



Año 18, Vol. 13, número 25 julio– diciembre 2023

Recibido: Marzo 2023

Aceptado: Julio 2023

REVISTA  
**DOXA**  
DIGITAL

DOI: 10.52191/rdojs.2023.319

Págs. 38-49

Sección: Ciencias Administrativas

## ***Causas de separación laboral de trabajadores del sector automotriz de Ciudad Juárez: un estudio comparativo antes y durante la pandemia por Covid-19***

***Causes of separation of automotive workers in Ciudad Juarez: a comparative study before and during the Covid-19 pandemic***

Josefa Melgar Bayardo\*, Petra Salazar Fierro\*\* y Julio César Valencia Martínez\*\*\*

### **RESUMEN**

El objetivo principal de esta investigación fue realizar un estudio comparativo sobre las causas de separación laboral de trabajadores de una empresa del sector automotriz de Ciudad Juárez, en los períodos del 01 de marzo al 18 de agosto de 2019 y 2020. Se trató de un estudio descriptivo, con enfoque cuantitativo y de corte transversal, con una muestra representada por 1090 trabajadores. Los datos fueron recolectados a través de entrevistas, y analizadas con el software estadístico SPSS versión 25. Los resultados revelaron que el motivo de separación laboral de los trabajadores más frecuente en ambos períodos fue el haber encontrado una mejor oferta de trabajo. También se observó que hubo más salidas de la empresa en el año previo a la pandemia.

***PALABRAS CLAVE:*** Rotación de personal, causas de separación laboral, COVID 19, sector automotriz, industria maquiladora

### **ABSTRACT**

The main objective of this research was to carry out a comparative study on the causes of labor separation of workers of a company in the automotive sector of Ciudad Juárez, in the periods from March 1 to August 18, 2019 and 2020. It was a study descriptive, with a quantitative and cross-sectional approach, with a sample represented by 1090 workers. The data was collected through interviews and analyzed with the statistical software SPSS version 25. The results revealed that the most frequent reason for separation of workers in both periods was having found a better job offer. It was also noted that there were more departures from the company in the year leading up to the pandemic.

***KEYWORDS:*** Staff turnover, causes of job separation, COVID 19, Automotive sector and maquiladora industry

---

\*Doctora en Economía y Organización de Empresas para la Competitividad y docente de tiempo completo en la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez. Contacto: jmelgar@uacj.mx

\*\* Doctora en Ciencias Administrativas por la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez y docente en el Tecnológico Nacional de México, campus Ciudad Juárez. Contacto: psalaza@hotmail.com

\*\*\* Doctor en Estudios Organizacionales y docente de tiempo completo en la Universidad de Manizales. Contacto: jvalencia@umanizales.edu.co

## Introducción

El COVID-19 fue declarado por la Organización Mundial de la Salud (OMS) como una emergencia de salud pública el 30 de enero de 2020 dado el número creciente de casos confirmados en distintos países, y el 11 de marzo de 2020 este mismo organismo la clasificó como pandemia. A partir de ese momento hubo importantes movimientos en las plantillas de trabajadores por distintas circunstancias, unas atribuibles a la empresa dadas las disposiciones gubernamentales de cierre de negocios no esenciales y otras por cuestiones relacionadas con los propios trabajadores (Secretaría de Salud, 2020).

Hasta agosto de 2020, se habían notificado a la Organización Mundial de la Salud 18,575,326 casos confirmados de COVID-19, posicionándose Estados Unidos y Brasil como los países con más altos índices de muertes y casos confirmados, seguidos de India, Rusia, Sudáfrica y México y superado los 700,000 decesos a nivel mundial (OMS, 2020).

La contingencia sanitaria ocasionada por el COVID-19 puso en jaque a diferentes sectores productivos así como a la sociedad en general a nivel mundial, ocasionando diversas repercusiones; por un lado, la problemática de salud y bienestar que se desarrolló en la población, identificándose altos índices de ansiedad, depresión, desórdenes de estrés postraumático y estrés entre otras (Xiong et al., 2020), y por otro lado, la productividad de las empresas que también se vio comprometida, generándoles diversas situaciones que las obligaron a establecer estrategias que para enfrentar la contingencia, a fin de sobrevivir y mantenerse en el mercado, ya que todo esto repercutió de manera directa en los ingresos y empleos de la sociedad.

De acuerdo con la Organización Internacional del Trabajo [OIT], (2020), esta pandemia ha sido clasificada como la peor crisis desde la Segunda Guerra Mundial, afirmando que unos 436 millones de empresas de los sectores más afectados (hostelería y restauración, comercio, actividades inmobiliarias, actividades comerciales e industria manufacturera solo por mencionar algunas) enfrentarán grandes dificultades.

Con la finalidad de conocer las principales causas por las que varios trabajadores se separaron de la empresa durante la contingencia, y hacer un comparativo con el año previo a esta, se realizó el presente trabajo para conocer su comportamiento en cuanto a la rotación de personal, ya que de acuerdo con reportes de INDEX Juárez (2020), a partir del inicio de la pandemia ha ido en aumento, manifestando que para el caso de Ciudad Juárez, en el mes de marzo de 2020, la rotación de personal fue de 3.58%, en abril 1.45%, mayo 1.92%, junio 4.74%, julio alcanzó el 5.18% mientras que para el mes de agosto se incrementó a un 5.65%, además, de acuerdo con cifras proporcionadas por esta misma organización, hasta noviembre de 2021, el sector automotriz fue el más perjudicado, principalmente en las áreas de costura al alcanzar un 9.85%, seguido

por el área de arneses con el 9.53% (INDEX, 2021). Por ello, la presente investigación se enfocó en identificar las causas de baja de 1090 trabajadores de dos plantas pertenecientes a una empresa del sector automotriz en la Frontera Norte de México, haciendo un estudio comparativo del 1 de marzo al 18 de agosto de los años 2019 y 2020 (antes y durante la pandemia).

### Revisión de literatura

Las relaciones comerciales entre países siempre han sido de gran interés y beneficio para quienes las establecen. En el caso de México no ha sido la excepción, al caracterizarse por sus vínculos comerciales con otros países, como Estados Unidos. Específicamente en el ramo del sector manufacturero, el cual empezó su desarrollo en los años sesentas, cuando se dio fin al “Programa Bracero” el cual era un acuerdo temporal firmado entre México y Estados Unidos con la finalidad de cubrir las necesidades agrícolas de este último, pero ante el descenso de la actividad agropecuaria, el programa llegó a su fin, quedando desempleados y repatriados los trabajadores. Ante tal situación, el gobierno mexicano implementó la estrategia basada en la creación de empleos que requirieran poca experiencia y bajo costo para poder emplear a los desplazados y promover el desarrollo económico y social en las fronteras de México, estableciendo para ello el Programa Nacional Fronterizo (PRONAF) y más tarde el Programa de Industrialización Fronteriza (PIF), lo cual dio origen a la llegada de empresas extranjeras, que permitieron crear empleos para contrarrestar el desempleo que se vivía en ese momento y fortalecer la economía de la ciudad (Villalpando, 2004) y no fue hasta 1998, cuando se emitió el decreto para la formalización de operaciones de la Industria Manufacturera en México (Diario Oficial de la Federación, 1998).

El sector manufacturero en México es considerado el eje principal del crecimiento económico y de desarrollo industrial del país por la atracción de flujos de Inversión Directa Extranjera (IDE) que, además, a las empresas establecidas les otorga las facilidades gubernamentales y logística correspondiente para poder competir con otros países (Carrillo y Hualde, 1996; Contreras y Munguía, 2007; Villalpando, 2004).

Según el Informe de Economía Juarense, hasta octubre de 2020, el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS) registró 467 mil 240 personas con trabajo formal en Ciudad Juárez, de las cuales 430 mil 291 cuentan con empleo permanente y 36 mil 949 son eventuales. De los primeros, el 67.11% pertenecen al sector económico definido como industria de la transformación (Plan Estratégico de Juárez, A.C., 2020) y hasta mayo de 2021, laboraban en la industria manufacturera 336,321 personas, distribuidas entre 327 empresas activas bajo el esquema de Industria Manufacturera, Maquiladora y de Servicios de Exportación (INEGI, 2021). De acuerdo con la última estadística de empleo mensual proporcionada por la Asociación de Maquiladoras, A.C.,

a finales de ese mes, Chihuahua generaba un 35.60% del empleo del sector, solo ligeramente por debajo de Coahuila (INDEX, 2021).

### ***Rotación de personal***

De acuerdo a Chiavenato (2001), la rotación de personal es un aspecto importante que las empresas deben considerar dado que para ellas representa una inversión importante tanto en tiempo como en dinero. Lo anterior debido a que a partir de la salida del trabajador es necesario hacer la liquidación, e iniciar el proceso de contratación para ocupar la nueva vacante. Por otro lado, se pierde el capital intelectual que generalmente el trabajador adquirió en la empresa a partir de la capacitación y la experiencia; concluye señalando que la rotación de personal es la fluctuación de personal, lo cual se explica por el número de personas que entran y salen de la empresa. Sin embargo, Taylor (1999), menciona que la rotación de personal es cuando el empleado abandona la empresa y señala que ésta puede ser interna y externa. La interna no se trata de una salida o despido como tal, sino que los cambios surgen dentro de la misma empresa cuando los trabajadores son cambiados de puesto que puede ser incluso por promoción. En cuanto a la externa, ésta se presenta cuando entran o salen personas de la empresa por diversas causas (encontrar un mejor empleo, deshonestidad, abandono de trabajo, entre otras).

Flores et al., (2008), señalan que la rotación de personal refleja los cambios de entradas y salidas de trabajadores en una empresa durante un tiempo determinado y las causas pueden ser diversas; y agruparse de la siguiente forma: a) bajas biológicas que están relacionadas con el término de la vida laboral o jubilación de las personas también denominadas bajas inevitables; b) bajas socialmente necesarias; c) bajas por cuestiones personales; d) bajas por motivos laborales inherentes a la organización y e) bajas por decisión de la propia empresa.

De igual forma, Taylor (1999) menciona que existen dos tipos de desvinculación en las organizaciones, la rotación voluntaria y la rotación involuntaria. La rotación voluntaria es cuando el trabajador decide irse de la empresa por algún motivo o interés personal y la rotación involuntaria, es aquella en donde la empresa es quien toma la decisión de separar al trabajador de la organización por diversas cuestiones que van desde el recorte o reducción de personal o conducta inapropiada, entre otras razones. Adicionalmente, este mismo autor menciona que la rotación de personal tiene un impacto económico muy alto para las empresas, independientemente de la causa de la separación del empleado porque con él se pierde el conocimiento adquirido, lo que en un futuro va a redundar en inversión para capacitar y entrenar al nuevo personal, por otra parte, probablemente se cometerán errores propios del proceso de aprendizaje del nuevo colaborador, por lo que, la salida del trabajador se traduce en pérdida de dinero para la empresa al tener qué considerar la liquidación del colaborador

saliente, de ahí que las empresas estén enfrentando, además de toda una serie de dificultades por las restricciones de las autoridades de salud, la pérdida de capital humano (He y Harris 2020).

### *Causas de rotación de personal*

Una de las causas más vistas en el ámbito laboral por la cual existe rotación de personal es la insatisfacción en el trabajo, esto sucede porque al trabajador ya no le parece atractivo su puesto de trabajo, porque siente que no se le reconoce su esfuerzo, no ve superación y sobre todo la remuneración económica no es la adecuada de acuerdo con su desempeño (Cuesta, 1990). En este caso, el empleado empieza a buscar mejores oportunidades tanto económicas como profesionales, pero también mejores condiciones laborales porque ya no se siente cómodo en la empresa, ya sea porque no recibe un trato justo por parte de sus superiores, que tenga un problema y no se le apoye y/o no se le escuche; todo eso puede ocasionar una desmotivación y desinterés por parte del trabajador que lo orilla a tomar una decisión de esa naturaleza (Dessler, 1995).

Los trabajadores deben de ser prioridad para las organizaciones, puesto que de ellos depende en gran medida el éxito o el fracaso de la empresa, por lo que deben estar atentos a sus necesidades, motivaciones y aspiraciones, ofreciéndoles siempre las mejores condiciones de trabajo para que ellos den lo mejor de sí y ayuden a la empresa a cumplir con su misión y alcanzar la visión, de lo contrario, es de esperarse que haya ausentismo, quejas y baja productividad de los colaboradores, lo que ocasionará gastos en tiempo y dinero (Robbins, 1998).

Chiavenato (1999), señala que la rotación de personal es importante, sin embargo, en ocasiones no se pone mucho interés si una persona deja su puesto ya que se considera que puede reemplazarse de manera inmediata, pero se debe tener en cuenta lo que se invirtió en la persona que se fue y lo que se va a gastar al contratar a un trabajador nuevo porque éste probablemente no cuenta con las habilidades y conocimientos necesarios para ocupar el puesto, y se requiere tiempo y dinero para su capacitación, lo que representa un costo para la organización, por lo que considerando que las características, objetivos e índices de rotación de personal de cada empresa son distintos, se sugiere contar con estrategias específicas para disminuir los indicadores y clasificar los costos generados por concepto de rotación de personal en primarios y secundarios, mismos que se detallan a continuación en la tabla 1.

## **Metodología**

Se realizó un estudio con enfoque cuantitativo, de corte transversal, con una muestra representada por 1090 trabajadores de dos plantas de una empresa del sector automotriz de la Industria Manufacturera de Exportación en la Frontera Norte de México, específicamente en Ciudad Juárez, Chihuahua, siendo 690 en 2019

Tabla 1.

*Costos primarios y secundarios de la rotación de personal*

| Costos primarios  | Costos secundarios  |
|---|---|
| <p><i>Costos de reclutamiento y selección:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gastos de admisión que ocasiona el procesamiento de solicitud del empleado.</li> <li>• Gastos de remuneración al personal encargado del reclutamiento y selección del personal.</li> <li>• Pago de anuncios en periódicos, avisos de reclutamiento, empresas de subcontratación, material de reclutamiento, formularios, etc.</li> <li>• Gastos por exámenes de conocimientos, médicos y/o psicométricos.</li> </ul> <p><i>Gastos de integración:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Salarios pagados al personal encargado selección y entrenamiento.</li> <li>• Tiempo que invierte el supervisor para la inducción de los empleados recién admitidos en su equipo de trabajo.</li> </ul> <p><i>Costos de desvinculación:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sueldo del personal encargado de hacer la documentación para la liquidación del empleado.</li> <li>• Costo de la entrevista de salida (tiempo).</li> <li>• Costo de indemnizaciones por el tiempo de servicios prestados a la empresa.</li> <li>• Liquidación que incluye parte proporcional de vacaciones, aguinaldo, utilidades, etc.</li> </ul> <p><i>Costos de registro y documentación:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pago de salarios al personal encargado del registro y documentación del personal, gastos en formularios, anotaciones, registros, etc.</li> </ul> | <p><i>Reflejos en la producción:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pérdida en la producción causada por el vacío que deja el trabajador mientras alguien llega a sustituirlo.</li> <li>• Baja producción ocasionada por la falta de adaptación del nuevo trabajador.</li> <li>• Inseguridad del nuevo trabajador que puede ocasionar interferencia en el desempeño de sus compañeros.</li> <li>• Reacciones de los trabajadores por la llegada del nuevo trabajador.</li> <li>• Imagen, negatividad, actitudes y predisposiciones que deja el empleado que se va.</li> <li>• Influencia de todos los aspectos mencionados que afectan a la moral y actitud de supervisores, clientes y proveedores.</li> </ul> <p><i>Costo extralaboral:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gasto que representa el tener que pagar tiempo extra a los trabajadores en lo que el nuevo empleado se adapta a su nuevo puesto.</li> <li>• Tiempo que el supervisor invierte en el entrenamiento y capacitación del nuevo trabajador.</li> </ul> <p><i>Costo extra operacional:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Posible aumento de accidentes por la falta de práctica del nuevo empleado.</li> <li>• Aumento de errores y problemas de control de calidad cometidos por el nuevo trabajador.</li> </ul> <p><i>Pérdidas en los negocios:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La empresa puede generar mala imagen por la baja calidad de sus productos ocasionada por la inexperiencia de los nuevos trabajadores.</li> </ul> |

*Fuente: Chiavenato (1999)*

y 400 en 2020. Se consideró la antigüedad en la empresa, el sexo, fecha de salida, de igual manera, se registró el motivo de baja, (deshonestidad, conflicto con el supervisor, mejor oferta de trabajo, así como el tipo de baja (voluntaria, despido o abandono de trabajo). El levantamiento de datos se dio mediante entrevistas de salida realizadas en el período comprendido del 01 de marzo al 18 de agosto en 2019 y 2020, mismos que

fueron analizados con la herramienta estadística SPSS versión 25, cuyos resultados se presentan a continuación.

### Análisis de datos y resultados

Del total de entrevistas realizadas, 690 corresponden al año 2019 y 400 al 2020, de las cuales, 890 son hombres mientras que 200 son mujeres (ver Tabla 2). En cuanto a la fecha de ingreso, 619 trabajadores ingresaron en el año 2019, 232 en 2018, 181 en el 2020, 70 en el 2017 y el resto entre 1986 y 2016.

Tabla 2.

#### *Costos primarios y secundarios de la rotación de personal*

| Sexo    | 2019 | 2020 | Valor acumulado |
|---------|------|------|-----------------|
| Hombres | 556  | 334  | 890             |
| Mujeres | 134  | 66   | 200             |
| Total   | 690  | 400  | 1090            |

*Fuente: elaboración propia. Nota: Esta tabla muestra los resultados clasificados por sexo y período, del análisis realizado a partir de las entrevistas de salida a trabajadores de la empresa en estudio*

Referente al motivo de salida, los resultados revelan que en ambos períodos, la causa más frecuente fue el haber recibido una mejor oferta de trabajo representando un 39% (n=272) en el 2019, y un 35% (n=139) en el 2020, seguido por la acumulación de faltas con 16% (n=110) en el 2019 y 26% (n=104) en el 2020, siendo la deshonestidad y la indisciplina las que menos se presentaron en el análisis, tal como se muestra en la Tabla 3 y gráficas 1 y 2.

Tabla 3.

#### *Motivo de salida del trabajador*

| Motivo de salida         | 2019 | 2020 | Valor acumulado |
|--------------------------|------|------|-----------------|
| Acumulación de faltas    | 110  | 104  | 214             |
| Conflicto con superiores | 86   | 32   | 118             |
| Deshonestidad            | 76   | 34   | 110             |
| Indisciplina             | 57   | 32   | 89              |
| Mejor oferta laboral     | 272  | 139  | 411             |
| Sin especificar          | 89   | 59   | 148             |
| Total                    | 690  | 400  | 1090            |

*Fuente: elaboración propia. Nota: Esta tabla muestra las frecuencias de motivos de salida de los trabajadores, clasificado por período*

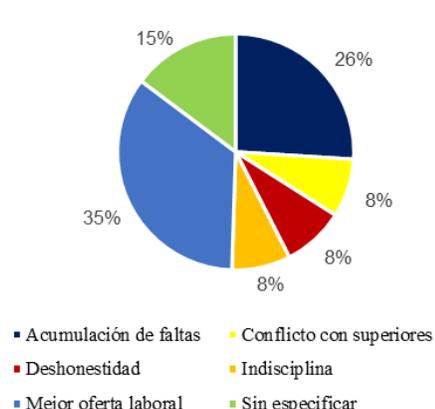
Gráfica 1.

Motivo de salida del trabajador en 2019



Gráfica 2.

Motivo de salida del trabajador en 2020



Fuente: elaboración propia. **Nota:** Estas gráficas contienen los motivos de salida de los trabajadores durante 2019 y 2020, en el período indicado. Permiten visualizar las diferencias entre ambos períodos.

Por otra parte, también se analizó el tipo de baja del trabajador, clasificándose como voluntaria, abandono de trabajo o despido en lo general. La Tabla 4, muestra los resultados relacionados con el tipo de baja de los trabajadores. Se observa que lo que se refiere a abandono de trabajo, el 2019 registró un 16% (n=110), mientras que en 2020 fue del 26% (n=104); superado este rubro en un 10% por el 2019. En cuanto a despido este fue del 19% (n=133) para 2019 y del 16% (n=199) para 2020. Cabe destacar que el tipo de salida reportado con mayor frecuencia fue el de separación voluntaria con 65% (n=447) en 2019 y 58% (n=230) en 2020. Lo anterior puede observarse en la Tabla 4 y Gráficas 3 y 4.

Tabla 4.

Tipo de baja por período analizado

| Tipo de baja          | 2019 | 2020 | Valor acumulado |
|-----------------------|------|------|-----------------|
| Abandono de trabajo   | 110  | 104  | 214             |
| Despido               | 133  | 66   | 199             |
| Separación voluntaria | 447  | 230  | 677             |
| Total                 | 690  | 400  | 1090            |

Fuente: elaboración propia. **Nota:** Esta tabla muestra los resultados del análisis realizado a partir de las entrevistas de salida a trabajadores de la empresa en estudio, clasificados por tipo de baja.

Gráfica 3.

Tipo de salida de los trabajadores en 2019



Gráfica 4.

Tipo de salida de los trabajadores en 2020



Fuente: elaboración propia. **Nota:** Estas gráficas contienen los motivos de salida de los trabajadores durante 2019 y 2020, en el período indicado. Permiten visualizar las diferencias entre ambos períodos.

## Conclusiones y recomendaciones

La crisis sanitaria ocasionada por el Covid-19 obligó a las empresas a cambiar la forma de realizar sus operaciones como medida para salvaguardar la integridad física y mental de los trabajadores, pero a la vez poder mantenerse en el mercado competitivo. Algunas de las estrategias utilizadas fueron la reducción de jornadas, reducción o suspensión temporal de contrataciones, la elaboración de acuerdos laborales con los trabajadores, la rotación del personal por turnos para cumplir con las disposiciones gubernamentales en cuanto a los aforos permitidos en cada espacio.

Aunque los reportes presentados por INDEX Juárez (2020) señalan que a partir de la pandemia se incrementó el índice de rotación de personal en Ciudad Juárez, al menos en el caso particular de las dos plantas de la empresa estudiada en la presente investigación, los resultados revelan que el número de casos de separación laboral fue mayor en el año 2019 con 690 en comparación con el 2020, período en el que se reportaron 400. En el contexto analizado, posiblemente estos resultados revelen el temor de los trabajadores a quedar sin trabajo y no disponer de recursos económicos necesarios para el sustento de sus familias, pero, principalmente la incertidumbre al no saber si sería posible conseguir un nuevo empleo cuando no se tenía otra alternativa, aún y cuando se corriera el riesgo de contraer la enfermedad. En ese mismo sentido, los resultados encontrados en cuanto a conflicto con superiores revelaron una diferencia del 5% entre ambos años, siendo superior la frecuencia en el 2019 con un 13%; esta diferencia puede estar relacionada también con el miedo de perder el

trabajo, lo cual pudo haber modificado su actitud ante el trabajo.

En ese mismo sentido, se encontró una diferencia numérica entre ambos períodos, en cuanto a la acumulación de faltas, siendo mayor en el período de la pandemia (26%) que en el año anterior a la crisis sanitaria por Sars-Cov2 (16%). Esta situación de ausentismo que fue considerada como frecuente, principalmente en el año 2020, trajo serios problemas a las empresas, viéndose afectados los tiempos de entrega, así también, se incrementó el número de errores y desperdicios, situación que en muchos casos obligó a las empresas a contratar personal de manera temporal para seguir siendo competitivas (Llanos y Castillo, 2022).

Cabe destacar que la separación voluntaria del trabajador fue ligeramente mayor en el 2019 (65%) que en el 2020 (58%). Lo anterior puede resultar contrario a lo esperado dada la suspensión de actividades académicas en los diferentes niveles educativos, por lo que algunos trabajadores, tuvieron que dejar su empleo para dedicarse al cuidado de los hijos.

Cabe destacar que en el caso de la empresa en estudio, el índice de rotación de personal alcanzó un 6.9% en el 2019, mientras que para el 2020 disminuyó al 4%, este último porcentaje por debajo del reportado por INDEX Juárez (2020) que fue del 5.65%.

La prioridad para las empresas siempre debe de ser el trabajador, principalmente su bienestar, pues son ellos quienes constituyen el recurso más valioso de la organización; de ellos depende en gran medida el cumplimiento de la misión y la visión, son ellos quienes día con día dan lo mejor de sí para alcanzar, incluso superar las metas propuestas. El Sars-Cov2 no se ha ido, por lo que es importante salvaguardar la integridad física y mental de todos los empleados de la empresa, continuando con las medidas ya establecidas por las autoridades de salud y seguir los protocolos de seguridad frente a la pandemia a la que hasta el momento no se ha puesto fin de acuerdo con la Organización Panamericana de la Salud (2023), por lo que el uso de gel antibacterial, la contratación de transporte para la movilización de los empleados y el mantener las medidas de aislamiento en caso de trabajadores con síntomas de la enfermedad, así como desinfectar las áreas de trabajo es fundamental, aunado a la atención de problemas socioemocionales para garantizar la salud física y mental del personal.

## Referencias

- Carrillo, J. y Hualde, A. (1996). Maquilas de tercera generación. El caso de Delphi-General Motors. *Espacios*, 17(3), 1-8. <https://www.revistaespacios.com/a96v17n03/50961703.html>
- Contreras, O. F. y Munguía, L. F. (2007). Evolución de las maquiladoras en México. Política industrial y aprendizaje tecnológico. *Región y Sociedad*, 19 (especial). 71-87. <https://www.redalyc.org/>

<pdf/102/10209904.pdf>

- Cuesta, A. (1990). *Tecnología de Gestión de Recursos Humanos*. Ed. ISPJAE.
- Chiavenato, I. (2001). *Administración de Recursos Humanos*. Editorial McGrawHill. Quinta edición.
- Chiavenato, I. (1999). Rotación de personal. *Administración de Recursos Humanos*. Editorial McGraw Hill.
- Dessler, G. (1995). *Administración de Personal*. Sexta Ed. Prentice Hall.
- Diario Oficial de la Federación (1998, 1 de junio). Decreto para el fomento y operación de la industria maquiladora de exportación. [https://dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=4880755&fecha=01/06/1998#gsc.tab=0](https://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=4880755&fecha=01/06/1998#gsc.tab=0)
- Flores, R., Abreu, L. y Badii, M. H. (2008). Factores que originan la rotación de personal en las empresas mexicanas (Factors that cause personnel rotation in mexican companies). *International Journal of Good Conscience*, 3(1), 65-99. [http://spentamexico.org/v3-n1/3\(1\)%2065-99.pdf](http://spentamexico.org/v3-n1/3(1)%2065-99.pdf)
- He, H. y Harris, L. (2020). The impact of Covid-19 pandemic on corporate social responsibility and marketing philosophy. *Journal of Business Research*, 176-182. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0148296320303295>
- INDEX. (2020). Industria maquiladora de exportación. <https://indexjuarez.com/>
- INDEX. (2021). Industria maquiladora de exportación. Estadísticas económicas. <https://indexjuarez.com/nosotros> y <https://indexjuarez.com/wp-content/uploads/2021/12/17-de-diciembre.pdf>
- INEGI. (2021). Banco de Información Económica. <https://www.inegi.org.mx/sistemas/bie/>
- Llanos, M. y Castillo, K. (2022). Efecto del absentismo y la rotación de personal en la productividad y venta de carne porcina ecuatoriana: período 2020-2021. *Estudios de Administración*, 29(2). Pp. 144 -165. <https://doi.org/10.5354/0719-0816.2022.68612>
- OIT/ILO (2020): COVID-19 and the world of work. Disponible en: [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@dgreports/@dcomm/documents/briefingnote/wcms\\_743146.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@dgreports/@dcomm/documents/briefingnote/wcms_743146.pdf)
- OMS. (2020). Cifra de muertes a nivel mundial por COVID-19 supera las 700.000. Disponible en: [http://spanish.xinhuanet.com/2020-08/06/c\\_139270514.htm](http://spanish.xinhuanet.com/2020-08/06/c_139270514.htm)
- Organización Panamericana de la Salud. (2023). <https://www.paho.org/es/noticias/31-1-2023-nuevo-director-ops-poner-fin-pandemia-covid-19-construir-sistema-salud>
- Plan Estratégico de Ciudad Juárez, A.C. (2020). [https://planjuarez.org/wp-content/uploads/2020/12/Informe\\_Economia\\_2020.pdf](https://planjuarez.org/wp-content/uploads/2020/12/Informe_Economia_2020.pdf)
- Robbins, S. (1998). *Fundamentos de Comportamiento Organizacional*. Pearson Education. Quinta edición.
- Secretaría de Salud. (2021) Covid-19. Disponible en: [https://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5590793&fecha=31/03/2020&print=true](https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5590793&fecha=31/03/2020&print=true)

- [Siche, R. \(2020\). What is the impact of COVID-19 disease on agriculture? \*Scientia Agropecuaria\*. 11\(1\).3-6.](#)
- Taylor, J. (1999). Avoid avoidable turnover. Workforce. [www.workforceonline.com](http://www.workforceonline.com).
- Villalpando, P. (2004). La evolución de la industria maquiladora en México. *Innovaciones de Negocios*. 1(2). 321-330.
- Xiong, J., Lipsitz, O., Nasri, F., Lui, L., Gill, H., Phan, L., Chen-Li, D., Lacobucci, M., Ho, R., Majeed, A., y McIntyre, R. (2020). Impact of COVID-19 pandemic on mental health in the general population. A systematic review. *Journal of Affective Disorders*. 55-64.