales a estas pequeñas y medianas empresas (pymes) durante el periodo de pandemia, propiciaron que si bien el entorno laboral no era el mejor los empleados buscaran conservar su empleo.

De acuerdo con el presente marco teórico se procederá al desarrollo a la planeación de la investigación de campo, mediante la descripción del tipo de investigación a realizar, el instrumento a utilizar para recabar la información necesaria para el cumplimiento del objetivo de la misma, la población a la que será aplicado el instrumento.

CAPITULO III. METODOLOGÍA

En este capítulo se mostrará la forma en que se llevó a cabo la investigación. Por ello, se mencionará la población y la muestra seleccionada, los sujetos que participaron en ella, el tipo de investigación, el instrumento que se aplicó y las variables que se tomaron en cuenta en el estudio.

Diseño de investigación

El presente trabajo es de corte cuasi experimental puesto que se envió el instrumento de investigación a las empresas que tuvieron que implementar estos lineamientos en el estado de Morelos ya que este tipo de metodología como lo menciona Bono Cabré (2012) según Pedhazur y Schmelkin la investigación cuasi experimental posee todos los elementos de un experimento, excepto que los sujetos no se asignan aleatoriamente a los grupos. Fue una investigación que recabó información referente al análisis de la implementación de los lineamientos técnicos emitidos por la Secretaria de Salud para tener una visión clara para entender y medir las variables que intervienen.

El enfoque que se dará a la investigación será **cuantitativo** que, de acuerdo con Hernández et al. (2014, p. 37) utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin establecer pautas de comportamiento y probar teorías, que tiene como objetivo el generalizar los datos de una muestra a una población.

En cuanto a las técnicas de investigación se utilizará la técnica documental.

"Que es un procedimiento científico, un proceso sistemático de indagación, recolección, organización, análisis e interpretación de información o datos en torno a un determinado tema. Al igual que otros tipos de investigación, éste es conducente a la construcción de conocimientos". (Rizo Maradiaga, 2015)

Además, se recabaron una serie de datos respecto a las empresas que se espera analizar. Como lo menciona Muguira (2022) este tipo de investigación se realiza para obtener y evaluar información utilizando un enfoque estadístico y matemático. Utiliza una gran cantidad de datos que provienen de diferentes fuentes para analizar y encontrar discrepancias en ellos. Los datos cuantitativos, generalmente se presentan en forma de gráficos, tablas y estadísticas. Estos se pueden recopilar con la ayuda de encuestas o cuestionarios, y posteriormente, se utilizan para encontrar una correlación o un patrón de comportamiento que se puede beneficiar el tema de la investigación.

Selección de muestra

Las empresas a las que se enviara la encuesta de investigación serán empresas que de acuerdo con los lineamientos para el retorno seguro al trabajo se consideraron esenciales por lo que no cesaron sus operaciones durante el periodo de confinamiento. Se hizo la recolección de datos en 10 empresas.

Recolección de datos

La recolección de datos para este trabajo se realizó a través de encuesta buscando recabar la información referente a como las Pequeñas y Medianas empresas están implementando estos lineamientos.

Es un instrumento de elaboración propia mediante el cual se buscó responder a los objetivos planteados en la presente investigación, de acuerdo con las tres dimensiones que se propusieron, se elaboraron 24 preguntas.

Se conforma por tres preguntas acerca de las características generales, cinco preguntas referentes al conocimiento e información que tienen las empresas sobre los lineamientos, cinco preguntas para conocer los recursos con los que cuentan y once preguntas para conocer las medidas de seguridad sanitaria que están implementando.

Se utilizó la escala de Likert como instrumento de medición para que los sujetos de estudio determinen en términos de grados de acuerdo o desacuerdo que el sujeto tenga con la sentencia en particular. Son cinco el número de opciones de respuesta más usado, donde a cada categoría se le asigna un valor numérico que llevará al sujeto a una puntuación total producto de las puntuaciones de todos los ítems de acuerdo con Méndez Hinojosa y Peña Moreno (2007).

Se contó con tres dimensiones la primera fue qué tanto conocimiento se tiene respecto a los lineamientos técnicos para el retorno seguro al trabajo emitidos por la Secretaría de Salud federal y que con ayuda de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social supervisarían su correcta implementación

La segunda fue sobre si están contando con los recursos tanto humanos, financieros y materiales necesarios para su implementación ya que como se detalla más adelante los lineamientos requieren de estos recursos en conjunto para que se pueda decir que se cumple con los mismos.

La tercera dimensión fue en el nivel de implementación de estos, cuáles han sido algunas de las medidas que han puesto en marcha estas empresas para tener un retorno seguro al trabajo.

CAPITULO IV. LOS LINEAMIENTOS TÉCNICOS ESPECÍFICOS PARA LA REAPERTURA DE LAS ACTIVIDADES ECONÓMICAS

El poder legislativo es el encargado de redactar y emitir las leyes en el país, por lo que se tiene normado el orden de aplicación, ya que como país se tienen diferentes sectores que necesitan diferentes tipos de leyes.

Se encuentra como base para este orden el art. 133 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos:

“Esta Constitución, las leyes del Congreso de la Unión que emanen de ella y todos los tratados que estén de acuerdo con la misma, celebrados y que se celebren por el presidente de la República, con aprobación del Senado, serán la Ley Suprema de toda la Unión. Los jueces de cada entidad federativa se arreglarán a dicha Constitución, leyes y tratados, a pesar de las disposiciones en contrario que pueda haber en las Constituciones o leyes de las entidades federativas.” (Constitucion Politica de Los Estados Unidos Mexicanos, 1917)

En este artículo de la Constitución es el fundamento para que se puedan emitir y publicar otras leyes, reglamentos y disposiciones, así como lo hacen diferentes órganos de gobierno. Por lo que la Secretaría de Salud emitió el Acuerdo por el que se establecen las medidas preventivas que se deberán implementar para la mitigación y control de los riesgos para la salud que implica la enfermedad por el virus SARS-CoV2 (COVID-19), publicado en el Diario Oficial de la Federación el 24 de marzo del 2020, señalando, que las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal deberán mantener coordinación con la Secretaría de Salud, para la instrumentación de las medidas

preventivas dictadas en acatamiento al mandato constitucional, se instruyó lo relativo a la coordinación y apoyo que deben brindar las citadas dependencias y entidades, como en el presente caso, en el cual las Secretarías del Trabajo y Previsión Social y de Economía, y el Instituto Mexicano del Seguro Social, implementarán las medidas preventivas para hacer frente a la epidemia que afecta a todo el territorio nacional.

En este mismo acuerdo se establecen acciones extraordinarias para atender la emergencia sanitaria generada por el virus SARS-CoV2, ordenando la suspensión inmediata de las actividades no esenciales del 30 de marzo al 30 de abril de 2020, plazo que fue ampliado al 30 de mayo de 2020, mencionando que una vez terminado el periodo de vigencia de las medidas establecidas en el propio Acuerdo, la Secretaría de Salud en coordinación con las secretarías de Economía y del Trabajo y Previsión Social, emitirían los lineamientos para un regreso ordenado, escalonado y regionalizado a las actividades laborales, económicas y sociales del país.

En estos lineamientos se establecieron la estrategia para la reapertura de las actividades sociales, educativas y económicas, así como un sistema de semáforo por regiones para evaluar semanalmente el riesgo epidemiológico relacionado con la reapertura de actividades en cada entidad federativa.

Los lineamientos técnicos son de aplicación general para todos los centros de trabajo y a todas las actividades económicas, en ellos se identificaron las medidas necesarias para el retorno o la continuidad de las labores de los mismos se contemplan cuatro dimensiones que deberán considerarse:

- Tipo de actividad (esencial o no esencial)

- Tamaño del centro de trabajo
- Nivel de alerta sanitaria de la ubicación del centro de trabajo
- Características del centro de trabajo

Asimismo, se incluyen listas de comprobación de medidas que facilitan a todos los centros de trabajo la identificación de las medidas necesarias a implementar, recursos de capacitación (CLIMSS) y de asesoría por parte del IMSS, y un mecanismo en línea a través del cual los centros de trabajo esenciales deberán obligatoriamente autoevaluar su cumplimiento, y el resto de los centros de trabajo lo podrá hacer de forma voluntaria (obtener distintivo IMSS).

- Tipo de actividad (esencial o no esencial),

Como se mencionó anteriormente de acuerdo con el Diario Oficial de la Federación (2020) para la reapertura de estas empresas se considerará el semáforo epidemiológico de la localidad del centro de trabajo, que determinará el nivel de alerta sanitaria y definirá qué tipo de actividades están autorizadas para llevarse a cabo en los ámbitos económico, laboral, escolar y social. Los niveles de alerta del semáforo son máximo, alto, medio y bajo, y serán dictados por la autoridad federal. Siempre que implementen lo establecido en los lineamientos y atiendan lo establecido en el semáforo de riesgo epidemiológico, por lo que no será necesario contar con una autorización previa, para el caso de las empresas esenciales, éstas deberán llevar a cabo obligatoriamente su mecanismo de autoevaluación en línea a través del sistema que el IMSS puso a disposición para tal efecto.

Mencionando lo publicado en dichos lineamientos (DOF, 2020) estas son las actividades que se consideraron esenciales según el acuerdo por el que se establecen los Lineamientos Técnicos Específicos para la Reapertura de las Actividades Económicas.

1. Rama médica, paramédica, administrativa y de apoyo en todo el Sistema Nacional de Salud
2. Sector farmacéutico, tanto en su producción como en su distribución (farmacias)
3. La manufactura de insumos, equipamiento médico y tecnologías para la atención de la salud
4. Disposición adecuada de los residuos peligrosos biológicos-infecciosos (RPBI)
5. Limpieza y desinfección de las unidades médicas en los diferentes niveles de atención
6. Las involucradas en la seguridad pública y la protección ciudadana, defensa de la integridad y la soberanía nacionales; la procuración e impartición de justicia
7. Actividad legislativa en los niveles federal y estatal
8. Financiera
9. Recaudación tributaria
10. Distribución y venta de energéticos, gasolineras y gas
11. Generación y distribución de agua potable
12. Industria de alimentos y bebidas no alcohólicas, mercados de alimentos
13. Supermercados, tiendas de autoservicio, abarrotes y venta de alimentos preparados
14. Servicios de transporte de pasajeros y de carga
15. Producción agrícola

16. Producción pesquera
17. Producción pecuaria
18. Agroindustria
19. Industria química
20. Productos de limpieza
21. Ferreterías
22. Servicios de mensajería
23. Guardias en labores de seguridad privada
24. Guarderías y estancias infantiles
25. Asilos y estancias para personas adultas mayores
26. Refugios y centros de atención a mujeres víctimas de violencia, sus hijas e hijos
27. Telecomunicaciones y medios de información
28. Servicios privados de emergencia
29. Servicios funerarios y de inhumación
30. Servicios de almacenamiento y cadena de frío de insumos esenciales
31. Logística (aeropuertos, puertos y ferrocarriles)
32. Las relacionadas directamente con la operación de los programas sociales del gobierno
33. Las necesarias para la conservación, mantenimiento y reparación de la infraestructura crítica que asegura la producción y distribución de servicios indispensables; a saber: agua potable, energía eléctrica, gas, petróleo, gasolina, turbosina, saneamiento básico, transporte público, infraestructura hospitalaria y médica, entre otros.

- 34. Empresas de producción de acero, cemento y vidrio
- 35. Servicios de tecnología de la información que garanticen la continuidad de los sistemas informáticos de los sectores público, privado y social
- 36. Empresas y plataformas de comercio electrónico
- 37. Minas de carbón
- 38. Las empresas distribuidoras de carbón mantendrán sus actividades de transporte y logística
- 39. Industria de la construcción
- 40. Minería (Diario Oficial de la Federación, 2020)

También dentro de DOF (2020), se hizo mención de en qué momentos en los que el nivel de riesgo se considera alto o bajo, ya que de acuerdo a ello será necesario tener y cumplir con más lineamientos para la prevención de contagios y para la continuidad de las operaciones,

- Nivel de alerta sanitaria de la ubicación del centro de trabajo

Nivel de riesgo epidemiológico	Descripción	Ejemplos de medidas
Máximo	Sólo se encuentran en operación las actividades esenciales	Se activan los protocolos para favorecer el trabajo en casa. Asegurarse de que existe distancia de 1.5 metros entre personas; cuando esto no se pueda cumplir, se dotará de Equipo de Protección Personal (EPP) a las personas trabajadoras.

		Colocar barreras físicas en las estaciones de trabajo, comedores, etc. Incrementar la frecuencia en el transporte y alternar asientos. El personal vulnerable debe trabajar desde casa. Establecer escalonamientos y flexibilización de horarios y turnos. Filtro de ingreso y egreso de trabajadores
Alto	Operación plena de actividades esenciales y operación reducida en actividades no esenciales	Se activan los protocolos para favorecer el trabajo en casa. Presencia de personal al 30% de las actividades no esenciales. Asegurarse de que existe distancia de 1.5 metros entre personas; cuando esto no se pueda cumplir, se dotará de EPP a las personas trabajadoras. Colocar barreras físicas en las estaciones de trabajo, comedores, etc. Incrementar la frecuencia en el transporte y alternar asientos. Establecer escalonamientos y flexibilización de horarios y turnos. Prestar atención permanente en la población vulnerable. Reforzar de ingreso y egreso de trabajadores.
Intermedio	Actividades acotadas en el espacio público y actividad económica plena	Favorecer el trabajo desde casa. Asegurarse de que existe distancia de 1.5 metros entre personas. Colocar barreras físicas en las estaciones de trabajo, comedores, etc. Incrementar la frecuencia en el transporte y alternar asientos. Prestar atención permanente a la población vulnerable. Mantener activo el filtro de ingreso y egreso de trabajadores.
Cotidiano	Reanudación de actividades Presencia de todo el personal en el centro de trabajo.	Implementación de medidas de protección de la salud. Prestar atención permanente a la población vulnerable

Tabla 2.

Niveles de riesgo epidemiológico (Diario Oficial de la Federación, 2020)

- Tamaño del centro de trabajo

De acuerdo al tamaño del centro de trabajo serán las medidas indispensables de seguridad sanitaria que deberán seguir los mismos.

Tamaño	Sector	Rango de número de personas trabajadoras
Micro	Todas	Hasta 10
Pequeña	Comercio	Desde 11 hasta 30
	Industria y Servicios	Desde 11 hasta 50
Mediana	Comercio	Desde 31 hasta 100
	Servicios	Desde 51 hasta 100
	Industria	Desde 51 hasta 250
Grande	Servicios y Comercio	Desde 101 Industria Desde 251

Tabla 3.

Tamaño de Unidad Económica por sector y número de personas trabajadoras (Diario Oficial de la Federación, 2020)

- Características internas del centro de trabajo

Al identificar las características internas del centro de trabajo, permitirá comunicar e implementar las medidas adecuadas para proteger al personal, tomando en consideración su espacio físico y las condiciones de vulnerabilidad de personas trabajadoras, de acuerdo con el DOF (2020), tomando en consideración lo siguiente:

- El personal en situación de vulnerabilidad o mayor riesgo de contagio para cada una de las áreas de las empresas y centros de trabajo.
- El personal que tiene a su cargo el cuidado de menores de edad, personas adultas mayores, personas en situación de vulnerabilidad o mayor riesgo de contagio.
- Las áreas o departamentos con los que cuenta el centro de trabajo (oficinas, bodegas, áreas de atención al público y áreas comunes).

Una vez identificadas esas características se procede a la elaboración del Protocolo de seguridad sanitaria acorde con el tamaño de empresa, que en este caso son las pequeñas empresas, en el cual indica como indispensables las siguientes medidas de seguridad indispensables para la operación de las mismas. Que son las siguientes:

1. Planeación y vigilancia.

Son las acciones para constatar la correcta implementación de todas las medidas en las empresas o el centro de trabajo, las cuales serán responsabilidad del comité o persona designada para estas tareas.

Dicho comité o persona deberá cumplir con las siguientes medidas:

Id	MEDIDA	Evidencia Requerida
Indispensable	Se designa un comité o persona responsable de la implementación, seguimiento y supervisión de las medidas para la Nueva Normalidad en el marco del COVID-19. Dicho comité o persona responsable deberá realizar las siguientes actividades:	Documental
Indispensable	Lleva a cabo la categorización del centro de trabajo, con el fin de identificar las medidas que deberán ser implementadas.	Documental
Indispensable	Se cerciora que las estrategias generales de control son correctamente implementadas.	Documental
Indispensable	Se mantiene informado de las indicaciones de la autoridad federal para, en su caso, comunicar a la población trabajadora sobre nuevas medidas que deban implementarse	Documental
Indispensable	Se identifica a la población en situación de vulnerabilidad para la implementación de las medidas de protección necesarias	Documental
Indispensable	Se constata la correcta implementación de todas las medidas en la empresa o el centro de trabajo	Documental

Tabla 4.

2. Medidas de ingeniería o estructurales

Estas medidas tienen que ver con los aspectos físicos dentro de una empresa, lo que pretende evitar el contacto entre los trabajadores, y también con en el caso de las empresas que tienen contacto con el público en general, disminuir el mismo.

PROCESO PRODUCTIVO O SERVICIO		
Indispensable	En caso de que el proceso productivo o servicio lo permita, las estaciones y áreas de trabajo se delimitan con barreras físicas, en caso contrario, las estaciones de trabajo se delimitan con señalizaciones o marcas en el piso asegurado la distancia mínima de 1.5 metros entre personas trabajadoras.	Fotografía

Tabla 5

. *Protocolo de Seguridad Sanitaria* (Instituto Mexicano del Seguro Social, 2020)

3. Medidas administrativas u organizacionales.

Estas medidas están orientadas al control del personal con posibles síntomas, por lo que se deberán llevar registros, controles, de los posibles síntomas que pudieran tener, así como regular el contacto con los usuarios externos.

Id	MEDIDA	Evidencia Requerida
Indispensable	Se toma la temperatura corporal al ingreso y egreso de la empresa	Fotografía
Indispensable	Cuenta con lineamiento para el control de visitas, proveedores y contratistas en materia de higiene, sana distancia y uso obligado de cubrebocas, que debe seguirse al ingreso, permanencia y salida del lugar.	Documental
TODAS LAS AREAS DE TRABAJO		
Indispensable	Cuenta con protocolos de limpieza y desinfección diaria de áreas, superficies, objetos de contacto y de uso común, que incluyen lavar con agua, jabón, desinfectar con una solución de hipoclorito de sodio al 0.5%.	Fotografía

Tabla 6.

Protocolo de Seguridad Sanitaria (Instituto Mexicano del Seguro Social, 2020)

Equipo de protección personal

Los centros de trabajo deberán proporcionar equipo que permita minimizar el riesgo de infección en las personas trabajadoras en el desempeño de sus actividades. Con el fin de evitar el riesgo de contagio, las personas empleadoras deberán distribuir entre la población trabajadora el siguiente equipo:

EQUIPO DE PROTECCION PERSONAL	
indispensable	Se les proporciona a todas las personas trabajadoras cubrebocas y protección ocular o facial, según lo permita el puesto de trabajo, en aquellas áreas que por su tamaño y distribución de equipos sea complejo y se mantienen distancias mínimas de al menos 1.5 metros entre las personas trabajadoras.
Indispensable	Todas las personas trabajadoras tienen acceso a agua, jabón, toallas desechables de papel, así como a alcohol al 60% o gel desinfectante para la manipulación del equipo de protección personal.

Tabla 7.

Protocolo de Seguridad Sanitaria (Instituto Mexicano del Seguro Social, 2020)

Información y capacitación.

Implica la orientación, capacitación y organización de las personas trabajadoras para prevenir y controlar la propagación del coronavirus causante de COVID-19 en sus hogares y, de manera muy importante, en eventos sociales y durante los trayectos en el transporte público o privado que proporcione la empresa

Id	MEDIDA	Evidencia Requerida
INFORMACIÓN Y CAPACITACIÓN		
indispensable	Se tiene un programa de capacitación para el personal directivo o patrones de las acciones a realizar en la empresa para prevenir y evitar cadenas de contagio por COVID-19; puede hacerse uso del material de CLIMSS que se ubica en la liga siguiente https://climss.imss.gob.mx	Documental

Tabla 8.

Protocolo de Seguridad Sanitaria (Instituto Mexicano del Seguro Social, 2020)

4. Promoción a la salud.

Los centros de trabajo deberán implementar obligatoriamente las siguientes estrategias de control para contener la diseminación del COVID-19, independientemente del resultado del proceso de categorización establecido en los presentes lineamientos.

La promoción a la salud Implica la orientación, capacitación y organización de las personas trabajadoras para prevenir y controlar la propagación del coronavirus causante de COVID-19 en sus hogares y, de manera muy importante, en eventos sociales y durante los trayectos en el transporte público o privado que proporcione la empresa, incluyendo las siguientes: Información general sobre el SARS-CoV-2 (COVID-19), los mecanismos de contagio, síntomas que ocasiona y las mejores maneras de prevenir la infección y el contagio de otras personas. La importancia que tiene el no acudir al trabajo o reuniones sociales con síntomas compatibles con COVID-19 para no ser un riesgo de potencial contagio para otras personas

Id	MEDIDA	Evidencia Requerida
PROMOCION A LA SALUD		
Indispensable	Cuenta con un instrumento para identificar síntomas, contactos en el trabajo y comunitarios.	Documental
Indispensable	Cuenta con guía de actuación para los casos en que una persona trabajadora manifieste síntomas de COVID-19, con la finalidad de protegerlo, así como al resto de las personas trabajadoras y su familia, que incluya: lineamientos para manejo de personas trabajadoras sospechosas, contactos, confirmados y su reincorporación al trabajo	Documental

Tabla 9.

Protocolo de Seguridad Sanitaria (Instituto Mexicano del Seguro Social, 2020)

CAPITULO V. DISEÑO, DIAGNOSTICO Y CAMBIO ORGANIZACIONAL CASO 10

PYMES EN CUERNAVACA, MORELOS

En el siguiente capítulo se presentan los resultados derivados de la aplicación del instrumento antes expuesto, analizando si las hipótesis propuestas para la presente investigación se aceptan o se rechazan.

Sobre la muestra

En el estudio se hizo llegar el instrumento a 30 Pequeñas y Medianas empresas del municipio de Cuernavaca, Morelos, se recibió una respuesta de 10 empresas de las cuales el 30% fueron empresas comerciales, otro 30% pertenecen al giro de servicios técnicos, 30% al giro de alimentos y 10% al giro de producción (Grafica 1), de las cuales 8 de ellas se consideraron esenciales de acuerdo a los lineamientos antes descritos y 2 como no esenciales (Grafica 2). Las personas que respondieron por parte de las empresas 4 tenían el puesto de encargados, 1 era el dueño y 5 tenían el puesto de contadores, 9 de los entrevistados contaban con un nivel de estudios de licenciatura y 1 con el nivel de preparatoria. En cuanto al registro ante el IMSS 8 de las empresas si contaban con él y 2 no contaban con el mismo.

Resultados

JERARQUIA						
ITEM	Encargado	Dueño	Gerente	Contador		Total
Puesto del entrevistado	4	1	0	5		10
PROFESIONALIZACION						
ITEM	Secundaria	Preparatoria	Universidad	Posgrado		Total

Nivel de estudios	0	1	9	0		
CARACTERISTICAS GENERALES						
ITEM	Comercial	Servicios turísticos	Servicios técnicos	Producción	Alimentos	Total
Giro	3	0	3	1	3	10
	Esencial		No esencial		Total	
De acuerdo a su tipo	8		2		10	
ESPECIALIZACION						
ITEM	Totalmente de acuerdo (5)	De acuerdo (4)	Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3)	En desacuerdo (2)	Totalmente en desacuerdo (1)	Total
8. En su empresa ¿Cuenta con los planes de capacitación de la Secretaria del trabajo y previsión social?	1	1	6	2	0	10
9. ¿Ha implementado procedimientos para el desarrollo de sus operaciones?	0	2	4	3	1	10
10. ¿Hace una revisión constante de estos procedimientos?	0	2	4	3	1	10
CONOCIMIENTO SOBRE LOS LINEAMIENTOS						
ITEM	Totalmente de acuerdo (5)	De acuerdo (4)	Ni de acuerdo ni en	En desacuerdo (2)	Totalmente en desacuerdo (1)	Total

			desacuerdo (3)			
11. ¿Conoce los lineamientos para el retorno seguro al trabajo emitidos por la secretaria de salud ante el Covid-19?	3	4	2	0	1	10
12. ¿Las autoridades de salud le han informado de la norma NOM-030-STPS para la reapertura de los negocios en este tiempo de pandemia?	2	4	2	1	1	10
13. ¿La secretaria de salud le ha informado de nuevas regulaciones para la apertura de la pyme ante el Covid-19?	1	4	3	1	1	10
14. ¿La secretaria del trabajo y previsión social le ha informado de nuevas regulaciones para la apertura de la	2	3	3	1	1	10

pyme ante el Covid-19?						
15. ¿Ha sido revisado por parte de la secretaria del trabajo sobre los lineamientos para el retorno seguro al trabajo en su empresa?	5	2	1	0	2	10
SI SE CUENTA CON LOS RECURSOS PARA SU IMPLEMENTACION						
ITEM	Totalmente de acuerdo (5)	De acuerdo (4)	Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3)	En desacuerdo (2)	Totalmente en desacuerdo (1)	Total
16. Para la implementación de los lineamientos ¿cuenta con los recursos humanos para hacerlo?	4	1	3	1	1	10
17. ¿Ha dado seguimiento y supervisión de las medidas para la Nueva Normalidad en el marco del COVID-19?	5	3	1	0	1	10
18. ¿Considera que el personal que realiza la implementación de los lineamientos	2	2	4	1	1	10

es el adecuado?						
19. ¿Considera que el personal tuvo capacitación para afrontar la pandemia por COVID 19 en el desarrollo de su trabajo?	0	5	4	0	1	10
20. Para la implementación de los lineamientos ¿cuenta con los recursos financieros para hacerlo?	1	4	3	1	1	10
21. Para la implementación de los lineamientos ¿cuenta con los recursos materiales para hacerlo?	1	5	2	1	1	10
NIVEL DE IMPLEMENTACION						
ITEM	Totalmente de acuerdo (5)	De acuerdo (4)	Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3)	En desacuerdo (2)	Totalmente en desacuerdo (1)	Total
23. ¿Ha podido implementar las medidas de sana distancia de los lineamientos?	1	7	1	0	1	10

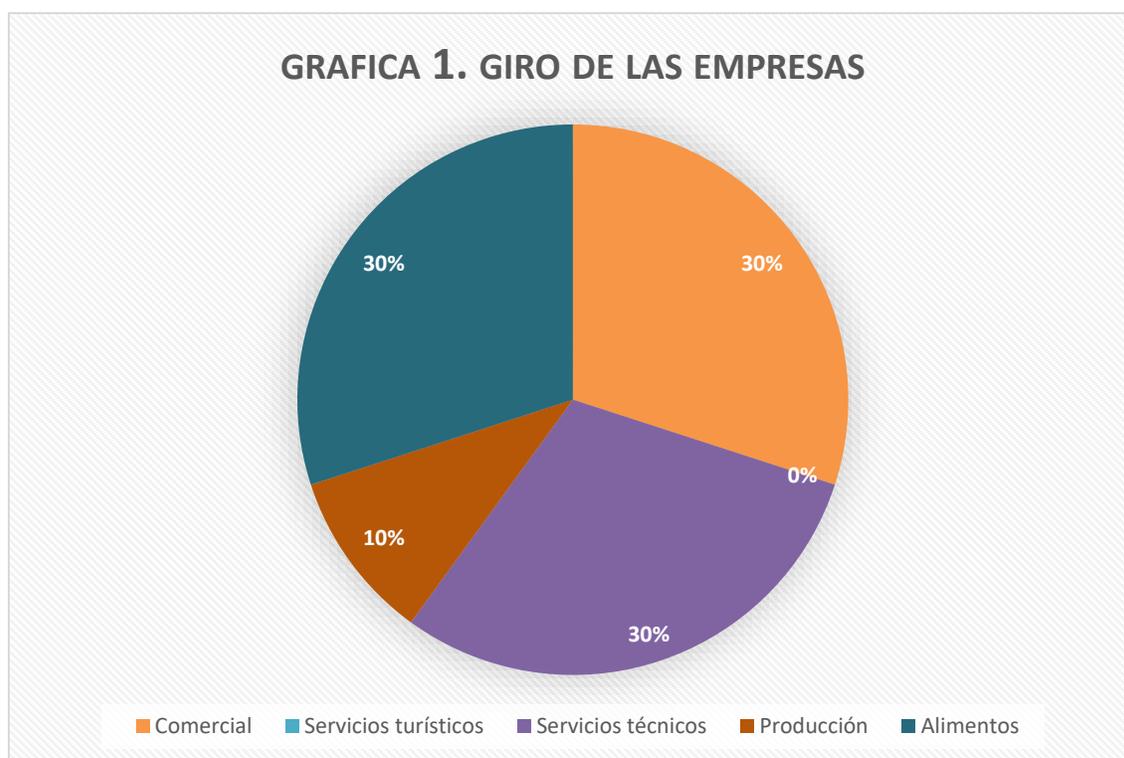
24. ¿Ha cumplido con el uso de equipo de protección personal (cubre bocas, careta)?	6	3	0	0	1	10
25. ¿Ha sido fácil adaptar sus instalaciones con las barreras para disminuir el contacto para prevenir el COVID 19?	1	1	2	5	1	10
26. ¿Cuenta con protocolos de limpieza y desinfección diaria de áreas, superficies, objetos de contacto y de uso común con agua y jabón o cloro?	7	2	0	0	1	10
27. ¿Promueve y comunica una buena higiene respiratoria en el lugar de trabajo (cuidado al estornudar toser)?	8	2	0	0	0	10
28. ¿Cumple con los aspectos documentales de los lineamientos?	4	2	3	0	1	10

29. ¿En sus instalaciones favorece la ventilación natural?	3	5	2	0	0	10
30. ¿Se mantiene informado de las indicaciones de la autoridad federal para la prevención del COVID-19?	3	4	2	0	1	10
31. ¿Comunica a la población trabajadora sobre nuevas medidas ante el COVID-19 que deban implementarse?	7	1	1	0	1	10
32. ¿Considera que ha sido fácil la implementación de lineamientos?	1	2	3	2	2	10

Tabla 10.

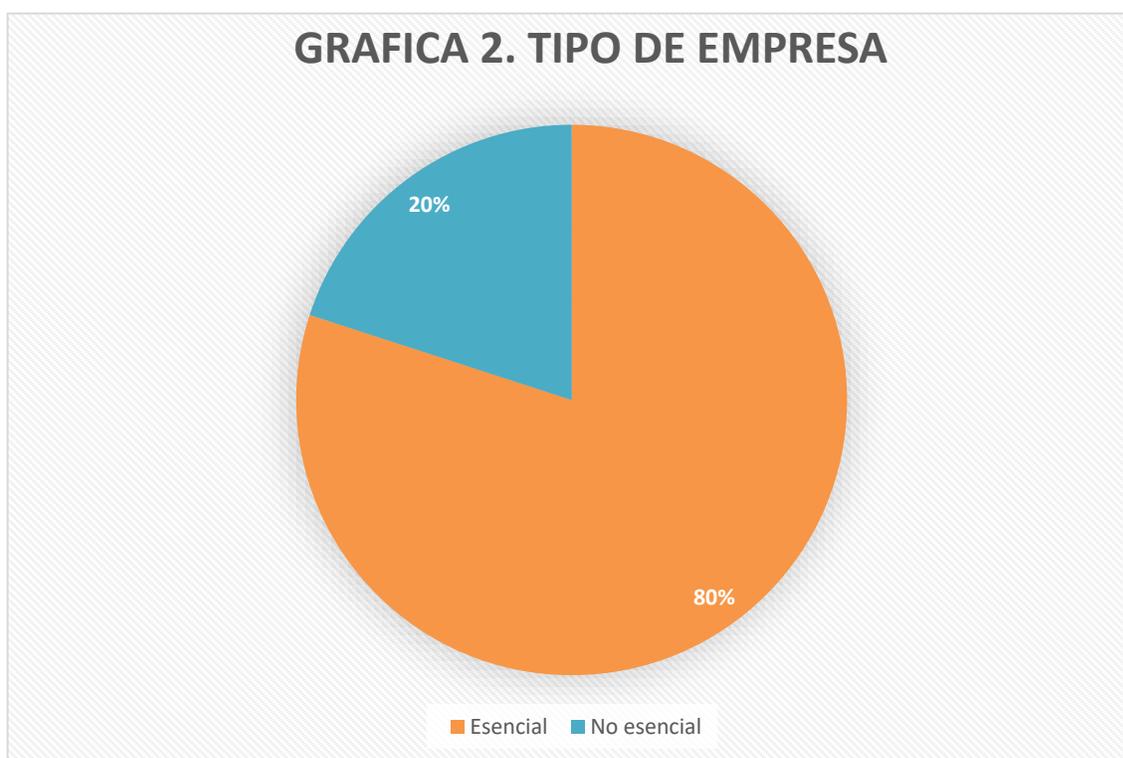
Resultados de Instrumento

A continuación, se presentan los resultados de manera detallada de los reactivos tomando en consideración los lineamientos para el retorno seguro al trabajo que de acuerdo con el Capítulo 4 debieron tomar en cuenta las pequeñas y medianas empresas. Las empresas que colaboraron a esta investigación 30% se dedican a un giro comercial 30% al giro de alimentos, 30% a servicios técnicos y 10% a la producción.



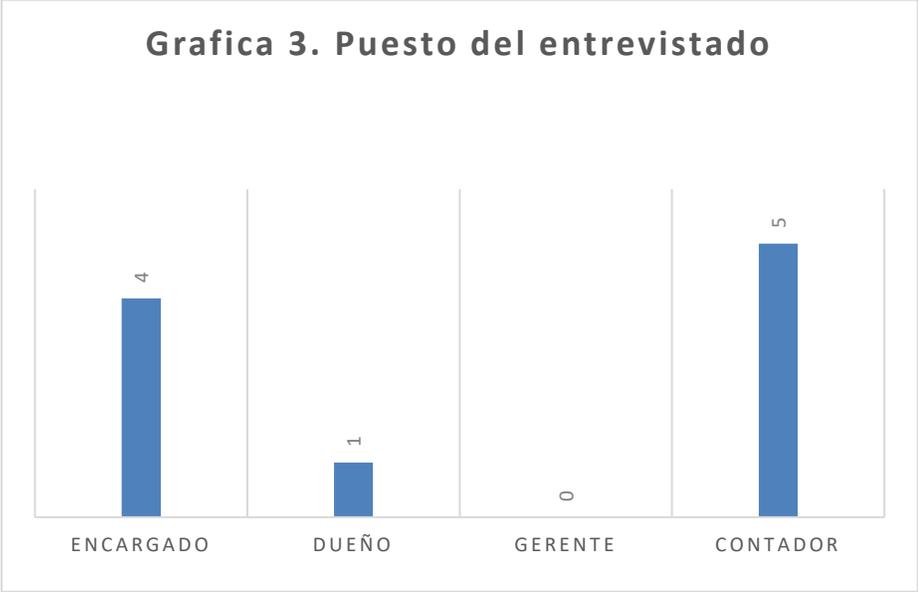
Para el retorno seguro al trabajo las empresas cuyas actividades se encontraban dentro de las enunciadas en los lineamientos emitidos por la secretaria de salud como esenciales fueron 8 y 2 se encontraban dentro de las no esenciales.

Las empresas consideradas como esenciales podían ir adaptándose e implementado estos lineamientos sobre la marcha ya que contrario de las no esenciales no pararon sus actividades.



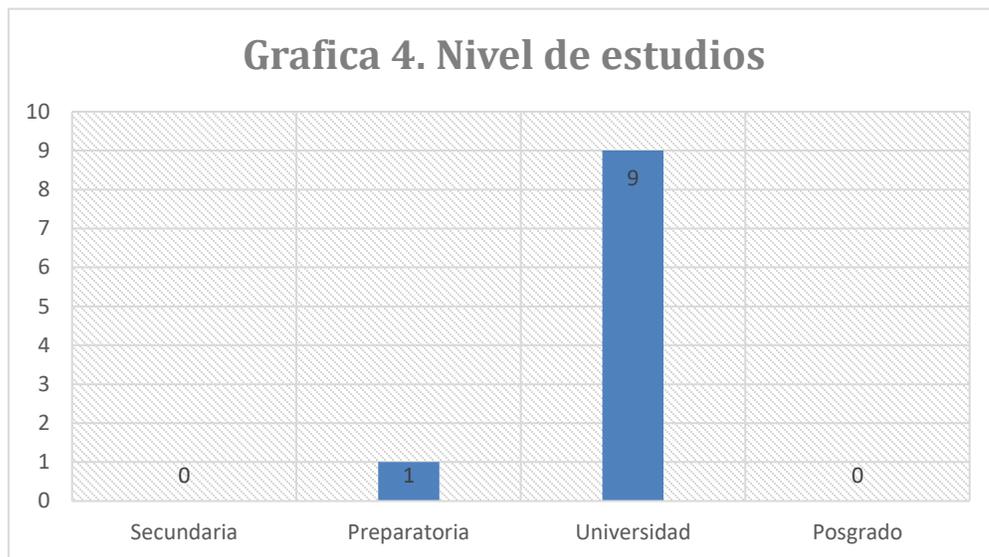
Las personas que participaron en la investigación tenían diferentes puestos dentro de la empresa 4 de ellos eran encargados, 1 dueño, 5 contadores.

Las personas que participaron son aquellos que se mencionó que tenían el conocimiento o habían estado a cargo de la implementación de los lineamientos para el retorno seguro al trabajo.



Los entrevistados fueron cuestionados acerca del nivel de estudios con el que contaban, 9 de ellos cuentan con un nivel de licenciatura y 1 de ellos con preparatoria.

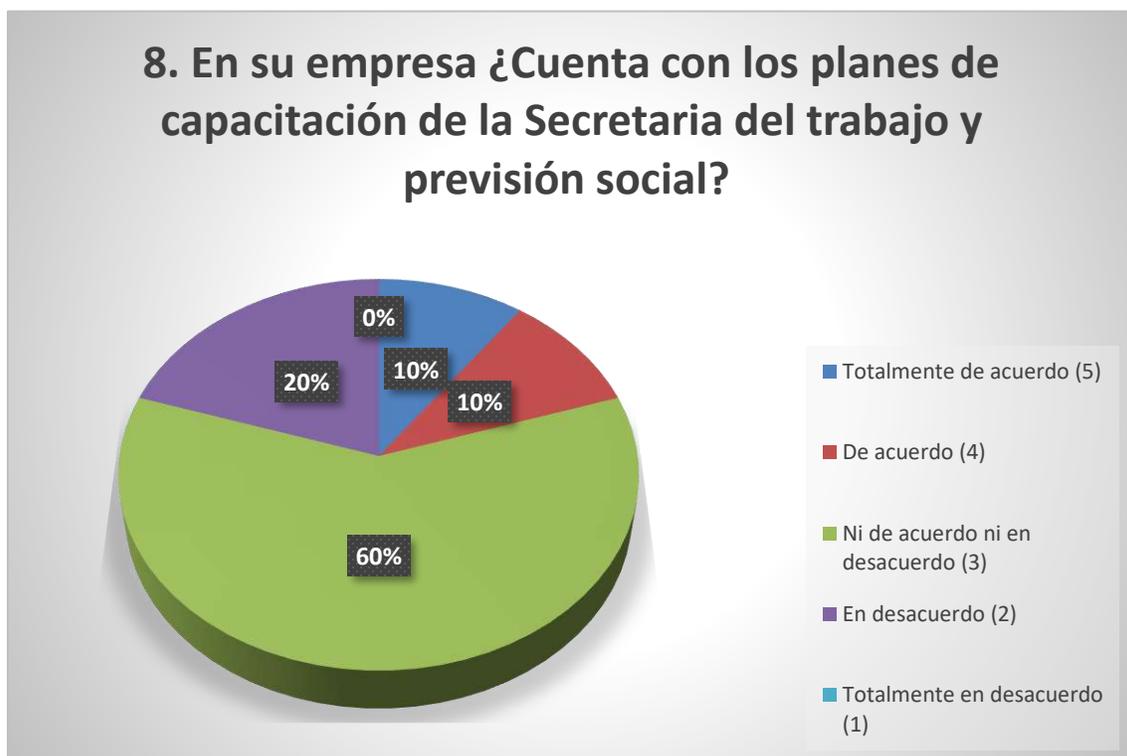
Al observar los puestos que participaron en esta investigación tienen la responsabilidad de varias decisiones, la búsqueda de soluciones para la puesta en marcha de las operaciones de la empresa.



Ítem 8

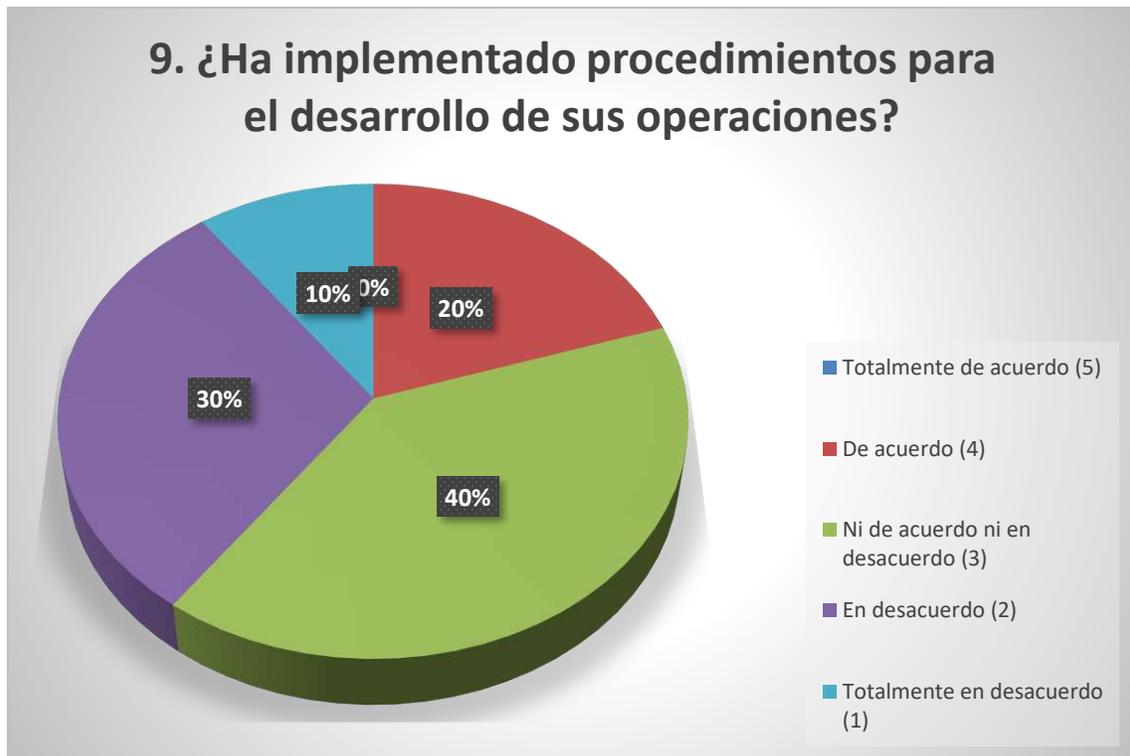
El 60% de las empresas contestaron que no están de acuerdo ni en desacuerdo con respecto a contar con los planes de capacitación que marca la secretaria del trabajo y previsión social, 20% están en desacuerdo y solo 10% contesto que está totalmente de acuerdo y 10% de acuerdo.

Esto refleja que el 20% si había podido implementar los planes de capacitación que conllevan los lineamientos, y para la gran mayoría fue una cuestión a la que si bien dieron seguimiento no lo hicieron o cumplieron en totalidad con los mismos, si bien porque eso conllevaba que personal de manera específica tomara una serie de cursos que eran parte de los lineamientos, implicaba que el personal tomara tiempo dentro o fuera de su jornada laboral, recursos tecnológicos, y orientación en caso de ser necesaria, para la conclusión de los mismos, lo que no era posible en todos los casos.



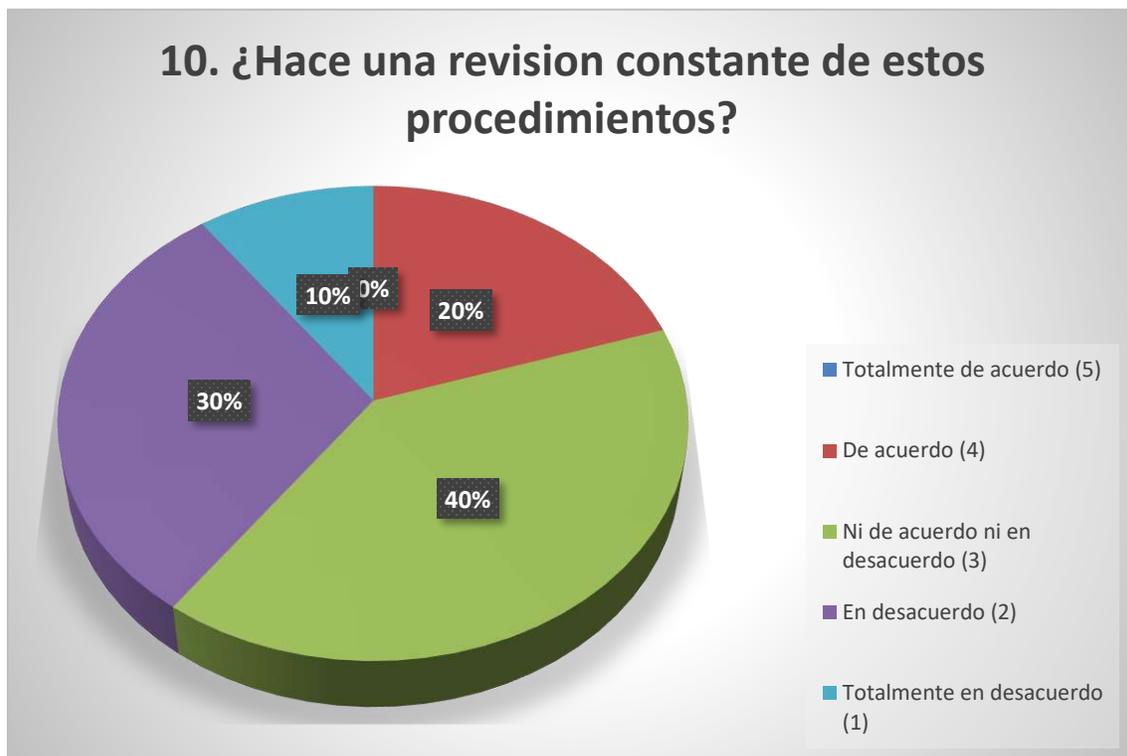
Ítem 9

El 40% de las empresas menciona no estar de acuerdo ni en desacuerdo en lo referente a la implementación de procedimientos, mientras que el 30% está en desacuerdo, 20% de acuerdo y 10% totalmente de acuerdo.



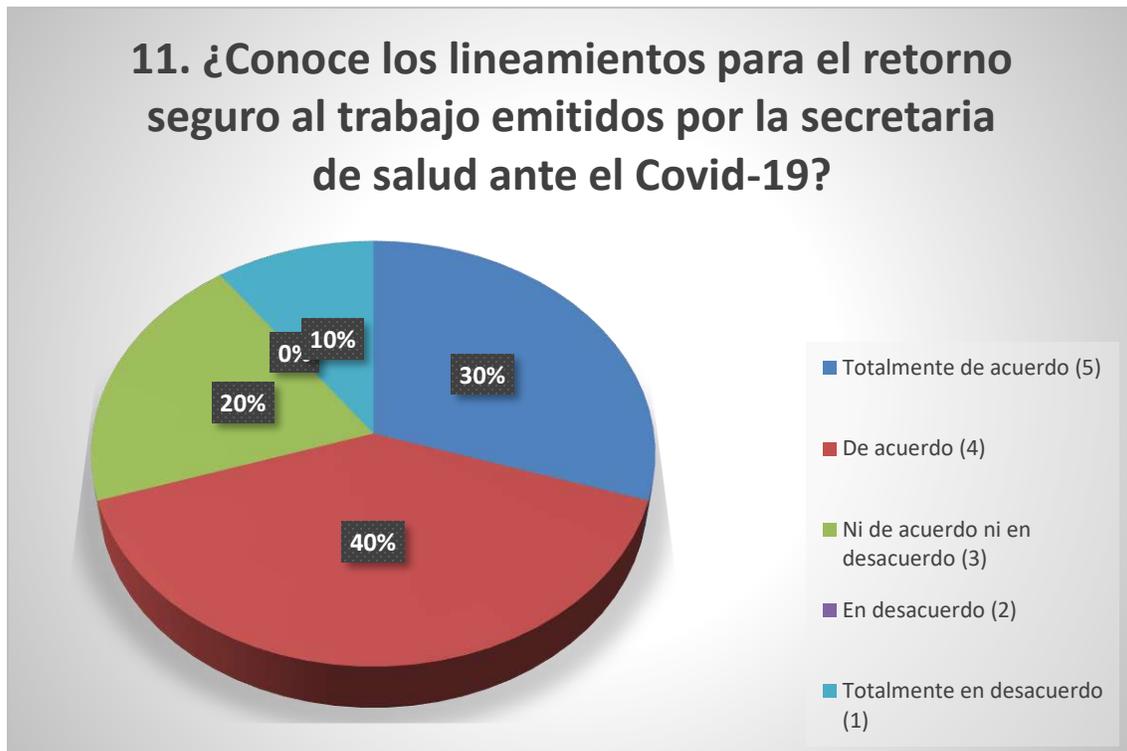
Ítem 10

El 40% de las empresas no está de acuerdo ni en desacuerdo en lo referente a la revisión de los procedimientos, 30% está en desacuerdo, 20% de acuerdo y 10% totalmente de acuerdo



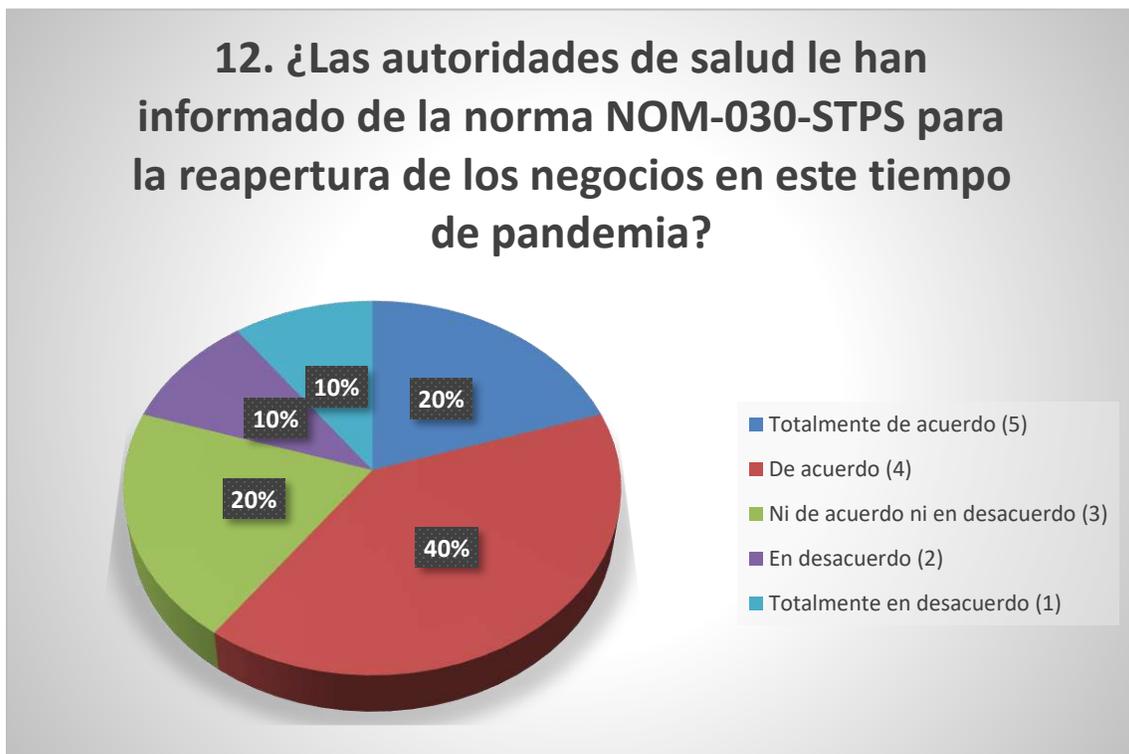
Ítem 11

Se les pregunto a las empresas si tenían conocimiento a cerca de los lineamientos técnicos para el retorno seguro al trabajo 40% contesto estar de acuerdo, 30% totalmente de acuerdo, 20% ni de acuerdo ni en desacuerdo y 10% totalmente en desacuerdo.



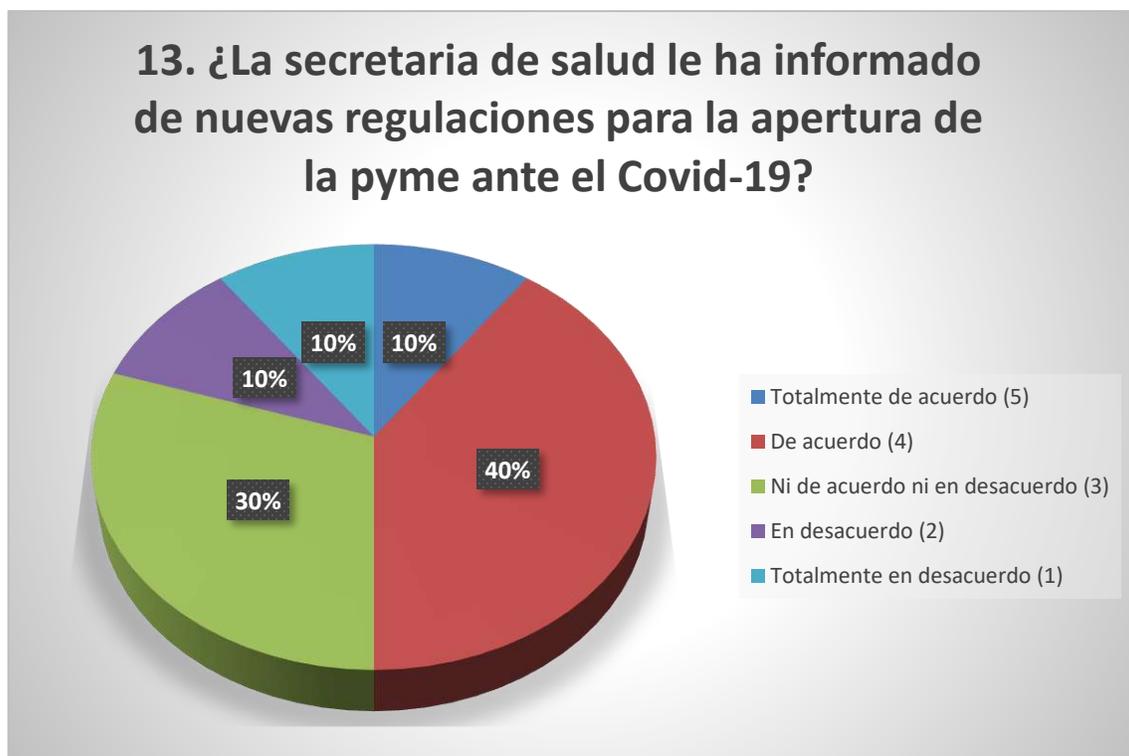
Ítem 12

En cuanto a la información acerca de las normas y en específico de la NOM-030-STPS de la cual se quería conocer si las empresas habían sido informadas, 40% está de acuerdo, 20% totalmente de acuerdo, 20% ni de acuerdo ni en desacuerdo, 10% en desacuerdo y el último 10% totalmente en desacuerdo



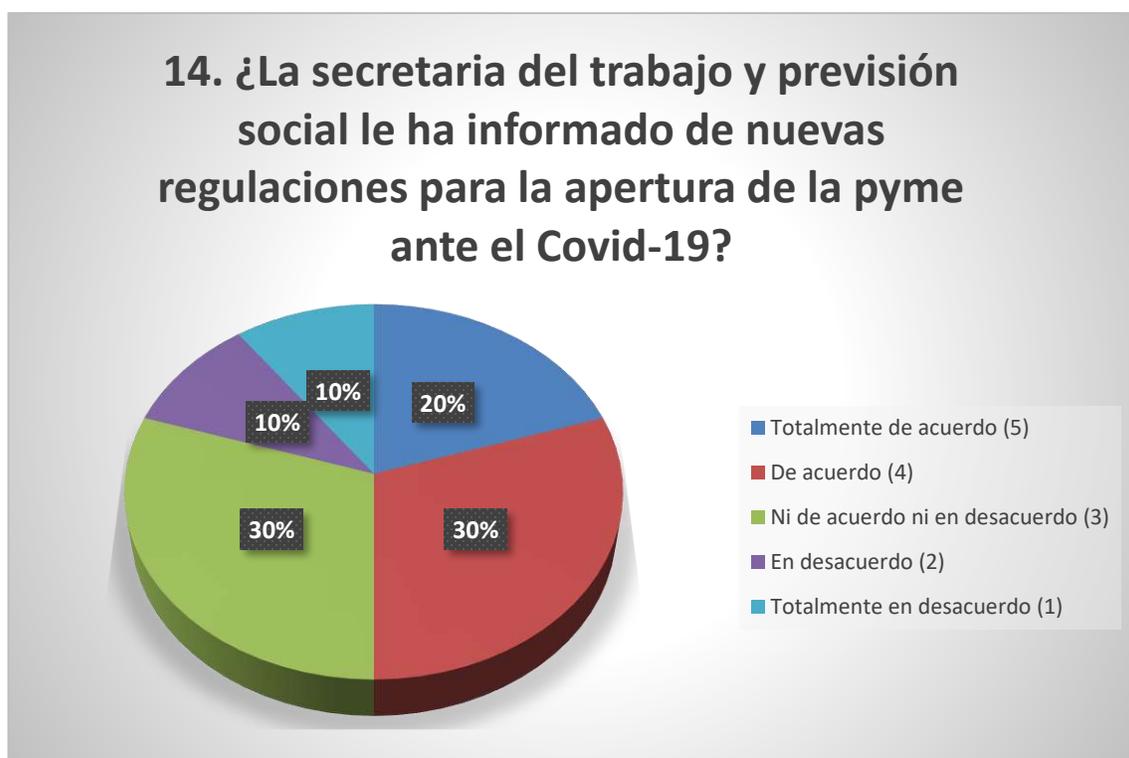
Ítem 13

El 40% de las empresas está de acuerdo en que la secretaria de salud les ha informado acerca de las nuevas regulaciones para la apertura de la pyme ante el COVID 19, 30% no está de acuerdo ni en desacuerdo, 10% está totalmente de acuerdo, 10% está en desacuerdo y 10% totalmente en desacuerdo.



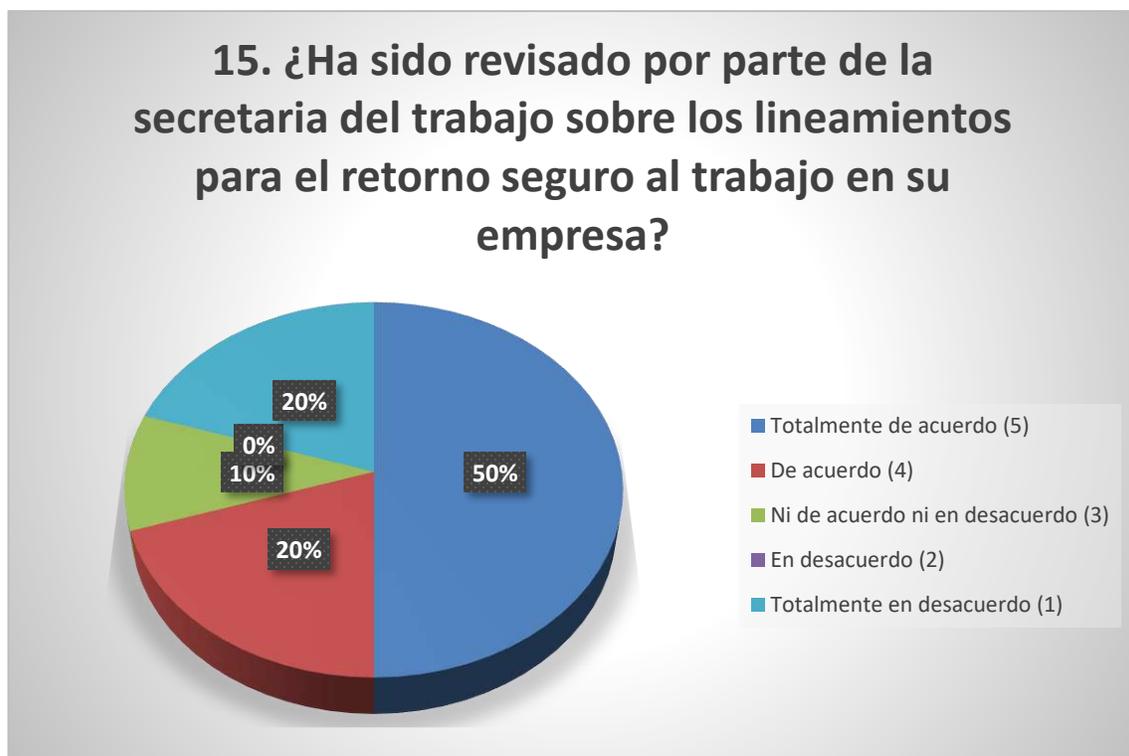
Ítem 14

El 30% de las empresas está de acuerdo en que la secretaria del trabajo y previsión social les ha informado acerca de las nuevas regulaciones para la apertura de la pyme ante el COVID 19, 30% no está de acuerdo ni en desacuerdo, 20% está totalmente de acuerdo, 10% está en desacuerdo y 10% totalmente en desacuerdo.



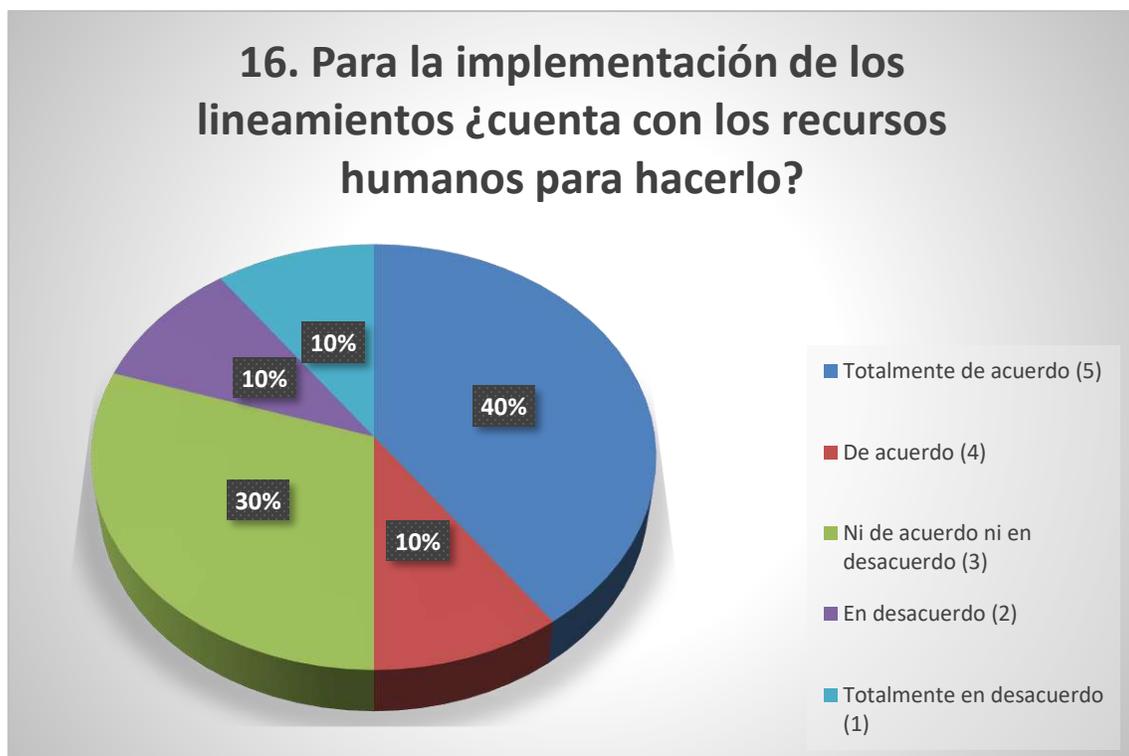
Ítem 15

Las empresas en un 50% están totalmente en desacuerdo en cuanto al haber sido revisados por la secretaria del trabajo sobre los lineamientos para el retorno seguro al trabajo, 20% están de acuerdo, 20% totalmente en desacuerdo y 10% ni de acuerdo ni en desacuerdo.



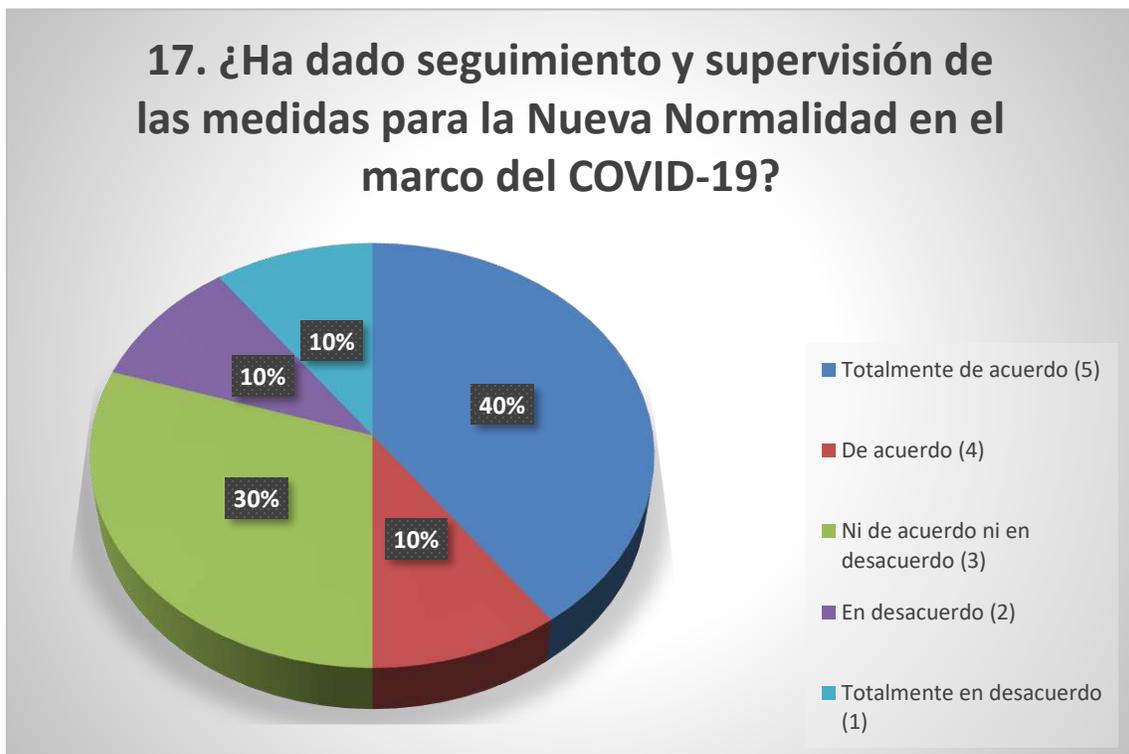
Ítem 16

Para la implementación de los lineamientos el 40% está totalmente de acuerdo en que, si cuenta con los recursos humanos para hacerlo, el 30% no está de acuerdo ni en desacuerdo, 10% está de acuerdo, 10% está en desacuerdo, 10% está totalmente en desacuerdo.



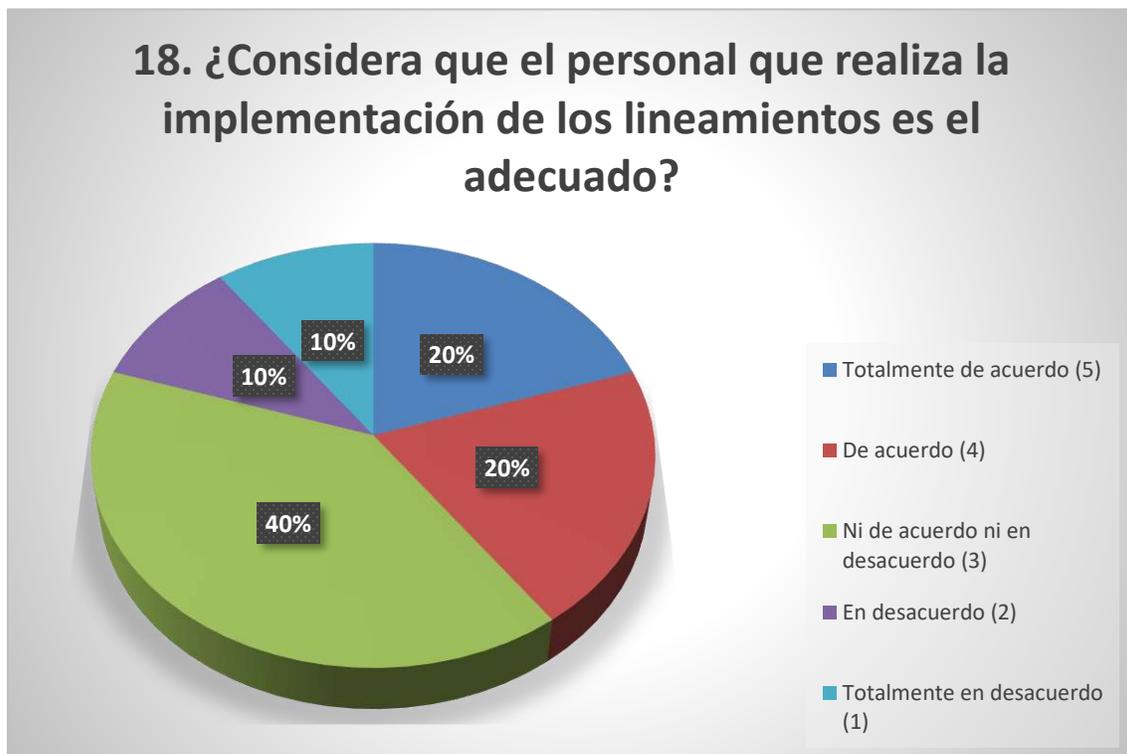
Ítem 17

De las empresas que participaron 40% contestó que está totalmente de acuerdo en que ha dado seguimiento y supervisión de las medidas para la nueva normalidad en el marco del COVID 19 es 30% está de acuerdo, 10% no está de acuerdo ni en desacuerdo, 10% está en desacuerdo, 10% está totalmente en desacuerdo.



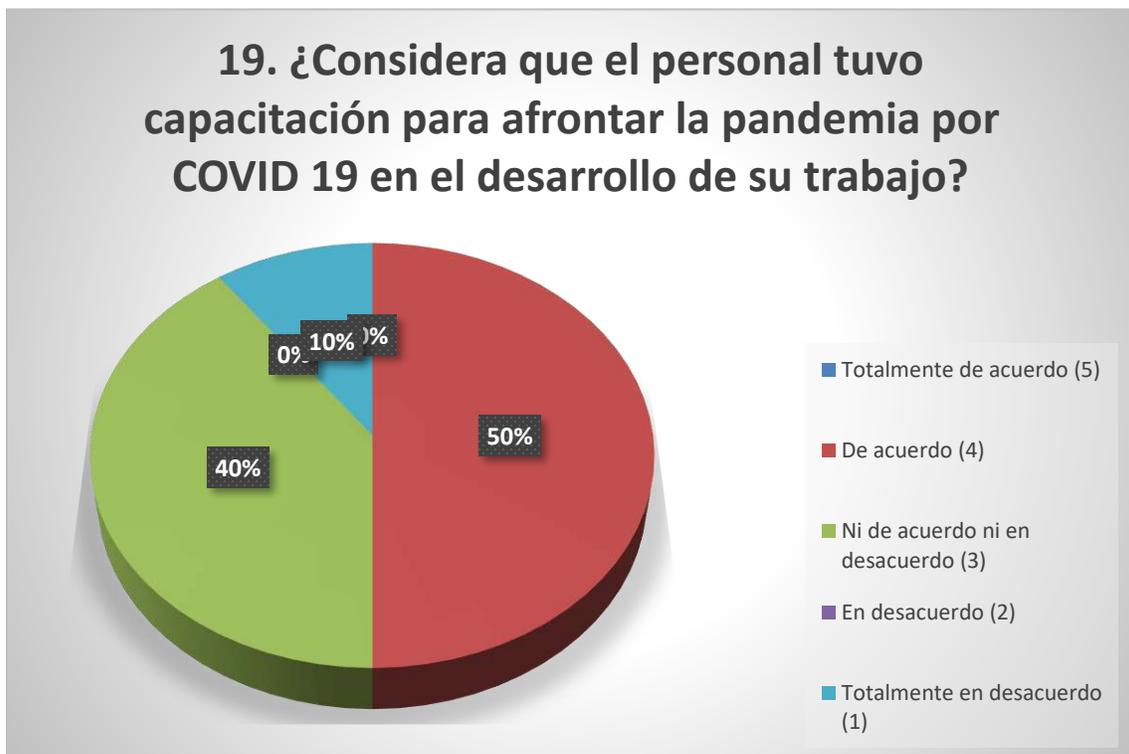
Ítem 18

El 40% de las empresas no está de acuerdo ni desacuerdo en cuanto a si el personal que realiza la implementación de los lineamientos es el adecuado, 20% está de acuerdo, otro 20 está totalmente de acuerdo, 10% está en desacuerdo, 10 está totalmente en desacuerdo.



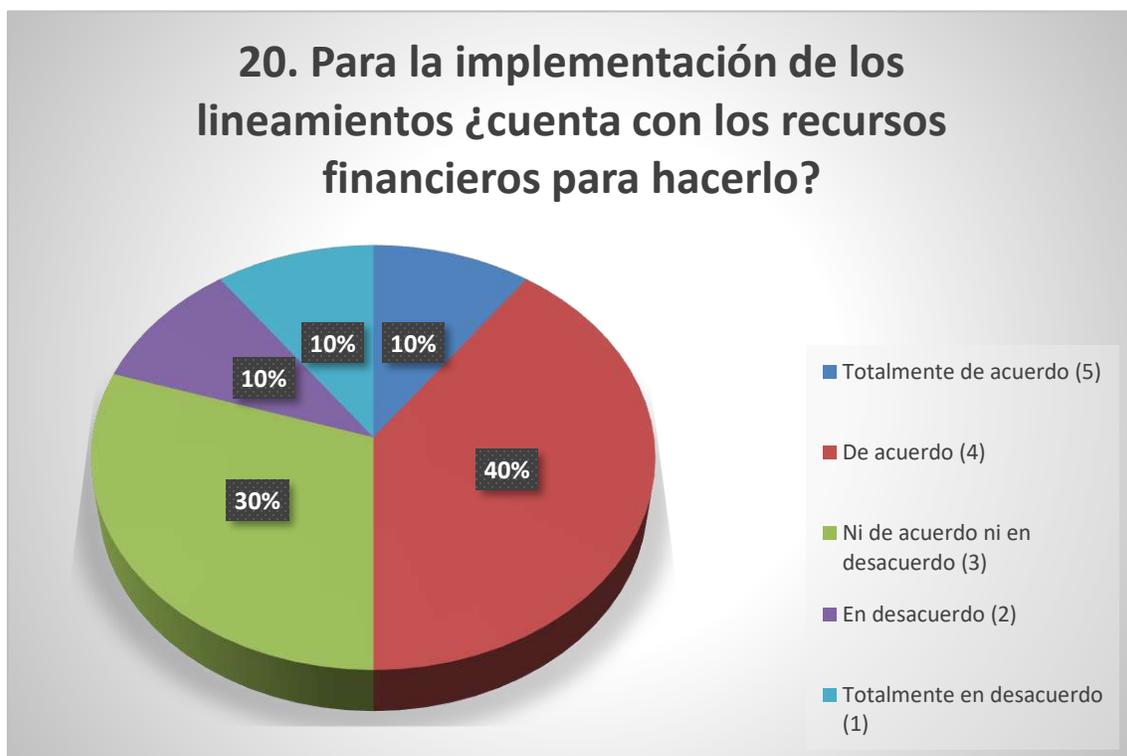
Ítem 19

Se buscaba conocer si el personal había tenido la capacitación para afrontar la pandemia por COVID 19 en el desarrollo de su trabajo 50% contestos que está de acuerdo con esta afirmación, 40% no está de acuerdo ni en desacuerdo, mientras que el 10% dice estar totalmente en desacuerdo.



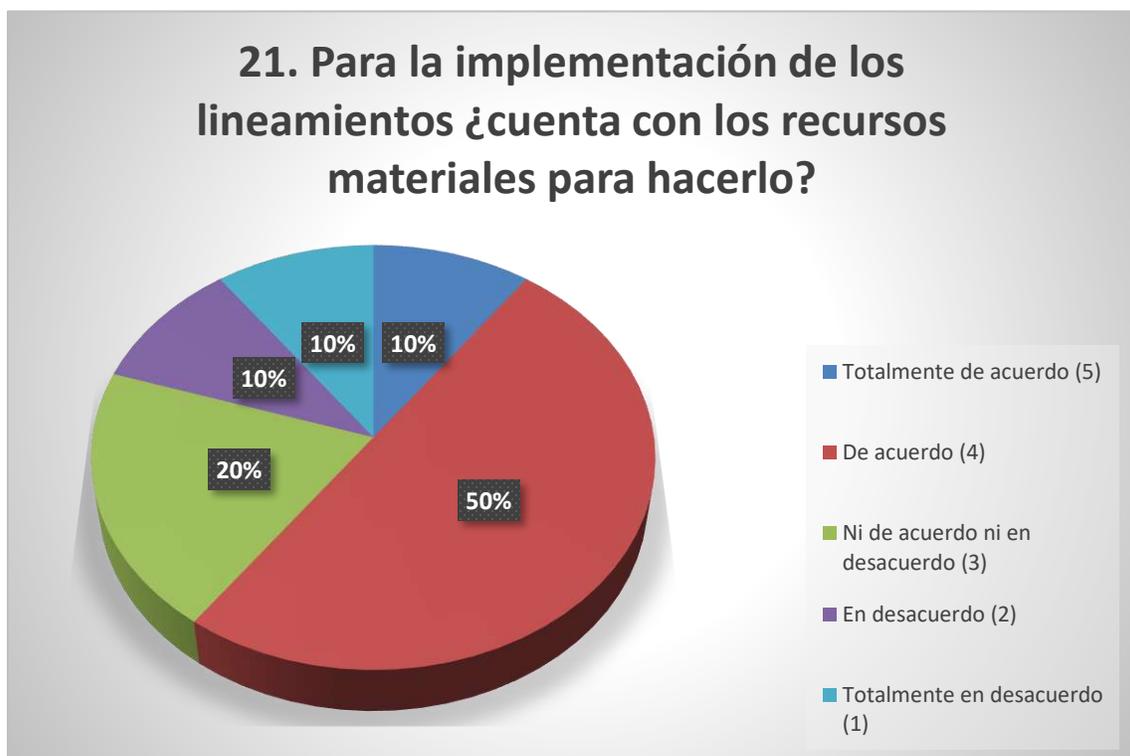
Ítem 20

Para lograr una implementación efectiva de los lineamientos se necesitan recursos financieros, 40% de las empresas están de acuerdo en que cuentan con dichos recursos, 30% no está de acuerdo ni en desacuerdo, 10% está totalmente de acuerdo, 10% está en desacuerdo, 10% está totalmente en desacuerdo.



Ítem 21

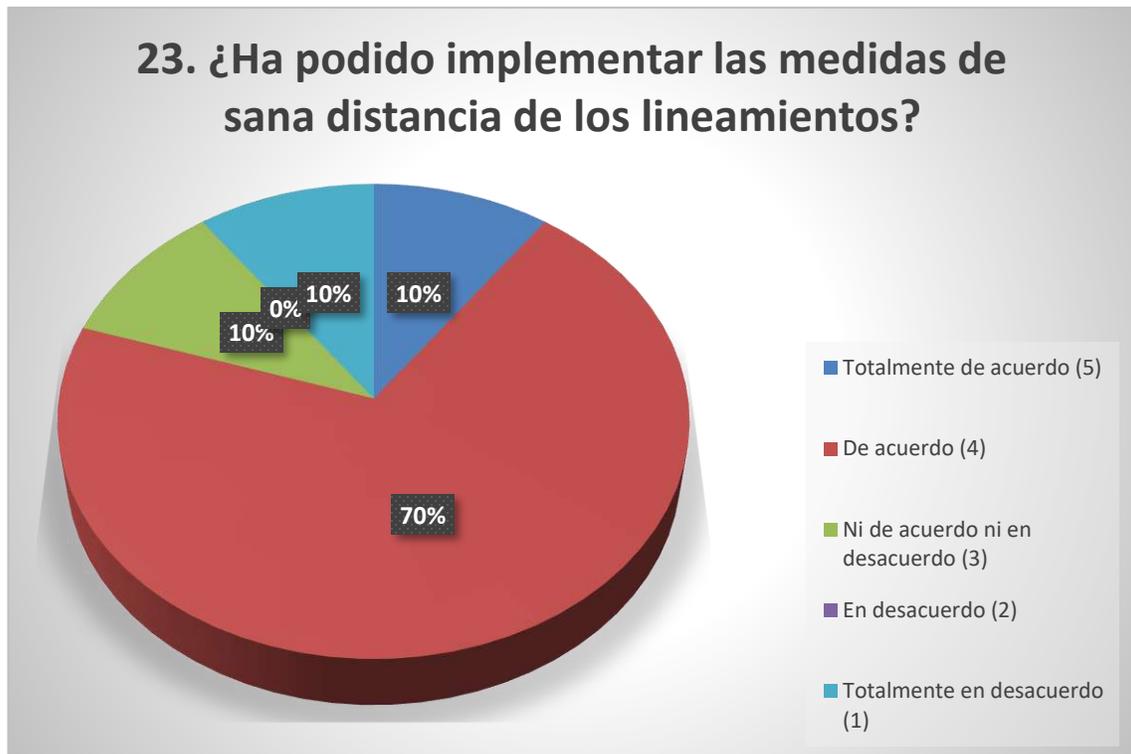
En cuanto a los recursos materiales 50% está de acuerdo con que cuenta con ellos, 20% ni de acuerdo ni en desacuerdo, 10% está totalmente de acuerdo, 10% en desacuerdo, 10% totalmente en desacuerdo.



El ítem 22 hacia una pregunta para observar si las empresas conocían las normas que debían de implementar,

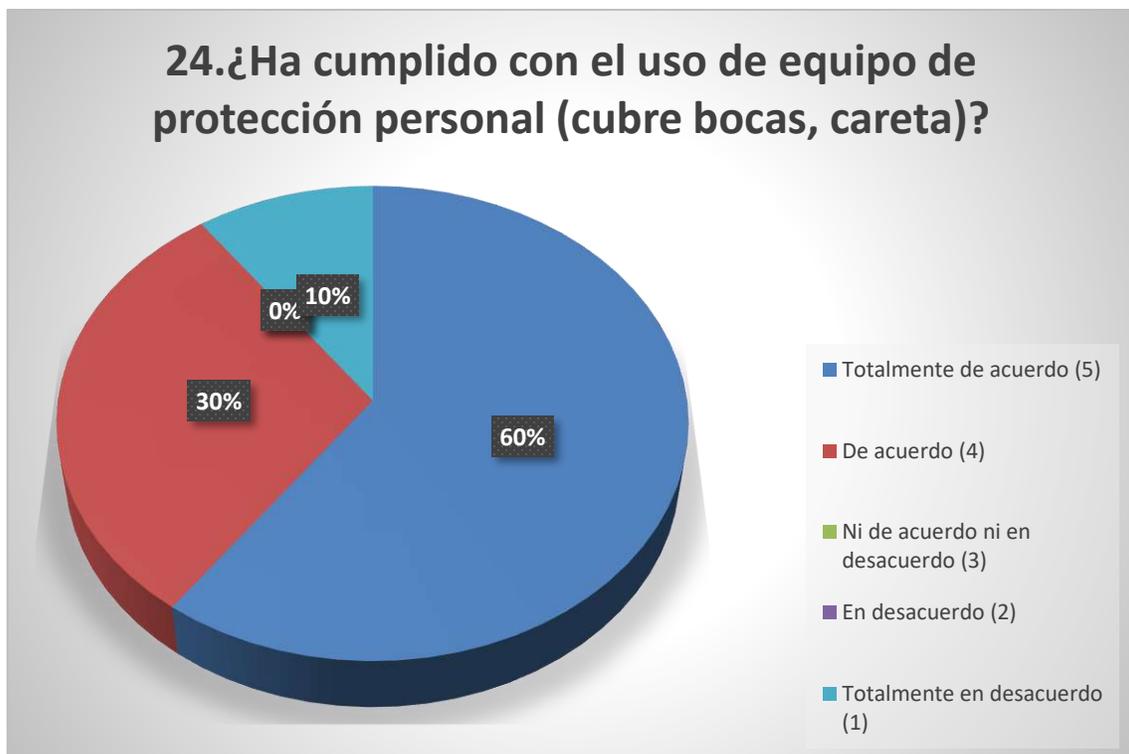
Ítem 23

70% de las empresas dicen estar de acuerdo en que han podido implementar las medidas de sana distancia de los lineamientos, por otro lado 10% está totalmente de acuerdo, 10% no de acuerdo ni en desacuerdo y 10% está totalmente en desacuerdo.



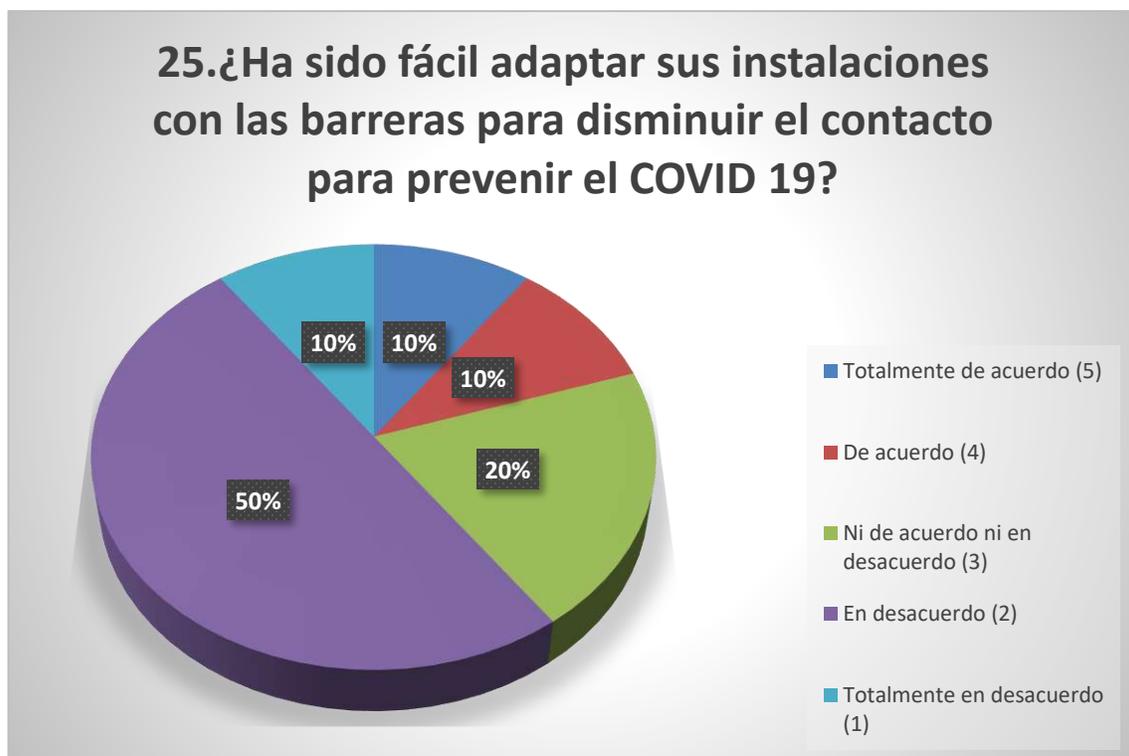
Ítem 24

Una de las medidas que se deben cumplir las empresas es el uso de equipo de protección personal y 60% dice estar totalmente de acuerdo en que han cumplido con esa medida, 30% de acuerdo y solo 10% totalmente en desacuerdo.



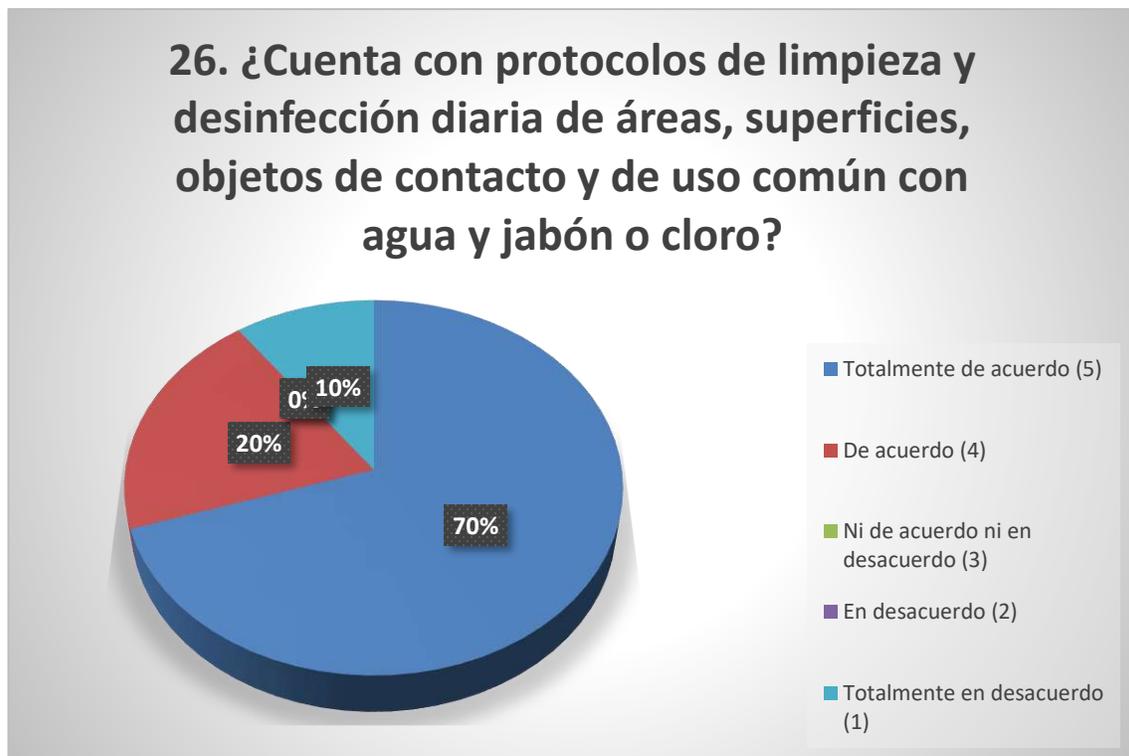
Ítem 25

El 50% de las empresas considero que no ha sido fácil adaptar sus instalaciones con las barreras para disminuir el contacto entre las personas para prevenir el COVID 19, 20% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo y 10% está totalmente de acuerdo coma 10% está de acuerdo y 10% está totalmente en desacuerdo.



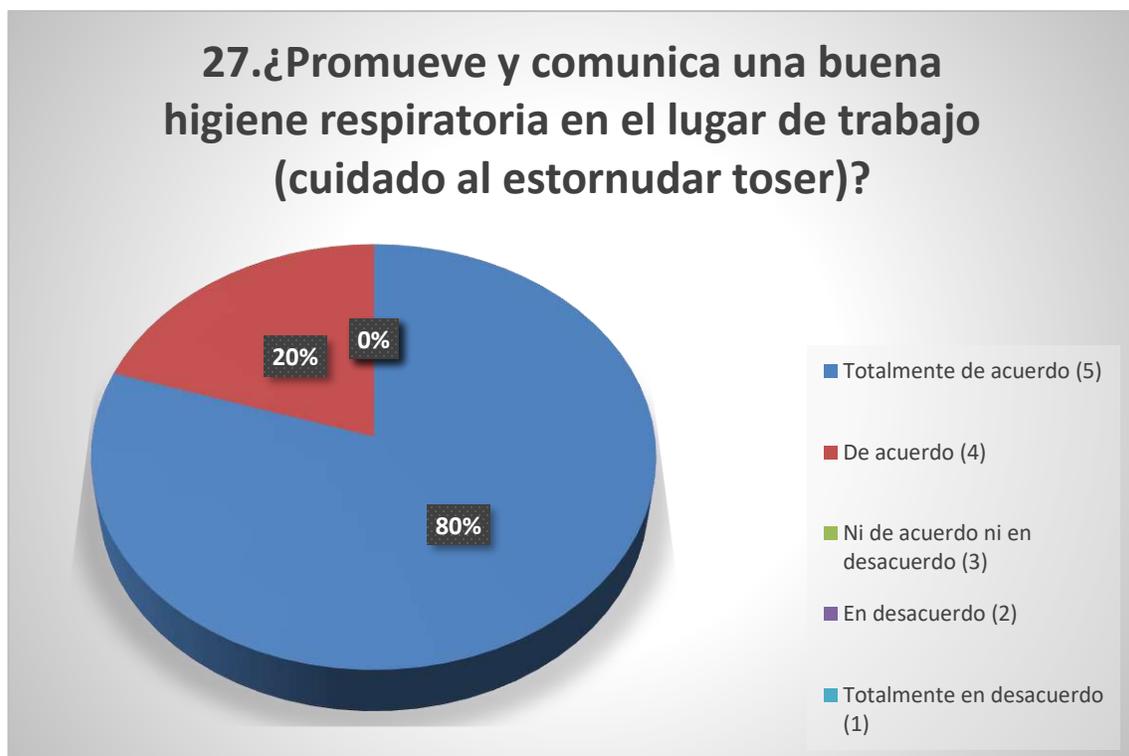
Ítem 26

70% de las empresas están totalmente de acuerdo con qué cuentan con los protocolos de limpieza y desinfección diaria de áreas superficies objetos de contacto y de uso común con agua y jabón o cloro 20% está de acuerdo en que cumple con esos protocolos 10% está totalmente en desacuerdo



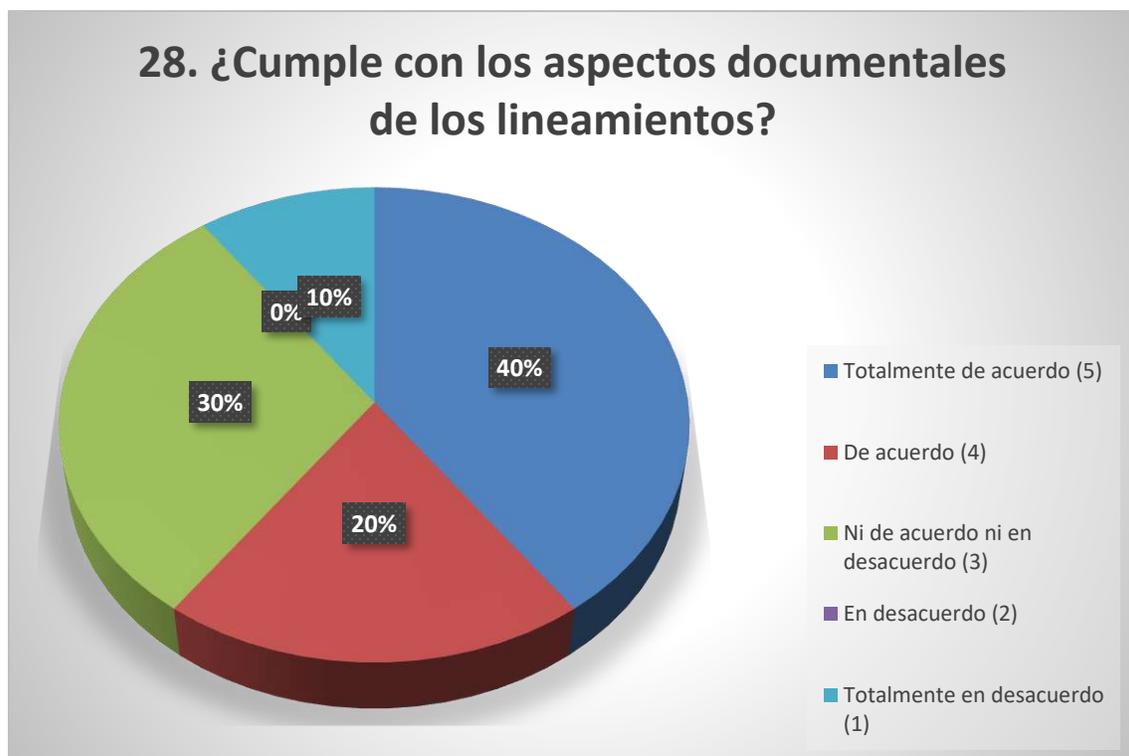
Ítem 27

Se pregunto acerca de la promoción y comunicación de una buena salud respiratoria dentro del lugar del trabajo y 80% contesto que está totalmente de acuerdo y 20% de acuerdo.



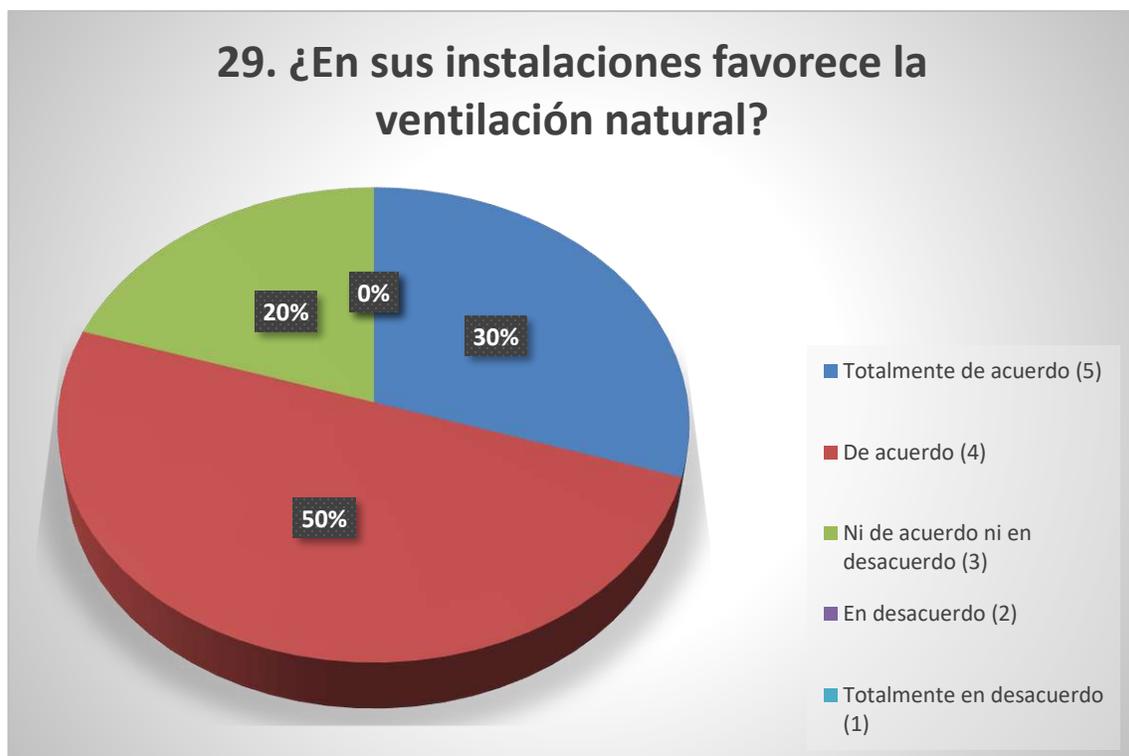
Ítem 28

40% de las empresas contestó que está totalmente de acuerdo en cuanto al cumplimiento de los aspectos documentales de los lineamientos 20% que está de acuerdo, 30% no está de acuerdo ni en desacuerdo y 10% está totalmente en desacuerdo



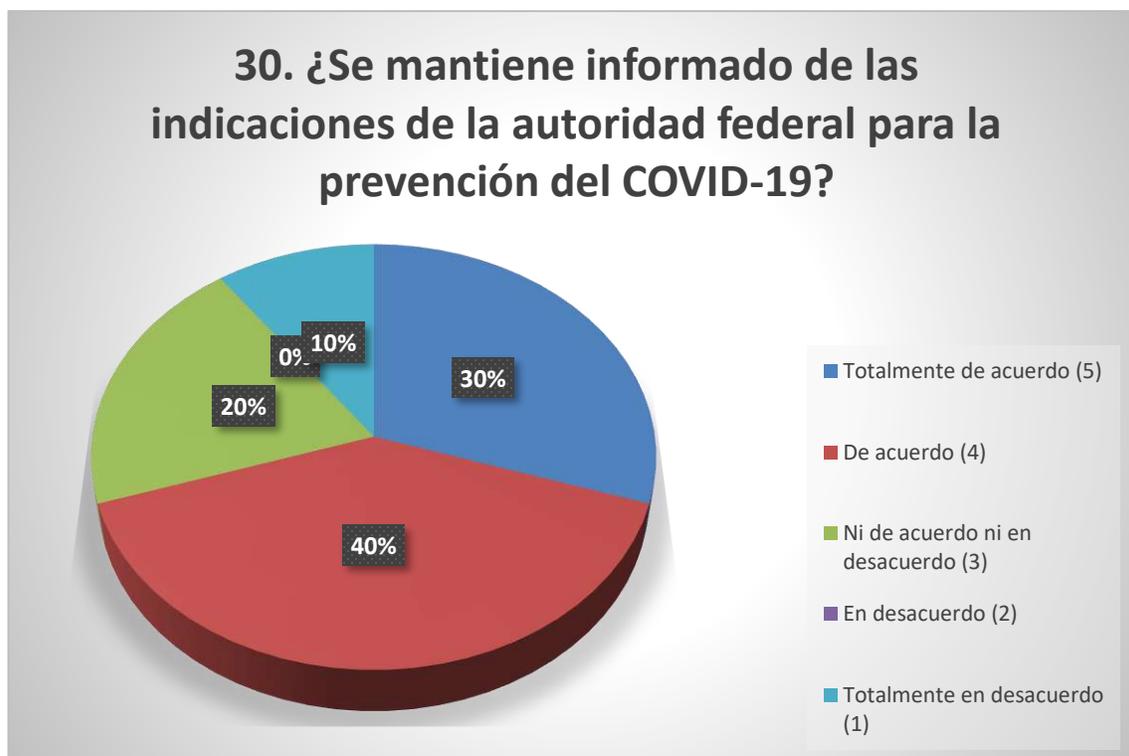
Ítem 29

Para la prevención de contagios 50% de las empresas está de acuerdo en que favorece la ventilación natural en sus instalaciones, 30% está totalmente de acuerdo y 20% no está de acuerdo ni en desacuerdo.



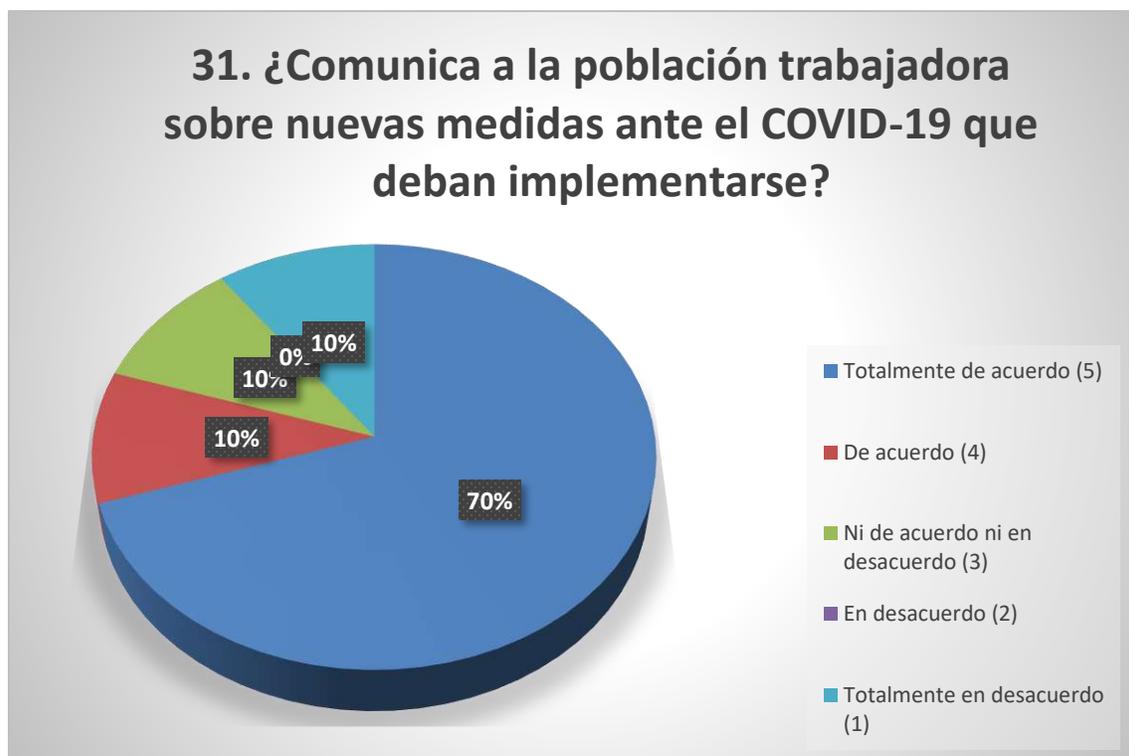
Ítem 30

40% de las empresas está de acuerdo en que se mantienen informadas acerca de las indicaciones de la autoridad federal para la prevención del COVID 19, 30% está totalmente de acuerdo, 20% no está de acuerdo ni en desacuerdo, 10% está totalmente en desacuerdo.



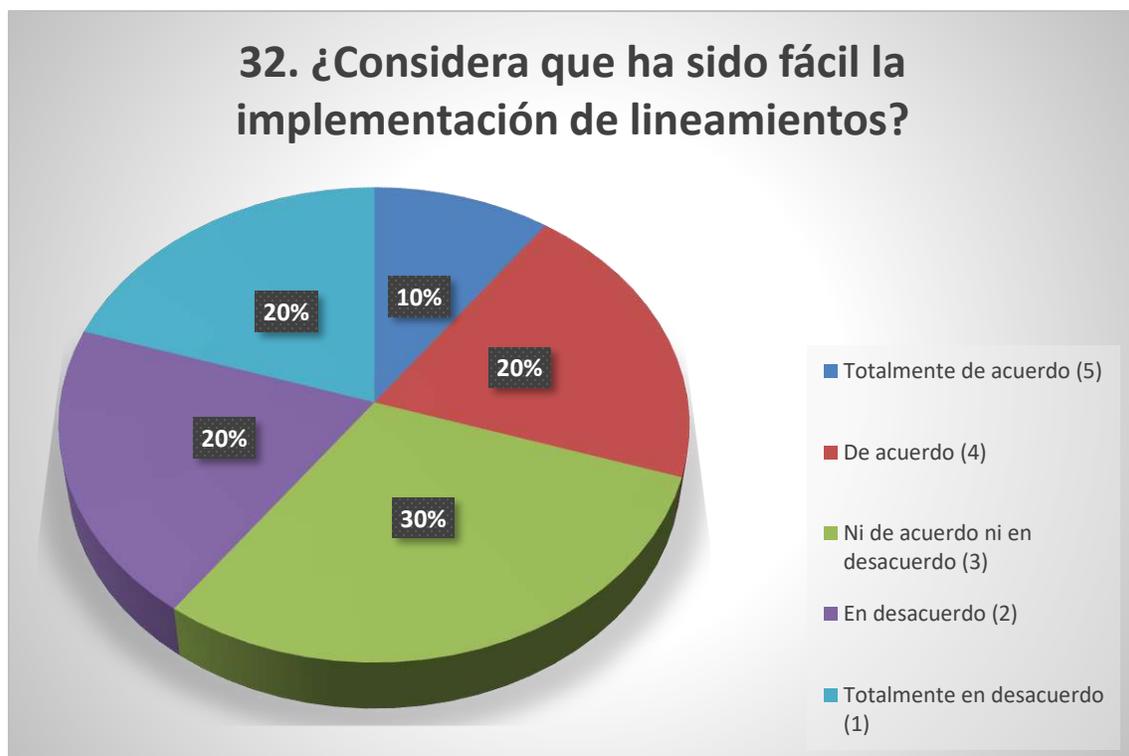
Ítem 31

Las empresas entrevistadas contestaron que 70% está totalmente de acuerdo en que comunica a la población trabajadora sobre nuevas medidas ante el COVID-19 que deban implementarse 10 está de acuerdo, 10% no está de acuerdo ni en desacuerdo, 10% está totalmente en desacuerdo.



Ítem 32

En la implementación de los lineamientos 30% de las empresas no está de acuerdo ni en desacuerdo en que esto haya sido fácil, 20% está de acuerdo, 20% está en desacuerdo, 20% totalmente en desacuerdo, 10% totalmente de acuerdo.



Conclusiones.

Las empresas esenciales se debieron de preparar para poder seguir funcionando y sobrevivir, en este caso panaderías, y como existía la demanda para la sobrevivencia social. Sin embargo, el conocimiento lo realizaron de forma empírica, sólo se publicaron los lineamientos, la mayoría tomaron un curso, y la persona que estaba encargados de supervisarlos, les explicaron cada uno de los elementos con base en la capacitación, no fue realizada por parte de la Secretaría de salud, o la del trabajo. En cuanto a los recursos, el gel el alcohol subió al 300% fue costoso también con respecto de los cubre bocas, la mayoría reconocen no haber sido capacitados, en cuanto a las estrategias de adaptación según la teoría de la contingencia se establece que las reacciones posibles dependen de las capacidades técnicas y la capacidad instalada, en este sentido, en cuanto al capital humano, por ejemplo se dejaron de utilizar los puestos que estaban en el nivel operativo en las panaderías como en empacar pan sacar el pan, y se tuvieron que colocar en la entrada para proporcionar las medidas de higiene o los suministros higiénicos, y tenían que vigilar que las personas tuvieran cubre bocas, por lo que los controles de ingreso se convirtieron parte de la demanda adaptativa. Se incrementó el costo, no sólo el casco sino el cubre bocas, lentes, y otros equipos de protección.

En el caso de los servicios profesionales, una estrategia adaptativa fue el home office, y las estrategias se establecieron con base en adaptación a las necesidades tecnológicas, mientras que en una abarrotera su estrategia de sobrevivencia como estrategia de contingencia fue dar equipo básico, mientras que en el caso de taller mecánico, como el contacto con población es menor no se requirió de establecer medidas sanitarias como

en otros casos por lo que las estrategias adaptativas, con respecto de la contingencia, y la teoría dependen como lo plantearía Mintzberg sobre el todo dependen de las condiciones y las situaciones específicas.

Se concluye que es verdad que el cumplimiento de los lineamientos dependió del acceso a la información, ya que, si bien no se dio capacitación, se publicó y con base en estos lineamientos se establecieron mecanismos y estrategias de acción para el funcionamiento durante la pandemia, o contingencia. El cumplimiento de los lineamientos dependió de la capacitación para ser eficaz, sin embargo al no darse de forma adecuada la capacitación, porque no había la capacidad instalada del gobierno, así como los mecanismos tecnológicos para una capacitación virtual, esta fue deficiente y diferenciada en cada caso, con respecto de los recursos económicos, se tuvieron que cubrir con los requerimientos pero se carecían los recursos ya que no se contaba con un financiamiento, y con ventas mermadas, por lo que la capacidad de sobrevivencia de las empresas fue enfrentada a una sobrevivencia de forma compleja por la cantidad de elementos que no se podían controlar, por ejemplo en el caso de los servicios profesionales industriales, se les dejó de pagar, como medida y estrategia necesaria para sobrevivir de las empresas.

Finalmente en cuanto a los recursos humanos, hay muy alto nivel de rotación, esto está asociado con estilos de liderazgo tóxico, y la población vulnerable, se despidió, esto provocó una limitación del recurso humano; y debido a la enfermedad del personal había todavía más escases del recurso humano, esto provoca una situación compleja tanto la construcción de estrategias para cumplir con las restricciones del sistema es decir la normatividad vigente para poder seguir operando, estas restricciones del sistema se

establecen como un mecanismo de regulación externo del sistema que afectaba las decisiones necesarias de los tomadores de decisiones, con una racionalidad limitada, es decir; que los tomadores de decisión, tenían poco conocimiento o conocimiento limitado sobre los efectos, de los lineamientos, y los efectos sobre las decisiones que tendrían que tomar para seguir operando

Anexos

Instrumento aplicado:

Objetivo de la aplicación del instrumento: Conocer si las Pyme están informadas de los lineamientos a seguir para el retorno al seguro al trabajo y si los pudieron implementar de manera correcta.

Instrucciones generales: Agradecemos dar su respuesta con la mayor transparencia a las siguientes preguntas.

Se le pide que elija entre varias opciones, seleccionando la respuesta que haya elegido.

1. Nombre de la empresa
2. Nombre del entrevistado
3. Puesto del entrevistado
 - a) Encargado
 - b) Dueño
 - c) Gerente
 - d) Contador
4. Nivel de estudios
 - a) Secundaria
 - b) Preparatoria
 - c) Licenciatura
 - d) Posgrado
5. ¿Cuál es el giro de su empresa?
 - a) Comercial
 - b) Servicios turísticos
 - c) Servicios técnicos
 - d) Producción
 - e) Alimentos
6. Durante el tiempo de pandemia de COVID-19 ¿Su empresa se consideró esencial o no esencial?
 - Esencial
 - No esencial
7. ¿Cuenta con el registro para la autoevaluación del Protocolo de Seguridad sanitaria de las empresas?

- a) Si
- b) no

Categoría conocimiento

8. En su empresa ¿Cuenta con los planes de capacitación de la Secretaría del trabajo y previsión social?
 - a) Totalmente de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - d) En desacuerdo
 - e) Totalmente en desacuerdo

9. ¿Ha implementado procedimientos para el desarrollo de sus operaciones?
 - a) Totalmente de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - d) En desacuerdo
 - e) Totalmente en desacuerdo

10. ¿Hace una revisión constante de estos procedimientos?
 - a) Totalmente de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - d) En desacuerdo
 - e) Totalmente en desacuerdo

11. ¿Conoce los lineamientos para el retorno seguro al trabajo emitidos por la secretaria de salud ante el Covid-19?
 - a) Totalmente de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - d) En desacuerdo
 - e) Totalmente en desacuerdo

12. ¿Las autoridades de salud le han informado de la norma NOM-030-STPS para la reapertura de los negocios en este tiempo de pandemia?
 - a) Totalmente de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - d) En desacuerdo
 - e) Totalmente en desacuerdo

13. ¿La secretaria de salud le ha informado de nuevas regulaciones para la apertura de la pyme ante el Covid-19?
- a) Totalmente de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - d) En desacuerdo
 - e) Totalmente en desacuerdo
14. ¿La secretaria del trabajo y previsión social le ha informado de nuevas regulaciones para la apertura de la pyme ante el Covid-19?
- a) Totalmente de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - d) En desacuerdo
 - e) Totalmente en desacuerdo
15. ¿Ha sido revisado por parte de la secretaria del trabajo sobre los lineamientos para el retorno seguro al trabajo en su empresa?
- a) Totalmente de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - d) En desacuerdo
 - e) Totalmente en desacuerdo

Los recursos con los que cuentan

16. Para la implementación de los lineamientos ¿cuenta con los recursos humanos para hacerlo?
- a) Totalmente de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - d) En desacuerdo
 - e) Totalmente en desacuerdo
17. ¿Ha dado seguimiento y supervisión de las medidas para la Nueva Normalidad en el marco del COVID-19?
- a) Totalmente de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - d) En desacuerdo
 - e) Totalmente en desacuerdo

18. ¿Considera que el personal que realiza la implementación de los lineamientos es el adecuado?
- a) Totalmente de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - d) En desacuerdo
 - e) Totalmente en desacuerdo
19. ¿Considera que el personal tuvo capacitación para afrontar la pandemia por COVID 19 en el desarrollo de su trabajo?
- a) Totalmente de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - d) En desacuerdo
 - e) Totalmente en desacuerdo
20. Para la implementación de los lineamientos ¿cuenta con los recursos financieros para hacerlo?
- a) Totalmente de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - d) En desacuerdo
 - e) Totalmente en desacuerdo
21. Para la implementación de los lineamientos ¿cuenta con los recursos materiales para hacerlo?
- a) Totalmente de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - d) En desacuerdo
 - e) Totalmente en desacuerdo

Medidas que han implementado

22. De las siguientes medidas cual NO es una medida para el retorno seguro al trabajo:
- a) Control de acceso y salida para el personal
 - b) Contar con dispensadores de alcohol al 60%
 - c) Ha puesto barreras físicas en los espacios del trabajo
 - d) Contratar personal de limpieza
 - e) El personal cuenta con equipo de protección personal
23. ¿Ha podido implementar las medidas de sana distancia de los lineamientos?
- a) Totalmente de acuerdo

- b) De acuerdo
 - c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - d) En desacuerdo
 - e) Totalmente en desacuerdo
24. ¿Ha cumplido con el uso de equipo de protección personal (cubre bocas, careta)?
- a) Totalmente de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - d) En desacuerdo
 - e) Totalmente en desacuerdo
25. ¿Ha sido fácil adaptar sus instalaciones con las barreras para disminuir el contacto para prevenir el COVID 19?
- a) Totalmente de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - d) En desacuerdo
 - e) Totalmente en desacuerdo
26. ¿Cuenta con protocolos de limpieza y desinfección diaria de áreas, superficies, objetos de contacto y de uso común con agua y jabón o cloro?
- a) Totalmente de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - d) En desacuerdo
 - e) Totalmente en desacuerdo
27. ¿Promueve y comunica una buena higiene respiratoria en el lugar de trabajo (cuidado al estornudar toser)?
- a) Totalmente de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - d) En desacuerdo
 - e) Totalmente en desacuerdo
28. ¿Cumple con los aspectos documentales de los lineamientos?
- a) Totalmente de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - d) En desacuerdo
 - e) Totalmente en desacuerdo

29. ¿En sus instalaciones favorece la ventilación natural?
- a) Totalmente de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - d) En desacuerdo
 - e) Totalmente en desacuerdo
30. ¿Se mantiene informado de las indicaciones de la autoridad federal para la prevención del COVID-19?
- a) Totalmente de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - d) En desacuerdo
 - e) Totalmente en desacuerdo
31. ¿Comunica a la población trabajadora sobre nuevas medidas ante el COVID-19 que deban implementarse?
- a) Totalmente de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - d) En desacuerdo
 - e) Totalmente en desacuerdo
32. ¿Considera que ha sido fácil la implementación de lineamientos?
- a) Totalmente de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - d) En desacuerdo
 - e) Totalmente en desacuerdo

Bibliografía

(1917). *Constitucion Politica de Los Estados Unidos Mexicanos*.

Alonso Reynoso, C. (2010). La influenza A (H1N1) y las medidas adoptadas por las autoridades sanitarias. *Desacatos num. 32 enero-abril*, 35-52. Obtenido de [https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1607-050X2010000100004#:~:text=A%20quien%20se%20le%20detectara,higiene%20\(OMS%2C%202009\)](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1607-050X2010000100004#:~:text=A%20quien%20se%20le%20detectara,higiene%20(OMS%2C%202009)).

Armijos, M., Franklin, B., Bermúdez, B., & Mora Sánchez, A., & Norman, V. (2019). Gestión de administración de los Recursos Humanos. *Revista Universidad y Sociedad*(11), 163-170. Recuperado el Octubre de 2022, de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202019000400163&lng=es&tlng=es.

Arnold, M., & Osorio, F. (1998). Introducción a los conceptos básicos de la teoría general de sistemas. *Cinta de Moebio: Revista de Epistemología de Ciencias Sociales*, 30-49.

Bautista Bautista, G. (2015). Clasificación de las empresas en México. *Boletín Científico De La Escuela Preparatoria No. 4*, <https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/prepa4/article/view/1969>.

BBVA. (2022). *BBVA Mexico*. Obtenido de <https://www.bbva.mx/educacion-financiera/creditos/que-es-una-pyme.html>

Bono Cabré, R. (2012). Diseños cuasi-experimentales y longitudinales. 4. Obtenido de <http://hdl.handle.net/2445/30783>

Camacho, A. D. (2020). *Documentos De Posgrado Estudios Organizacionales*. Ciudad de Mexico: Red Mexicana de Investigadores en Estudios Organizacionales.

Chiavenato, I. (2006). *Introduccion a la teoria general de la administracion*. Ciudad de Mexico: McGraw Hil. Obtenido de https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15525/mod_resource/content/0/Chiavenato%20Idalberto.%20Introducci%C3%B3n%20a%20la%20teor%C3%ADa%20general%20de%20la%20Administraci%C3%B3n.pdf

Coll Morales, F. (25 de Marzo de 2020). *Economipedia.com*. Recuperado el Septiembre de 2021, de <https://economipedia.com/definiciones/recursos-humanos-rrhh.html>

Conceptodefinicion.de. (16 de Mayo de 2021). Obtenido de <https://conceptodefinicion.de/procedimiento/>.

De Antoni, C. (Junio de 2020). Una revisión de los acuerdos y discrepancias de la teoría de las contingencias y la teoría de la ecología poblaciona. *Ciencias administrativas*, 75-86. doi:<https://doi.org/10.24215/23143738e057>

- Definicion.de. (2022). *Definicion.de*. Obtenido de <https://definicion.de/peligro/>
- Diario Oficial de la Federación. (30 de Junio de 2009). NORMA Oficial Mexicana NOM-030-STPS-2009, Servicios preventivos de seguridad y salud en el trabajo-Funciones y actividades. Obtenido de <http://www.dof.gob.mx/normasOficiales/3923/stps/stps.htm%23:~:text%3DNORMA%2520Oficial%2520Mexicana%2520NOM%2520D030%2Cel%2520trabajo%2520Funciones%2520y%2520actividades%26text%3DEstablecer%2520las%2520funciones%2520y%2520actividades%2Caccidentes%2520y%252>
- Diario Oficial de la Federación. (29 de Mayo de 2020). ACUERDO por el que se establecen los Lineamientos Técnicos Específicos para la Reapertura de las Actividades Económicas. México. Obtenido de https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5594138&fecha=29/05/2020#gsc.tab=0
- Escudero, X., Guarner, J., Galindo-Fraga, A., Escudero-Salamanca, M., Alcocer-Gamba, M. A., & Del Rio, C. (2021). La pandemia de Coronavirus SARS-CoV-2 (COVID-19): Situación actual e implicaciones para México. *Archivos de cardiología de México*, 90, 7-14.
doi:<https://doi.org/10.24875/acm.m20000064>
- Frederick, D. (2021). *Enciclopedia Economica*. Recuperado el Junio de 2022, de <https://enciclopediaeconomica.com/recursos-de-una-empresa/>
- Gómez-Dantés, O. (2 de Junio de 2020). El “trancazo”, la pandemia de 1918 en MéxicoEl “trancazo”, la pandemia de 1918 en México. *Salud Publica de México*, 593-597. Obtenido de <https://saludpublica.mx/index.php/spm/article/view/11613/11887>
- Guerrero Sánchez, P., & Guerrero-Grajeda, J. (2023). La gran renuncia, aspectos psicológicos, económicos, y la resiliencia organizacional en EUA y Mexico. *RICSH*, 12(23).
doi:<https://doi.org/10.23913/ricsh.v12i23.300>
- Hernández Rodriguez, S. (2011). *Introducción a la Administración*. Mcgraw Hilla. Obtenido de https://santic.cl/mt-content/uploads/2022/09/hernandez_introduccion_a_la_admin.pdf
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. (2014). Metodología de la Investigación. México: McGraw Hill. Obtenido de https://apiperiodico.jalisco.gob.mx/api/sites/periodicooficial.jalisco.gob.mx/files/metodologia_de_la_investigacion_-_roberto_hernandez_sampieri.pdf
- INEGI. (Noviembre de 1921). Censo General de Habitantes 1921. México. Obtenido de <https://www.inegi.org.mx/programas/ccpv/1921/#Tabulados>
- Instituto Mexicano del Seguro Social. (Junio de 2020). *Secretaria de Desarrollo Económico y del trabajo*. Obtenido de <https://economiytrabajo.morelos.gob.mx/pdf/pss-micro-y-pequenas-empresas>

- Instituto Sindical de Trabajo, Ambiente y Salud. (2006). *Istas*. Recuperado el 7 de Marzo de 2021, de <https://istas.net/salud-laboral/peligros-y-riesgos-laborales/lugares-de-trabajo#:~:text=Cuando%20hablamos%20de%20lugar%20de,pacientes%20o%20usuarios%20de%20servicios.>
- Lorenzon, E. E. (2020). *Sistemas y organizaciones*. edulp. Obtenido de http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/99629/Documento_completo.pdf-PDFA.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Márquez Morfin, L., & Molina del Villar, A. (2010). El otoño de 1918: las repercusiones de la pandemia de gripe en la ciudad de Mexico. *Desacatos*, 121-144. Obtenido de [https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1607-050X2010000100010#:~:text=LA%20INFLUENZA%20EN%20LA%20CIUDAD,en%20noviembre%20\(gr%C3%A1fica%203\).](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1607-050X2010000100010#:~:text=LA%20INFLUENZA%20EN%20LA%20CIUDAD,en%20noviembre%20(gr%C3%A1fica%203).)
- Mendez Hinojosa, L., & Peña Moreno, J. (2007). *Manual practico para el diseño de la Escala de Likert*. Trillas.
- Molina del Villar, A. (2020). Remedios curativos y propaganda médica contra la influenza de 1918 en México: ideas y conocimientos. *História, Ciências, Saúde-Manguinhos*, 391-409. doi:<https://doi.org/10.1590/S0104-59702020000200005>
- Mora Lema, M. J. (16 de Noviembre de 2011). La teoría contingencial en la administración. Cuadernos De Administración. doi: <https://doi.org/10.25100/cdea.v6i7.330>
- Muguirra, A. (2022). *QuestionPro*. Obtenido de <https://www.questionpro.com/blog/es/tipos-de-investigacion-de-mercados/>
- Organizacion Mundial de la Salud (OMS). (1995). *Estrategia Mundial de la Salud Ocupacional para todos*. Ginebra.
- Organizatupyme. (2019). Obtenido de <https://organizatupyme.com/5-recursos-para-identificar-el-tener-de-mi-empresa/>
- PROFECO. (12 de Junio de 2009). *Guía Técnica para elaborar o actualizar Lineamientos*. Recuperado el Mayo de 2021, de <https://www.profeco.gob.mx/juridico/Documentos/CGA/Manuales/GT-EAL-610.pdf>
- Rizo Maradiaga, J. (2015). *Técnicas de Investigación documental*. Managua: Universidad Nacional Autonoma de Nicaragua. Obtenido de <https://repositorio.unan.edu.ni/12168/1/100795.pdf>
- Roldan, P. N. (07 de Enero de 2017). *Economipedia.com*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/organizacion.html#:~:text=Una%20organizaci%C3%B3n%20es%20una%20asociaci%C3%B3n,lograr%20determinados%20objetivos%20o%20metas.>

significados.com. (24 de Mayo de 2021). *Significados.com*. Obtenido de <https://www.significados.com/pyme/>

STPS. (30 de Junio de 2009). *NORMA Oficial Mexicana NOM-030-STPS-2009*. Obtenido de <http://www.dof.gob.mx/normasOficiales/3923/stps/stps.htm%23:~:text%3DNORMA%2520Oficial%2520Mexicana%2520NOM%2520D030%2Cel%2520trabajo%2520Funciones%2520y%2520actividades%26text%3DEstablecer%2520las%2520funciones%2520y%2520actividades%2Caccidentes%2520y%252>

Torres, I. (2015). *iveconsultores.com*. Obtenido de <https://iveconsultores.com/accion-preventiva/>

Villaruel D., M. A. (Julio de 2010). *Lineamientos Estrategicos de Liderazgo Transformacional basado en las Competencias Gerenciales Dirigido a los Voceros y Voceras del Consejo Comunal Nuestro Futuro uno del Barrio Bella Vista de Cagua*. Cagua. Obtenido de https://www.eumed.net/libros-gratis/2011d/1042/competencias_generales.html

Westreicher, G. (15 de julio de 2020). *Economipedia.com*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/recurso.html>

Zapata Rotundo, G. (2014 de 2014). El determinismo en la teoría contingente: Orígenes de sus fundamentos teóricos para su comprensión. *Ciencia y sociedad*, 121-154. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/870/87031229006.pdf>

Zurita Gonzalez, J., Sanchez Daza, A., & Luz Juarez, G. (Noviembre de 2015). La crisis financiera internacional de 2008 y algunos de sus efectos económicos sobre México. *Contaduría y Administración*, 128-146. doi:<http://dx.doi.org/10.1016/j.cya.2015.09.011>

Cuernavaca, Morelos a 2 de octubre del 2023.

DR. FELIPE DE JESÚS BONILLA SÁNCHEZ
DIRECTOR DE LA FCAeI
PRESENTE.

En mi carácter de revisor de Tesis, hago de su conocimiento que he leído con interés la tesis para obtener el grado de la Maestría en Administración de Organizaciones, del estudiante Diana Laura Hernández Carlos, con matrícula 10036965, con el título Análisis de la implementación de los “Lineamientos Técnicos Específicos para la reapertura de las Actividades Económicas” de las Pequeñas empresas en Cuernavaca, Morelos por lo cual, me permito informarle que después de una revisión cuidadosa de dicha tesis, concluyo que el trabajo se caracteriza por el establecimiento de objetivos académicos pertinentes y una metodología adecuada para su logro. Además, construye una estructura coherente y bien documentada, por lo cual considero que los resultados obtenidos contribuyen al conocimiento del tema tratado.

Con base en los argumentos precedentes me permito expresar mi **VOTO APROBATORIO** por lo que de mi parte no existe inconveniente para que el estudiante continúe con los trámites que esta Secretaría de Investigación y Posgrado tenga establecidos para obtener el grado mencionado.

Atentamente
Por una humanidad culta
Una universidad de excelencia

Dra. Belem Gabriela Hernández Jaimes
Profesor- investigador de tiempo Completo de la
Facultad de Contaduría, Administración e Informática

Se expide el presente documento firmado electrónicamente de conformidad con el ACUERDO GENERAL PARA LA CONTINUIDAD DEL FUNCIONAMIENTO DE LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MORELOS DURANTE LA EMERGENCIA SANITARIA PROVOCADA POR EL VIRUS SARS-COV2 (COVID-19) emitido el 27 de abril del 2020.

El presente documento cuenta con la firma electrónica UAEM del funcionario universitario competente, amparada por un certificado vigente a la fecha de su elaboración y es válido de conformidad con los LINEAMIENTOS EN MATERIA DE FIRMA ELECTRÓNICA PARA LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE ESTADO DE MORELOS emitidos el 13 de noviembre del 2019 mediante circular No. 32.

Sello electrónico

BELEM GABRIELA HERNANDEZ JAIMES | Fecha:2023-10-02 11:52:23 | Firmante

quGVXtYteMdJxgFvOzkHEYBX9jGZftzLxDi7dZiPaOPf6yK1FLFOUdWPB3+OFwKzydQpHgFU7RfDk/k0rQ8U4iYRChXwtqsttWLgBbNla5DMmcOMNGb3XMUDhzBrcM9E6d59HsMVaiIXymaI6aJe3XEKKNTbOvfcG5qdMiaTlcYPb7I6L5RBn8uWPCXj8aCFXQs6kdJIWXdOY8YXWbl6UAYsa32q5mqw2u+zKfaSSBaVrEqaz5qJuUkl4BiefIGAsjyNtzyC6X5p3Fb98e/DshNQeGBJRp8Wr9C97RwJ29LF0XCoJqLn5+eNpE/E/DcCB8mIXGzoJoiNYekoSxv4AA==

Puede verificar la autenticidad del documento en la siguiente dirección electrónica o escaneando el código QR ingresando la siguiente clave:



[4LI9eEXDs](#)

<https://efirma.uaem.mx/noRepudio/6SXclHez1TLV04IWiXBsgVGySOYESn4F>

Cuernavaca, Morelos a 26 de octubre de 2023.

DR. FELIPE DE JESÚS BONILLA SÁNCHEZ
DIRECTOR DE LA FCAeI
PRESENTE.

En mi carácter de revisor de Tesis, hago de su conocimiento que he leído con interés la tesis para obtener el grado de la Maestría en Administración de Organizaciones, del estudiante Diana Laura Hernández Carlos, con matrícula 10036965, con el título Análisis de la implementación de los “Lineamientos Técnicos Específicos para la reapertura de las Actividades Económicas” de las Pequeñas empresas en Cuernavaca, Morelos por lo cual, me permito informarle que después de una revisión cuidadosa de dicha tesis, concluyo que el trabajo se caracteriza por el establecimiento de objetivos académicos pertinentes y una metodología adecuada para su logro. Además, construye una estructura coherente y bien documentada, por lo cual considero que los resultados obtenidos contribuyen al conocimiento del tema tratado.

Con base en los argumentos precedentes me permito expresar mi **VOTO APROBATORIO** por lo que de mi parte no existe inconveniente para que el estudiante continúe con los trámites que esta Secretaría de Investigación y Posgrado tenga establecidos para obtener el grado mencionado.

Atentamente
Por una humanidad culta
Una universidad de excelencia

Dra. Eloísa Rodríguez Vázquez
Docente de la Facultad de Contaduría,
Administración e Informática.



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL
ESTADO DE MORELOS

Se expide el presente documento firmado electrónicamente de conformidad con el ACUERDO GENERAL PARA LA CONTINUIDAD DEL FUNCIONAMIENTO DE LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MORELOS DURANTE LA EMERGENCIA SANITARIA PROVOCADA POR EL VIRUS SARS-COV2 (COVID-19) emitido el 27 de abril del 2020.

El presente documento cuenta con la firma electrónica UAEM del funcionario universitario competente, amparada por un certificado vigente a la fecha de su elaboración y es válido de conformidad con los LINEAMIENTOS EN MATERIA DE FIRMA ELECTRÓNICA PARA LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE ESTADO DE MORELOS emitidos el 13 de noviembre del 2019 mediante circular No. 32.

Sello electrónico

ELOISA RODRIGUEZ VAZQUEZ | Fecha:2023-10-26 15:54:50 | Firmante

DMpaqq0t0K6lpxfZNKtevf6yR1P7xuH0AcdWCn9s5RFriY+srfn3RN8Td7a6EBN5PFT9FanMUSRJM7g4YVaoJ/1UcrjVlaFCkuJt0lBjPcKKGdCox9Y4lcBrUo8iZbQ6pEm9OWMSnR1fSNm4HXGeupX0XwxhuWiwTfKiE4r8UM/YCmNCQqM1Gtp9cbA0nmsbHyWgLtc9kqi2FVkeT8jGOP2u+nu7fl8+LeGult7AEEygtHtc9J7mN6KOWh8/qYKcCwFBhyhexe+WEMDTA078voXho/JhyvEdvwX4q4zqaaPbJ9NgfCkdmuvh4UHAteEx5u14kagGvt3UQdceJxm5Qg==

Puede verificar la autenticidad del documento en la siguiente dirección electrónica o escaneando el código QR ingresando la siguiente clave:



[1PmyKGtLX](#)

<https://efirma.uaem.mx/noRepudio/4Ue0sGkiYkqD2t7cRhScYA8DhBhYRSVv>





Cuernavaca, Morelos a 11 de octubre del 2023.

DR. FELIPE DE JESÚS BONILLA SÁNCHEZ
DIRECTOR DE LA FCAeI
PRESENTE.

En mi carácter de revisor de Tesis, hago de su conocimiento que he leído con interés la tesis para obtener el grado de la Maestría en Administración de Organizaciones, del estudiante Diana Laura Hernández Carlos, con matrícula 10036965, con el título Análisis de la implementación de los “Lineamientos Técnicos Específicos para la reapertura de las Actividades Económicas” de las Pequeñas empresas en Cuernavaca, Morelos por lo cual, me permito informarle que después de una revisión cuidadosa de dicha tesis, concluyo que el trabajo se caracteriza por el establecimiento de objetivos académicos pertinentes y una metodología adecuada para su logro. Además, construye una estructura coherente y bien documentada, por lo cual considero que los resultados obtenidos contribuyen al conocimiento del tema tratado.

Con base en los argumentos precedentes me permito expresar mi **VOTO APROBATORIO** por lo que de mi parte no existe inconveniente para que el estudiante continúe con los trámites que esta Secretaría de Investigación y Posgrado tenga establecidos para obtener el grado mencionado.

Atentamente
Por una humanidad culta
Una universidad de excelencia

MAO Emmanuel Daniel Cisneros Arizmendi
Profesor de tiempo Completo de la
Facultad de Contaduría, Administración e Informática

Se expide el presente documento firmado electrónicamente de conformidad con el ACUERDO GENERAL PARA LA CONTINUIDAD DEL FUNCIONAMIENTO DE LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MORELOS DURANTE LA EMERGENCIA SANITARIA PROVOCADA POR EL VIRUS SARS-COV2 (COVID-19) emitido el 27 de abril del 2020.

El presente documento cuenta con la firma electrónica UAEM del funcionario universitario competente, amparada por un certificado vigente a la fecha de su elaboración y es válido de conformidad con los LINEAMIENTOS EN MATERIA DE FIRMA ELECTRÓNICA PARA LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE ESTADO DE MORELOS emitidos el 13 de noviembre del 2019 mediante circular No. 32.

Sello electrónico

EMMANUEL DANIEL CISNEROS ARIZMENDI | Fecha:2023-10-12 10:27:12 | Firmante

S2MPoNfpzn3v7sZQmHbP+6a6pmSsFeYxK26JnTIAWmkpRjieJg/IIp8hITMR3e6bKYYXhvgQ0khtnFq+q2LEb7PitbPX9/m4eydXK1wdaODu8BxzDqv8bUjtEe4Ri9SIO86rByVum
K6Dn9GIXAAZ4HET8mjAWwWrrH2cKvMQrEZ1vzzNUcw+UKoSz8E2n0gLcmrjyGQosJm1iO3oJ3mG/d+QstkC3JCJDMJgALqu9qx+IWAYyH6wZswuIUvkd7vARujdsuKvM6R11pp
8q19mytBsGrEuIUdr0ntUrHpfisUUOStFwTodRO/n5i9kbCpx6L6yU7CuT/qrs79Ccly9USA==

Puede verificar la autenticidad del documento en la siguiente dirección electrónica o
escaneando el código QR ingresando la siguiente clave:



[C8LYfMwga](#)

<https://efirma.uaem.mx/noRepudio/CH7dCFaqPp1VWR2qghuu0zHWD8OgQt0Q>

Cuernavaca, Morelos a 11 de octubre del 2023.

DR. PABLO GUERRERO SÁNCHEZ
COORDINADOR DE LA MAESTRÍA EN
ADMINISTRACIÓN DE ORGANIZACIONES
DE LA FCAeI
PRESENTE.

En mi carácter de revisor de Tesis, hago de su conocimiento que he leído con interés la tesis para obtener el grado de la Maestría en Administración de Organizaciones, del estudiante Diana Laura Hernández Carlos, con matrícula 10036965, con el título Análisis de la implementación de los “Lineamientos Técnicos Específicos para la reapertura de las Actividades Económicas” de las Pequeñas empresas en Cuernavaca, Morelos por lo cual, me permito informarle que después de una revisión cuidadosa de dicha tesis, concluyo que el trabajo se caracteriza por el establecimiento de objetivos académicos pertinentes y una metodología adecuada para su logro. Además, construye una estructura coherente y bien documentada, por lo cual considero que los resultados obtenidos contribuyen al conocimiento del tema tratado.

Con base en los argumentos precedentes me permito expresar mi **VOTO APROBATORIO** por lo que de mi parte no existe inconveniente para que el estudiante continúe con los trámites que esta Secretaría de Investigación y Posgrado tenga establecidos para obtener el grado mencionado.

Atentamente
Por una humanidad culta
Una universidad de excelencia

Dr. Felipe de Jesús Bonilla Sánchez
Profesor de tiempo Completo de la
Facultad de Contaduría, Administración e Informática

Se expide el presente documento firmado electrónicamente de conformidad con el ACUERDO GENERAL PARA LA CONTINUIDAD DEL FUNCIONAMIENTO DE LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MORELOS DURANTE LA EMERGENCIA SANITARIA PROVOCADA POR EL VIRUS SARS-COV2 (COVID-19) emitido el 27 de abril del 2020.

El presente documento cuenta con la firma electrónica UAEM del funcionario universitario competente, amparada por un certificado vigente a la fecha de su elaboración y es válido de conformidad con los LINEAMIENTOS EN MATERIA DE FIRMA ELECTRÓNICA PARA LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE ESTADO DE MORELOS emitidos el 13 de noviembre del 2019 mediante circular No. 32.

Sello electrónico

FELIPE DE JESUS BONILLA SANCHEZ | Fecha:2023-10-11 18:05:13 | Firmante

aVuM2vsBfHbmzWp5hgNAB+LjfTdrVzgy56otU+nLWa2srWtHdu92IU5yzzJojKsF61+RI+YOBJeL8l+QitDbyuznCv99gKZbjAcS20RnXD/DcNOuRwaVqSKdfjgkL1gilT4bYBWMF
WmAm6ck0v+Slh/E2UhWfwbSf/SDXjrKcp5Zrelc6Ts3f6D3Dy/xSo+dmip6pWgYmUR+ZodvFm+2MV3GHljZLWOHuRu/4qu2kiEwTODj5Qa7NIFSp049wDpBybPu2bhHAdKcDS1B5
ZgmjfcXNaqmls/iyzsnvGKUcXrnCQpHKP4qJKdxLxBAg5B6EgevMMBaUrulqf3XT6N2g==

Puede verificar la autenticidad del documento en la siguiente dirección electrónica o
escaneando el código QR ingresando la siguiente clave:



[yOwYZ4IEa](#)

<https://efirma.uaem.mx/noRepudio/XO8bo3gras6OGXOuzdAisruilQiUyaWS>



Cuernavaca, Morelos a 26 de Septiembre del 2023.

DR. FELIPE DE JESÚS BONILLA SÁNCHEZ
DIRECTOR DE LA FCAeI
PRESENTE.

En mi carácter de revisor de Tesis, hago de su conocimiento que he leído con interés la tesis para obtener el grado de la Maestría en Administración de Organizaciones, del estudiante Diana Laura Hernández Carlos, con matrícula 10036965, con el título Análisis de la implementación de los “Lineamientos Técnicos Específicos para la reapertura de las Actividades Económicas” de las Pequeñas empresas en Cuernavaca, Morelos por lo cual, me permito informarle que después de una revisión cuidadosa de dicha tesis, concluyo que el trabajo se caracteriza por el establecimiento de objetivos académicos pertinentes y una metodología adecuada para su logro. Además, construye una estructura coherente y bien documentada, por lo cual considero que los resultados obtenidos contribuyen al conocimiento del tema tratado.

Con base en los argumentos precedentes me permito expresar mi **VOTO APROBATORIO** por lo que de mi parte no existe inconveniente para que el estudiante continúe con los trámites que esta Secretaría de Investigación y Posgrado tenga establecidos para obtener el grado mencionado.

Atentamente
Por una humanidad culta
Una universidad de excelencia

Dr. Pablo Guerrero Sánchez
Profesor- investigador de tiempo Completo de la
Facultad de Contaduría, Administración e Informática



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL
ESTADO DE MORELOS

Se expide el presente documento firmado electrónicamente de conformidad con el ACUERDO GENERAL PARA LA CONTINUIDAD DEL FUNCIONAMIENTO DE LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MORELOS DURANTE LA EMERGENCIA SANITARIA PROVOCADA POR EL VIRUS SARS-COV2 (COVID-19) emitido el 27 de abril del 2020.

El presente documento cuenta con la firma electrónica UAEM del funcionario universitario competente, amparada por un certificado vigente a la fecha de su elaboración y es válido de conformidad con los LINEAMIENTOS EN MATERIA DE FIRMA ELECTRÓNICA PARA LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE ESTADO DE MORELOS emitidos el 13 de noviembre del 2019 mediante circular No. 32.

Sello electrónico

PABLO GUERRERO SANCHEZ | Fecha:2023-09-28 18:26:23 | Firmante

FAnVOM1q99/X7D8ve4pKtfoRVI+3T4w5A/uRoTIWv1cBjOLkKPIVgLh4ZdXDW6SaFTly6BmAxE36yL7KZkIIIGMNeMLCuqCqpGf1vr1Q6T+IaAkUKLHZy0P4iH7WQQIwGp0R291V5wWR8lVoRAKC6asO9+i0xzVmRtSHxqa9DyMav9fxN4Du41vVFDHVUUtGwZnFvGH0kV0A0PnqkrhQXCaNHEnVnRKLvj52K9PLTVz7D6k0l6GmhZlrszIDG69/b/eXqG8A6jizkJTf6A+5ljd/IC3kniRrm/UGWm1XdBfofv5Cl/pl+zeDfBmzZZIfuIG5ctBCaKkp0GoDiiOzS6g==

Puede verificar la autenticidad del documento en la siguiente dirección electrónica o escaneando el código QR ingresando la siguiente clave:



[GLd80zKiu](#)

<https://efirma.uaem.mx/noRepudio/otU4eRxCG4hYWVBoEPLWRCdBBMGowwdi>

