



MEDIACIÓN LABORAL

nuevos enfoques para los trabajos actuales

David Rodríguez Calderón
Federico Rojas Veloquio



Instituto Latinoamericano de Altos Estudios

Mediación laboral:
nuevos enfoques
para los trabajos actuales

Mediación laboral:
nuevos enfoques
para los trabajos actuales

David Rodríguez Calderón
Federico Rojas Veloquio

Queda prohibida la reproducción por cualquier medio físico o digital de toda o una parte de esta obra sin permiso expreso del Instituto Latinoamericano de Altos Estudios –ILAE–.

Publicación sometida a evaluación de pares académicos, mediante el sistema de “doble ciego”, requisito para la indexación en la Web of Science de Clarivate (*Peer Review Double Blinded*).

Esta publicación está bajo la licencia Creative Commons
Reconocimiento - NoComercial - SinObraDerivada 3.0 Unported License.



ISBN digital 978-628-7661-06-6
ISBN impreso 978-628-7661-05-9

© DAVID RODRÍGUEZ CALDERÓN, 2023
© FEDERICO ROJAS VELOQUIO, 2023
© Instituto Latinoamericano de Altos Estudios –ILAE–, 2023

Derechos patrimoniales exclusivos de publicación y distribución de la obra
Cra. 18 # 39A-46, Teusaquillo, Bogotá, Colombia
PBX: (571) 601 232-3705
www.ilae.edu.co

En cubierta: imagen de WikiImages en Pixabay
Diseño de carátula y composición: HAROLD RODRÍGUEZ ALBA
Edición electrónica: Editorial Milla Ltda. (571) 601 323-2181
editorialmilla@telmex.net.co

Editado en Colombia
Published in Colombia

Dichoso el que gusta las dulzuras del trabajo sin ser su esclavo

BENITO PÉREZ GALDÓS

CONTENIDO

| | |
|---|----|
| AGRADECIMIENTOS DAVID RODRÍGUEZ CALDERÓN | 11 |
| AGRADECIMIENTOS FEDERICO ROJAS VELOQUIO | 13 |
| INTRODUCCIÓN | 15 |
| CAPÍTULO PRIMERO | |
| MÉTODOS ALTERNATIVOS PARA LA SOLUCIÓN DE CONFLICTOS | 17 |
| I. Mediación laboral | 25 |
| II. Características de la conciliación | 26 |
| III. Arbitraje | 27 |
| IV. Conflictos laborales | 28 |
| V. Violencia laboral | 29 |
| VI. Enfoques para tratar los conflictos | 30 |
| VII. Mediación sindical | 31 |
| VIII. Conflictos desde la organización sindical | 32 |
| IX. Prácticas antisindicales | 33 |
| X. Prevención de conflictos | 34 |
| XI. Buenas prácticas en la negociación colectiva y la prevención de los conflictos | 35 |
| CAPÍTULO SEGUNDO | |
| HISTORIA LABORAL EN MÉXICO A TRAVÉS DE SUS LEYES | 37 |
| I. Bases laborales mexicanas en el artículo 123 | 37 |
| II. Federalismo de la legislación laboral | 43 |
| III. Corporativismo mexicano | 51 |
| IV. Ley Federal del Trabajo de 1970 | 54 |
| V. Reformas estructurales y virtuales | 59 |

Mediación laboral: nuevos enfoques para los trabajos actuales

| | |
|---|-----|
| CAPÍTULO TERCERO | |
| BREVE HISTORIA DE LOS SINDICATOS EN MÉXICO | 65 |
| I. El sindicalismo después del régimen autoritario | 65 |
| II. Impacto de la reestructuración económica y la democratización política | 71 |
| III. Las luchas sindicales en el período foxista | 73 |
| IV. Reformas laborales: consecuencias en la contratación colectiva | 78 |
| V. Una nueva relación entre el Estado y los sindicatos | 83 |
| | |
| CAPÍTULO CUARTO | |
| LOS CONFLICTOS LABORALES | 89 |
| I. Definición de los conflictos laborales | 90 |
| II. Características de los conflictos laborales | 91 |
| III. Tipología de los conflictos laborales | 96 |
| IV. Nuevos enfoques para tratar el conflicto | 99 |
| V. Modelos de resolución de conflictos laborales | 100 |
| VI. Gestión del conflicto en el lugar de trabajo | 103 |
| | |
| CAPÍTULO QUINTO | |
| MASC EN EL TRABAJO | 107 |
| I. A qué nos referimos con MASC | 107 |
| II. Las relaciones laborales y los conflictos | 110 |
| III. En qué consiste la mediación laboral | 114 |
| IV. Mediación en conflictos derivados de la relación laboral | 117 |
| V. Negociación colectiva | 119 |
| | |
| CAPÍTULO SEXTO | |
| LA APLICACIÓN DE LOS MASC EN LOS TRABAJOS ACTUALES | 121 |
| I. Trabajadores tecnológicos | 121 |
| II. Los MASC en los trabajos actuales | 123 |
| | |
| REFERENCIAS | 125 |
| | |
| LOS AUTORES | 131 |

AGRADECIMIENTOS

DAVID RODRÍGUEZ CALDERÓN

Quiero expresar mi agradecimiento a Dios por brindarme fe, salud y sabiduría, lo cual me ha permitido seguir adelante en mi vida. También deseo agradecer a mis padres, el Sr. SANTIAGO, la Sra. OLGA, y mi hermano el Dr. ISRAEL, quienes han sido mi apoyo incondicional en cada paso que he dado.

Quiero reconocer y agradecer al –MDC– FEDERICO ROJAS VELOQUIO por su gran amistad y por creer en mí. Su apoyo ha sido fundamental en mi desarrollo personal y profesional. Así mismo, deseo expresar mi gratitud al señor gobernador constitucional del Estado de Nuevo León, Dr. SAMUEL A. GARCÍA SEPÚLVEDA, por su confianza en mí, es un honor contar con su respaldo en mi trayectoria.

No puedo dejar de mencionar a mis grandes amigas GABY Z. y JESSICA V., quienes han sido pilares fundamentales en mi camino académico. Su apoyo y colaboración han sido invaluable. Un agradecimiento especial va para mi padrino, el Lic. FERNANDO CASTILLO, quien impulsó mi carrera y me brindó oportunidades únicas para crecer y desarrollarme profesionalmente. También quiero extender mi agradecimiento a mis amigos, familiares, la –UANL– y el –ICET– por confiar en mí y en mis proyectos. Su apoyo ha sido esencial para mi crecimiento y éxito.

Estoy sinceramente agradecido por todas las personas que han sido parte de mi vida y han contribuido a mi desarrollo. Su apoyo incondicional y confianza en mí han sido fundamentales para alcanzar mis metas.

AGRADECIMIENTOS

FEDERICO ROJAS VELOQUIO

Esta obra representa el esfuerzo de muchos años de información y experiencias en el campo laboral, por lo que agradezco a Dios todopoderoso por darme la oportunidad de plasmar esas experiencias de vida en este libro. A mi esposa MARTHA por acompañarme en este camino de vida, a mis hijos por ser la chispa del motor que mueve nuestra nave familiar y a mis padres por la vida y su buena guía y formación en mi persona.

Al gobernador de Nuevo León, SAMUEL ALEJANDRO GARCÍA SEPÚLVEDA por las facilidades otorgadas para la realización de este libro, que sin duda refleja lo que éramos y hacia dónde vamos como estado. Al Dr. DAVID RODRÍGUEZ por haberme invitado a realizar junto con él esta obra, que estoy seguro será la primera de muchas.

INTRODUCCIÓN

En un mundo donde los desacuerdos y las tensiones parecen prevalecer, se alza un libro lleno de esperanza y búsqueda de soluciones: *“Métodos alternos de resolución de conflictos laborales: nuevos enfoques para los trabajos actuales”*. Desde sus páginas, se despliega un abanico de conocimientos y reflexiones que nos invitan a explorar caminos menos convencionales para superar los obstáculos y encontrar la paz en el ámbito laboral.

El primer capítulo se adentra en los métodos alternativos para la solución de conflictos, revelando las características de la conciliación, la mediación y el arbitraje. Pero también nos confronta con la cruda realidad de la violencia laboral y nos presenta enfoques para tratar los conflictos desde una perspectiva transformadora.

A medida que avanzamos, nos sumergimos en la historia laboral de México, recorriendo las leyes y bases que han configurado el panorama actual. El federalismo de la legislación laboral y el corporativismo mexicano cobran vida, mientras descubrimos la evolución de las normativas y las reformas estructurales que han dejado su huella en el tejido social.

Pero este libro no se limita a la teoría y los marcos legales, también nos sumerge en la narrativa apasionante de los sindicatos en México. Desde los tiempos del régimen autoritario hasta la democratización política, presenciamos las luchas sindicales que han forjado un nuevo camino. Las reformas laborales y su impacto en la contratación colectiva son desentrañadas, revelando las transformaciones en la relación entre el Estado y los sindicatos.

A medida que avanzamos por sus páginas, el libro nos adentra en los propios conflictos laborales, desentrañando su definición, características y tipología. Pero también nos brinda una visión esperanzadora al presentarnos nuevos enfoques y modelos de resolución, explorando la gestión del conflicto en el lugar de trabajo.

Sin embargo, la verdadera joya de esta obra se encuentra en el capítulo dedicado a los Métodos Alternativos de Solución de Conflictos –MASC– en el trabajo. Aquí, se despliega la esencia de la negociación colectiva y se nos invita a explorar la mediación laboral como una herramienta poderosa para transformar las relaciones laborales. Descubrimos cómo la mediación puede ser un faro de luz en los conflictos derivados de la relación laboral, abriendo las puertas a un diálogo constructivo y la construcción de acuerdos duraderos.

“Métodos alternos de resolución de conflictos laborales: nuevos enfoques para los trabajos actuales”. Es una guía esencial para aquellos que buscan una nueva forma de abordar los desafíos laborales. Es un testimonio de que la colaboración, el entendimiento mutuo y la búsqueda de soluciones justas pueden allanar el camino hacia la armonía. En cada página, encontramos inspiración para construir un entorno laboral más equitativo y satisfactorio.

CAPÍTULO PRIMERO

MÉTODOS ALTERNATIVOS

PARA LA SOLUCIÓN DE CONFLICTOS

La conciliación es un mecanismo alternativo de solución de conflictos por medio del cual dos o más personas gestionan la solución directa de sus diferencias, con la ayuda de un tercero neutral y calificado (diferente al juez) denominado conciliador¹.

En cuanto a las técnicas que existen de solución alternativa de conflictos, la mediación tiene sus características propias. Los procesos mediadores son el resultado de un largo proceso de cambio, en especial en la gestión innovadora del tiempo y el espacio como técnicas organizativas de las demandas del sistema de relaciones. Esto se logra mediante la mediación interpersonal e individual, estableciendo una nueva comprensión de la relación entre el sistema y el entorno, el individuo y el entorno y la sociedad y el individuo².

La mediación representa nuevas formas y nuevas culturas de gestión de conflictos y, por ende, una nueva cultura de la justicia. Se basa en la premisa de que el conflicto puede convertirse en un sistema distributivo donde predomine la razón, donde nadie pierde, en donde la decisión sobre la solución del conflicto no implica un juicio, es decir, nadie tiene razón. Para lograrlo, se requiere un

1 HERNÁN TRUJILLO TOVAR. *Estudio sobre los conflictos laborales y los mecanismos de solución en el sector público de Colombia*, Bogotá, OIT, 2016, disponible en [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/---sro-lima/documents/genericdocument/wcms_561227.pdf].

2 ANNAMARIA RUFINO. "Derecho mediador", *Anales de la Cátedra Francisco Suárez*, vol. 43, 2009, pp. 267 a 284, disponible en [<https://revistaseug.ugr.es/index.php/acfs/article/view/828>].

enfoque constructivo y comunicativo orientado hacia el futuro, sin aferrarse al pasado y garantizando que el acuerdo sea controlado y alcanzado de manera colaborativa³.

En este sentido, lo que se comparte no son los elementos generales o las circunstancias iniciales, sino el propio acuerdo y su carácter prospectivo. El acuerdo se convierte en una herramienta de evaluación y medida de lo que es ineludible para satisfacer los intereses personales. De esta manera, la mediación da voz al conflicto y al mismo tiempo reduce la actitud defensiva que justificó y dio sentido al surgimiento del sistema institucional moderno⁴. La cultura de la mediación puede compartir algunas similitudes con las prácticas cooperativas, en especial a medida que la sociedad mundial se sobrepone a las estructuras tradicionales de la misma. Desde esta perspectiva, la mediación se ve como una evolución posterior de los métodos alternativos de resolución de conflictos en correlación con las prácticas cooperativas⁵.

La historia laboral en México ha estado marcada por una serie de leyes y regulaciones que han evolucionado a lo largo del tiempo. A continuación, se describen algunos de los hitos más significativos de la historia laboral mexicana a través de sus leyes.

En 1917, la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos⁶ fue promulgada, la cual incluía disposiciones importantes en materia laboral. En particular, el artículo 123 establece los derechos de los trabajadores, como el derecho a la sindicalización, a la huelga y a un salario mínimo. También establecía la jornada laboral de ocho horas y la prohibición del trabajo infantil.

En 1931 se promulgó la Ley Federal del Trabajo⁷, que fue la primera ley laboral que regula las relaciones entre los empleados y los

3 Ídem.

4 Ídem.

5 Ídem.

6 Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, *Diario Oficial de la Federación*, de 5 de febrero de 1917, disponible en [<https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/CPEUM.pdf>].

7 Ley Federal del Trabajo de 18 de agosto de 1931, *Diario Oficial* n.º 51, de 28 de agosto de 1931.

empleadores en México. Esta ley estableció los derechos y obligaciones de ambas partes, incluyendo la duración de la jornada laboral, el salario mínimo y la obligación de las empresas de proporcionar a sus trabajadores ciertas prestaciones sociales.

En 1973 se promulgó la Ley del Instituto Mexicano del Seguro Social –IMSS–⁸, que estableció el sistema de seguridad social en México. Esta ley instauró el derecho de los trabajadores a la seguridad social, incluyendo atención médica, pensiones y prestaciones de invalidez y vejez.

En 1963 se promulgó la Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado⁹, que establece los derechos y obligaciones de los empleados del sector público. Esta ley decretó que los empleados del sector público tienen derecho a la sindicalización, a la huelga y a la negociación colectiva.

En 1995 se promulgó la Ley del Seguro Social¹⁰, que reformó el sistema de seguridad social en México. Esta ley estableció el derecho de los trabajadores a la seguridad social, así como el derecho de los trabajadores independientes y los trabajadores del sector informal a afiliarse al –IMSS–.

En 2012 se promulgó la Ley Federal del Trabajo, que reformó la Ley Federal del Trabajo de 1970. Esta ley estableció nuevos derechos y obligaciones para los empleados y empleadores, como el derecho a la no discriminación y el derecho a la desconexión digital.

En síntesis, la historia laboral de México ha sido moldeada por una serie de leyes y regulaciones que han establecido los derechos y obligaciones de los trabajadores y los empleadores. Estas leyes han

8 Ley del Seguro Social de 22 de febrero de 1973, *Diario Oficial* n.º 8, de 12 de marzo de 1973, disponible en [http://www.imss.gob.mx/sites/all/statics/pdf/leyes/4129_LSS_1973.pdf].

9 Ley Federal de los Trabajadores al servicio del Estado, reglamentaria del apartado B) del artículo 123 Constitucional, *Diario Oficial* n.º 48, de 28 de diciembre de 1963, disponible en [<https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LFTSE.pdf>].

10 Ley del Seguro Social de 19 de diciembre de 1995, *Diario Oficial de la Federación* n.º 19, de 21 de diciembre de 1995, disponible en [<https://www.imss.gob.mx/sites/all/statics/pdf/leyes/LSS.pdf>].

evolucionado con el tiempo para adaptarse a las necesidades de la sociedad mexicana y para proteger los derechos de los trabajadores.

El artículo 123 de la Constitución Política de México constituye el cimiento primordial de las interacciones laborales en el país. Este apartado sienta las bases de los derechos y deberes tanto de los trabajadores como de los empleadores, además de fijar las condiciones laborales mínimas, la duración de la jornada de trabajo, la remuneración y los beneficios sociales.

Entre los derechos de los trabajadores establecidos en el artículo 123 se incluyen el derecho a la sindicalización, a la huelga, a un salario digno, a la seguridad social y a la igualdad de oportunidades. También se establece la protección de los trabajadores contra la discriminación, el trabajo forzado y la explotación laboral.

Por otro lado, los empleadores tienen la obligación de proporcionar condiciones de trabajo seguras y saludables, así como de respetar los derechos de los trabajadores. También tienen la obligación de proporcionar un salario justo y prestaciones sociales, tales como seguro social, aguinaldo y vacaciones.

Además, el artículo 123 establece las condiciones mínimas de trabajo, incluyendo una jornada laboral máxima de ocho horas diarias, una semana laboral de 48 horas y un descanso semanal obligatorio. También establece el salario mínimo, que debe ser suficiente para cubrir las necesidades básicas de los trabajadores y sus familias.

Otro aspecto importante del artículo 123 es la regulación de la relación entre empleadores y trabajadores en caso de conflicto. La ley establece procedimientos para la negociación colectiva y la solución de conflictos laborales, incluyendo la mediación y el arbitraje.

Como se mencionó con anterioridad el artículo establece los derechos y obligaciones de los trabajadores y empleadores, así como las condiciones mínimas de trabajo, el salario y las prestaciones sociales. Además, regula la relación entre empleadores y trabajadores en caso de conflicto, con procedimientos para la negociación colectiva y la solución de conflictos laborales.

El federalismo de la legislación laboral en México es un principio fundamental que establece que la regulación del trabajo y las relaciones laborales es competencia tanto del gobierno federal

como de los gobiernos estatales. Esto significa que tanto la federación como los estados, tienen la capacidad de legislar y aplicar las leyes laborales.

El federalismo de la legislación laboral se encuentra establecido en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, específicamente en el artículo 123. Este artículo establece que el Congreso de la Unión tiene la facultad de legislar en materia de trabajo, mientras que los estados pueden legislar en materia de trabajo local.

Además, el artículo 124 de la Constitución establece que los trabajadores del sector público están sujetos a la ley federal del trabajo, mientras que los trabajadores del sector privado están sujetos a la ley federal del trabajo y a las leyes laborales estatales correspondientes.

En este sentido, cada estado en México tiene su propia ley laboral, que complementa y adapta las disposiciones de la ley federal del trabajo a las necesidades y particularidades de su territorio y su población. Estas leyes estatales pueden establecer condiciones y derechos adicionales para los trabajadores, siempre y cuando no contradigan las disposiciones de la ley federal del trabajo.

El federalismo de la legislación laboral en México ha permitido una mayor flexibilidad en la regulación del trabajo y las relaciones laborales, al consentir que cada estado adapte las leyes a sus necesidades específicas. Sin embargo, también puede generar una falta de homogeneidad en las condiciones laborales en todo el país, lo que puede afectar la protección de los derechos de los trabajadores.

El federalismo de la legislación laboral en México es un principio fundamental que permite a la federación y a los estados legislar y aplicar las leyes laborales. Este principio se encuentra establecido en la Constitución y permite una mayor flexibilidad en la regulación del trabajo, pero puede generar falta de homogeneidad en las condiciones laborales en todo el país.

Ahora bien, por otro lado, el corporativismo mexicano es un modelo político y social que se desarrolló en México durante la primera mitad del siglo xx y que se caracterizó por la estrecha colaboración entre el Estado, los sindicatos y los empresarios en la toma de decisiones económicas y políticas.

Este modelo se basaba en la creencia de que la colaboración entre el Estado, los sindicatos y los empresarios, era necesaria para lograr el desarrollo económico y social del país. Para ello se establecieron una serie de instituciones y organizaciones que representaban a los diferentes sectores de la sociedad, y que participaban en la toma de decisiones a nivel nacional.

Entre las instituciones más importantes del corporativismo mexicano se encontraban el Partido Revolucionario Institucional –PRI–, que gobernó México desde su fundación en 1929 hasta el 2000, y la Confederación de Trabajadores de México –CTM–, que agrupaba a la mayoría de los sindicatos del país y que colaboraba estrechamente con el gobierno.

El corporativismo mexicano tuvo un fuerte impacto en el ámbito laboral, ya que se establecieron una serie de leyes y regulaciones que favorecían a los sindicatos y limitaban la capacidad de los empleadores para despedir a los trabajadores. También se establecieron numerosos programas sociales y de protección al trabajador, como el sistema de seguridad social y el seguro de desempleo.

Sin embargo, el corporativismo mexicano también fue criticado por su falta de democracia y transparencia, ya que las decisiones eran tomadas por un pequeño grupo de líderes políticos y sindicales sin la participación activa de la sociedad civil. También se argumentaba que este modelo fomentaba la corrupción y el abuso de poder por parte de los líderes sindicales y políticos.

En las últimas décadas el corporativismo mexicano ha ido perdiendo terreno y se ha producido una mayor apertura y participación de la sociedad civil en la toma de decisiones económicas y políticas. Sin embargo, todavía existen vestigios de este modelo en algunos sectores de la sociedad y en la estructura de algunas instituciones y organizaciones.

En conclusión, el corporativismo mexicano fue un modelo político y social que se desarrolló en México durante la primera mitad del siglo xx y que se caracterizó por la estrecha colaboración entre el Estado, los sindicatos y los empresarios. Este modelo tuvo un fuerte impacto en el ámbito laboral y estableció numerosas leyes y regulaciones que favorecían a los trabajadores. Sin embargo, tam-

bién fue criticado por su falta de democracia y transparencia, y ha ido perdiendo terreno en las últimas décadas.

Con el propósito de ajustarse a los cambios actuales del entorno laboral y enriquecer las circunstancias de la Ley Federal del Trabajo –LFT– de 1970, esta legislación laboral establece las pautas y directrices para las interacciones laborales en México. Considerada como una de las más trascendentales y sofisticadas de México, la –LFT– ha experimentado diversas modificaciones a lo largo del tiempo con el fin de adecuarse a las exigencias y requerimientos tanto de los trabajadores como de los empleadores.

La –LFT– de 1970 establece una serie de derechos y obligaciones, tanto para los empleadores como para los trabajadores y establece las condiciones mínimas de trabajo en México. Algunos de los aspectos más importantes de la ley son los siguientes:

- *Horarios de trabajo:* la ley establece que la jornada laboral no debe exceder de ocho horas al día ni de 48 horas a la semana.
- *Salarios:* la ley establece que los trabajadores deben recibir un salario justo y equitativo que les permita satisfacer sus necesidades básicas.
- *Prestaciones:* la ley establece que los trabajadores tienen derecho a recibir prestaciones como aguinaldo, vacaciones, prima vacacional, seguro social y fondo de ahorro.
- *Derechos laborales:* la ley establece que los trabajadores tienen derecho a la libertad sindical, la negociación colectiva, la huelga y la protección contra el despido injustificado.
- *Seguridad e higiene en el trabajo:* la ley establece que los empleadores deben garantizar condiciones de seguridad e higiene en el trabajo para prevenir accidentes y enfermedades laborales.

La Ley Federal del Trabajo de 1970 ha sido objeto de varias reformas a lo largo de los años. En 2019, se aprobó una reforma laboral que estableció la democracia sindical y la justicia laboral como principios fundamentales para la regulación de las relaciones laborales.

Dicha legislación define los derechos y deberes tanto de los empleadores como de los trabajadores y determina los requisitos laborales mínimos en México. A lo largo del tiempo se han introducido diversas modificaciones a esta ley, con el propósito de adecuarse a las necesidades y requerimientos planteados por los trabajadores y empleadores.

Las reformas estructurales y virtuales son dos tipos de reformas que han sido implementadas en México en los últimos años con el objetivo de mejorar la economía y las condiciones laborales del país.

Las reformas estructurales se refieren a las reformas que buscan modificar las estructuras económicas y políticas del país, además de crear un entorno más favorable para la inversión y el crecimiento económico. Algunas de las reformas estructurales más importantes en México han sido la energética, la fiscal y la educativa. La reforma energética buscó abrir el sector energético a la inversión privada, la reforma fiscal buscó mejorar la recaudación y la equidad fiscal, y la reforma educativa buscó mejorar la calidad de la educación en México.

Por otro lado, las reformas virtuales son aquellas que buscan modernizar la economía y mejorar la productividad mediante el uso de tecnología y la digitalización, además de mejorar la eficiencia y la competitividad en el mercado laboral. Algunas de las reformas virtuales más importantes en México han sido la implementación del comercio electrónico, la digitalización de trámites, y la implementación de herramientas de teletrabajo.

Ambos tipos de reformas tienen el objetivo de mejorar la economía y las condiciones laborales en México. Sin embargo, las reformas estructurales buscan modificar las estructuras políticas y económicas del país a largo plazo, mientras que las reformas virtuales buscan mejorar la eficiencia y la competitividad a corto plazo.

En los años recientes, en México se han implementado dos categorías de reformas, denominadas reformas estructurales y virtuales con la finalidad de impulsar el progreso económico y mejorar las condiciones laborales en el país. Ambos tipos de reformas persiguen el objetivo común de aumentar la eficiencia y la competitividad en el mercado laboral. Sin embargo, las reformas estructurales buscan modificar a largo plazo las estructuras políticas y económicas del país, mientras que las reformas virtuales tienen como propósito mejorar la eficiencia de manera inmediata a través de la incorporación de tecnología y la digitalización.

I. MEDIACIÓN LABORAL

La mediación, como un enfoque alternativo para resolver disputas, es un medio que busca alcanzar un acuerdo o resolución entre los involucrados con la ayuda de un tercero neutral. Si las partes llegan a un acuerdo de forma autónoma y libre, ese acuerdo tiene validez y es obligatorio para ellos¹¹.

En el contexto de la mediación laboral, su objetivo principal es lograr una solución independiente del conflicto. Para ello, se designa un organismo de mediación que interviene en la disputa y facilita la búsqueda de un posible acuerdo entre las partes. Sin embargo, son las partes las únicas con la capacidad de llegar a un acuerdo o reconocer la falta de entendimiento¹².

Algunas características importantes de la mediación son las siguientes:

- *Neutral e imparcial*: el mediador no impone sus propias opiniones o criterios en la toma de decisiones y no muestra favoritismo hacia ninguno de los participantes.

11 TRUJILLO TOVAR. *Estudio sobre los conflictos laborales y los mecanismos de solución en el sector público de Colombia*, cit.

12 Ídem.

- *Voluntaria*: las personas involucradas deciden de manera libre si desean iniciar o interrumpir el proceso de mediación sin sufrir consecuencias negativas.
- *Confidencial*: lo que se discute durante las sesiones de mediación no se utiliza fuera del proceso, a menos que se detecte un hecho que pueda constituir una supuesta falta o delito.
- *Flexible*: el proceso de mediación se adapta a las características y necesidades específicas de los participantes.
- *Autodeterminación de las partes*: son las propias partes las que generan alternativas y opciones de solución al conflicto, llegando a acuerdos construidos por ellos mismos que satisfacen sus intereses¹³.

II. CARACTERÍSTICAS DE LA CONCILIACIÓN

La conciliación es un instrumento fundamental en la resolución de conflictos que busca fomentar el diálogo y la búsqueda de soluciones mutuamente aceptables entre los participantes involucrados. Se caracteriza por ser un proceso confidencial y voluntario, en el cual un tercero imparcial, llamado conciliador, facilita la comunicación y el entendimiento entre las partes en disputa¹⁴.

Algunas de las principales características de la conciliación son:

- La conciliación es una herramienta efectiva para resolver conflictos.

13 Ídem.

14 HERNÁN TRUJILLO TOVAR. *Estudio sobre los conflictos laborales y los mecanismos de solución en el sector público de Colombia*, Bogotá, OIT, 2016, disponible en [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/---sro-lima/documents/genericdocument/wcms_561227.pdf].

- Es un método en el que las partes llegan a un acuerdo o consenso por su propia voluntad para resolver el conflicto.
- La conciliación extrajudicial se considera una medida preventiva, ya que busca solucionar el conflicto antes de recurrir a un proceso legal.
- En sentido estricto, la conciliación no es una actividad judicial ni implica un proceso legal, ya que el conciliador no interviene para imponer una solución a las partes. Son las partes quienes toman decisiones de manera autónoma.
- La conciliación abarca todo tipo de conflictos que sean susceptibles de ser negociados, y puede aplicarse a personas cuya capacidad de transacción no esté limitada por la ley.
- La conciliación es el resultado de una actuación que se encuentra reglada por el legislador¹⁵.

III. ARBITRAJE

El arbitraje es un método en el cual las partes acuerdan de manera voluntaria delegar la resolución de un conflicto a un tercero imparcial, y aceptan previamente la solución dictada por este tercero. Dado que se trata de un proceso extrajudicial opcional para resolver disputas, requiere el consentimiento explícito de las partes en conflicto para someterse a la decisión imparcial del árbitro o árbitros, quienes pueden contar con la asistencia de expertos si lo consideran necesario¹⁶.

No es necesario haber agotado previamente el proceso de mediación para iniciar un procedimiento de arbitraje. Ambos procesos pueden llevarse a cabo de manera independiente, aunque en algunas ocasiones, cuando la mediación concluye sin un acuerdo

15 Ídem.

16 Ídem.

sustancial entre las partes, estas pueden acordar transformar el proceso de mediación en un arbitraje¹⁷.

IV. CONFLICTOS LABORALES

Los conflictos laborales pueden presentar diferentes niveles de relevancia, ya sean de naturaleza individual o colectiva, y pueden estar confinados a un único lugar de trabajo o extenderse a múltiples empresas. Estos conflictos tienen diversas causas, que van desde simples quejas de empleados sobre el incumplimiento de derechos, protestas de grupos de trabajadores acerca de condiciones laborales peligrosas o insalubres, hasta huelgas en las que todos los empleados de un sitio de trabajo se unen para oponerse a la prohibición de formar un sindicato en defensa de sus intereses.

Los conflictos laborales se pueden clasificar según el tipo de interés, siendo individuales o colectivos y según la naturaleza del conflicto, ya sea jurídico, de interpretación o relacionado con derechos. También pueden ser conflictos económicos o de intereses, y pueden surgir conflictos entre sindicatos (conflictos intersindicales) o dentro de un mismo sindicato (conflictos intrasindicales). Además existen otros tipos de conflictos, como aquellos relacionados con el desconocimiento de la organización sindical, prácticas antisindicales, defensa de lo público estatal, procesos de privatización o reestructuración, modelos económicos, agenda legislativa o gubernamental, políticas comerciales en los tratados de libre comercio –TLC– o de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos –OCDE–¹⁸.

Las relaciones laborales abarcan las interacciones entre trabajadores y empleadores, y la dinámica de estas interacciones se ve influenciada por sus valores, el poder que ejercen, el entorno en el que se desenvuelven y el tipo de conflicto que están tratando de resolver. Muchos conflictos se resuelven mediante el diálogo

17 TRUJILLO TOVAR. *Estudio sobre los conflictos laborales y los mecanismos de solución en el sector público de Colombia*, cit.

18 Ídem.

basado en consenso, negociación y acuerdos entre las partes. Sin embargo, cuando los acuerdos y la negociación fracasan, se requiere la intervención de terceros para ayudar a resolver el conflicto. Determinadas modalidades de intervención, como la conciliación o mediación, se continúan sustentando en el acuerdo mutuo entre las partes, mientras que el arbitraje y la resolución judicial implican la participación de terceros encargados de determinar la forma en que se resolverá el conflicto.

Las partes en conflicto pueden recibir asistencia de entidades gubernamentales como secretarías de trabajo, comisiones u organismos independientes financiados por el Estado, o también de empresas privadas. La eficacia de un sistema de relaciones laborales depende en gran medida de la naturaleza y calidad del sistema de gestión de conflictos y los servicios que se ofrecen. Fortalecer y revitalizar estos proveedores de servicios, e incluso en algunos casos reestructurar y reorganizarlos, son elementos fundamentales de un sistema de relaciones laborales que busca resolver problemas sin recurrir a la resolución judicial a través de tribunales¹⁹.

V. VIOLENCIA LABORAL

La violencia laboral ha sido definida por la Organización Internacional del Trabajo –OIT– como “cualquier acción, todo incidente o comportamiento que no puede considerarse una actitud razonable y con el cual se ataca, perjudica, degrada o hiere a una persona dentro del marco de su trabajo o debido directamente al mismo”²⁰. Y se puede dar en muchas aristas diferentes, desde la violencia física entre trabajadores hasta el acoso laboral por parte de

19 ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL TRABAJO. *Sistemas de resolución de conflictos laborales: directrices para la mejora de rendimiento*, Turín, Centro Internacional de Formación de la OIT, 2013, disponible en [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_dialogue/---dialogue/documents/publication/wcms_337941.pdf].

20 ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL TRABAJO. *La violencia en el trabajo. Educación Obrera 2003/4*, n.º 133, OIT, 2003, disponible en [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@ed_dialogue/@actrav/documents/publication/wcms_117581.pdf], p. 14.

los empleadores. El problema de la violencia laboral es que tiende a no ser percibida por aquel que está siendo víctima de la misma.

VI. ENFOQUES PARA TRATAR LOS CONFLICTOS

Por lo general hay cuatro enfoques comunes para resolver conflictos, los cuales, según TRUJILLO, son los siguientes:

- *El enfoque de elusión*: cuando una parte opta por no abordar el conflicto en absoluto.
- *El enfoque de poder*: cuando una parte utiliza la coerción para obligar a la otra a hacer lo que desea.
- *El enfoque de derechos*: cuando una parte recurre a normas legales o principios de equidad para resolver el conflicto.
- *El enfoque de consenso*: cuando una parte se esfuerza por buscar una solución conciliadora, de compromiso o que aborde las necesidades subyacentes²¹.

A menudo, el enfoque utilizado para resolver conflictos sigue esta secuencia mencionada con anterioridad, pero idealmente el enfoque debería invertirse, iniciando por el consenso, luego los derechos, y en última instancia el poder, y descartando la elusión por completo.

Los conflictos deben ser abordados en lugar de evitarlos. Es importante que sean atendidos de manera adecuada y oportuna, y, en primer lugar, buscar una solución interna entre los partícipes involucrados en los conflictos. Sin embargo, esto requiere que ambas partes estén dispuestas a comunicarse y hacer el esfuerzo necesario para llegar a acuerdos.

21 TRUJILLO TOVAR. *Estudio sobre los conflictos laborales y los mecanismos de solución en el sector público de Colombia*, cit.

VII. MEDIACIÓN SINDICAL

La mediación por parte de un sindicato resulta efectiva para abordar la violencia laboral, ya que este respaldo contribuye a reducir la desigualdad congénita de poder entre la víctima y el agresor²².

La cooperación en el lugar de trabajo puede existir tanto en empresas con sindicatos como en aquellas que no los tienen. En el caso de las empresas sindicalizadas, es importante que las iniciativas de cooperación involucren a los representantes sindicales y no se utilicen como una forma de aislar o reemplazar sus participaciones en las actividades de la compañía. En ausencia de sindicatos, los empleados aún pueden elegir representantes y participar de manera productiva en actividades de cooperación laboral²³.

Las relaciones laborales colectivas suelen ser de larga duración, ya que los sindicatos son organizaciones establecidas de forma indefinida, y en la práctica se mantienen así. En este contexto, la mediación se presenta como una opción adecuada para resolver conflictos entre sindicatos y empleadores. Sin embargo, en las relaciones laborales colectivas, el uso de la mediación ha disminuido, aparentemente debido a regulaciones que han limitado su alcance y la han obligado a brindar soluciones, lo cual no concuerda con la esencia misma de la mediación²⁴.

Cuando las organizaciones sindicales presentan su pliego de reclamos al empleador, comienza la negociación colectiva, un proceso que puede pasar por cinco etapas. En primer lugar está la instalación, donde ambas partes establecen su representación y acuerdan las reglas que regirán el proceso de negociación. En segundo lugar

22 ANDREA PALMA CONTRERAS, MAGDALENA AHUMADA MUÑOZ y ELISA ANSOLEAGA MORENO. “¿Cómo afrontan la violencia laboral los trabajadores/as chilenos/as?”, *Psicoperspectivas*, vol. 17, n.º 3, 2018, pp. 75 a 86, disponible en [<https://www.psicoperspectivas.cl/index.php/psicoperspectivas/article/view/1288/949>].

23 ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL TRABAJO. *Sistemas de resolución de conflictos laborales: directrices para la mejora de rendimiento*, cit.

24 CARLOS CADILLO ÁNGELES. “La mediación laboral y su impacto en las relaciones colectivas de trabajo en Perú”, *THEMIS Revista de Derecho*, n.º 75, 2019, pp. 149 a 163, disponible en [<https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/themis/article/view/21984>].

está la negociación directa, que se lleva a cabo sólo entre las partes. En tercer lugar se encuentra la conciliación, en la que interviene un tercero llamado conciliador para acercar a las partes hacia una solución. En cuarto lugar está la etapa extra-proceso²⁵.

Los sindicatos, en su calidad de defensores y promotores de los derechos e intereses de los trabajadores, deben desempeñar una función destacada en la identificación y solución de estos conflictos laborales. Dado el carácter colectivo de los conflictos laborales, se requiere la participación activa de los sindicatos, tanto en la presentación de los conflictos, como en la influencia sobre las políticas o acciones empresariales que impactan las relaciones laborales²⁶.

En caso de que el conflicto tenga un carácter sectorial, no es apropiado que los asesores de cada una de las partes involucradas en el conflicto o los miembros de la junta directiva del sindicato o la asociación empresarial afectada actúen como mediadores.

VIII. CONFLICTOS DESDE LA ORGANIZACIÓN SINDICAL

Dentro de la estructura sindical se establecen en los estatutos los mecanismos y procedimientos para abordar y manejar los conflictos que puedan surgir. No obstante, es relevante resaltar que estos mecanismos resultan insuficientes ya que no se incluyen reglamentos correspondientes que aseguren el respeto de los derechos constitucionales y legales, como el derecho fundamental al debido proceso. Es imprescindible cumplir plenamente con este derecho para evitar contratiempos, como los que se han observado en algunas organizaciones sindicales²⁷.

¿Cómo podemos pasar de un enfrentamiento laboral a una armonización de las relaciones laborales? Para alcanzar este objetivo, se llevan a cabo programas de educación y entrenamiento dirigidos

25 Ídem.

26 TONI FERRER. "Las organizaciones sindicales ante la mediación", *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, vol. 12, n.º 2-3, 1996, pp. 191 a 198, disponible en [<https://journals.copmadrid.org/jwop/files/1996/vol2/indice.htm>].

27 TRUJILLO TOVAR. *Estudio sobre los conflictos laborales y los mecanismos de solución en el sector público de Colombia*, cit.

tanto a los trabajadores como a las autoridades públicas correspondientes. Estas iniciativas tienen como objetivo mejorar el diálogo social, la comunicación, la confianza y la credibilidad. Los acuerdos alcanzados deben ser cumplidos de acuerdo con los términos y plazos acordados, teniendo en cuenta el contenido y el cronograma de implementación establecidos²⁸.

En última instancia, es fundamental comprender y aplicar que el lugar óptimo para resolver un conflicto es precisamente donde se originó, mediante la intervención de las personas involucradas que conocen el contexto y las peculiaridades del mismo. La resolución del conflicto debe tener lugar en el entorno mismo de la organización, donde se pueden recabar datos, obtener información y contar con la participación de las partes interesadas, con la disposición de abordar y solucionar el conflicto laboral.

IX. PRÁCTICAS ANTISINDICALES

Se pueden identificar diversas conductas que, ya sea a través de acciones u omisiones, por lo general llevadas a cabo por el empleador u otras entidades que ejerzan influencia física y psicológica sobre los trabajadores, violan o perjudican el derecho a la libertad sindical tanto a nivel individual como colectivo. Estas conductas engloban acciones que obstaculizan la creación o funcionamiento de sindicatos, la oferta de beneficios para evitar la formación de un sindicato, la prohibición de afiliarse a un sindicato ya establecido, la interferencia indebida en la organización o la discriminación entre diferentes sindicatos existentes.

Además, se pueden identificar otras prácticas antisindicales, tales como la negativa de proporcionar a los líderes sindicales la información necesaria para la preparación del proyecto de pliego y la realización de la negociación colectiva. Así mismo, se incluyen acciones como la negativa de recibir a los representantes de los trabajadores o de negociar en los términos y plazos establecidos

28 Ídem.

por la ley. Estas prácticas van en contra del proceso de negociación colectiva y pueden manifestar mala fe al obstaculizar el desarrollo normal del mismo.

Otras conductas antisindicales comprenden la discriminación hacia los trabajadores, ya sea que hagan parte o no al sindicato, con el objetivo de influir en su afiliación o desafiliación sindical. También se mencionan la concesión de beneficios a los trabajadores no afiliados sin realizar los descuentos legales correspondientes o sin entregar dichos descuentos al sindicato, así como el despido de trabajadores con fuero sin obtener la autorización judicial necesaria. Estas prácticas antisindicales generan conflictos que amenazan y debilitan el ejercicio de la libertad sindical y el derecho a la negociación colectiva²⁹.

X. PREVENCIÓN DE CONFLICTOS

Existen varias medidas que pueden contribuir a la prevención de conflictos, entre las cuales se incluyen las siguientes, según TRUJILLO:

- Elaborar políticas claras en áreas como seguridad social y salud, acoso e intimidación, clima laboral, bienestar, derechos y responsabilidades laborales.
- Establecer reglas para la implementación de estas políticas.
- Cumplir con las reglas acordadas previamente y comunicarlas de manera adecuada.
- Establecer procesos de consulta para promover la participación de todas las partes involucradas.

29 TRUJILLO TOVAR. *Estudio sobre los conflictos laborales y los mecanismos de solución en el sector público de Colombia*, cit.

- Fomentar la toma de decisiones conjuntas y la colaboración.
- Realizar investigaciones conjuntas sobre temas de interés mutuo.
- Brindar capacitaciones conjuntas para mejorar la comprensión y habilidades de los trabajadores y empleadores.
- Promover la negociación colectiva como una forma de resolver diferencias y llegar a acuerdos.
- Utilizar mecanismos de autocomposición para resolver conflictos.
- Fortalecer el trabajo de los inspectores laborales en su rol de supervisión y cumplimiento de las normas laborales³⁰.

Estas medidas buscan prevenir y mitigar los conflictos laborales al promover la transparencia, la participación, la comunicación efectiva y el cumplimiento de los derechos y responsabilidades laborales.

XI. BUENAS PRÁCTICAS EN LA NEGOCIACIÓN COLECTIVA Y LA PREVENCIÓN DE LOS CONFLICTOS

Las prácticas adecuadas en la negociación colectiva promueven la comunicación efectiva, la equidad y la colaboración entre los empleadores y los trabajadores, lo que facilita la resolución de diferencias y la promoción de acuerdos justos. A continuación, se presentan algunas prácticas recomendables para la negociación colectiva:

- Es importante seguir las Normas Internacionales del Trabajo –NIT– establecidas por la –OIT–, lo que implica promover el cumplimiento de los convenios ratificados, fomentar

30 Ídem.

el diálogo entre las partes y contribuir a la modernización normativa. Además, es fundamental apoyar eventos de capacitación relacionados.

- La voluntad política de las partes para participar en la negociación colectiva resulta determinante para lograr acuerdos colectivos exitosos.
- Es relevante destacar la importancia de la unidad de acción de las organizaciones sindicales en el proceso de negociación.
- La negociación colectiva debe llevarse a cabo de manera unificada y concentrada, aspecto que merece ser resaltado y valorado.
- La formación de las partes sobre las Normas Internacionales del Trabajo y la promoción de la negociación colectiva deberían ser constantes y continuas.
- La responsabilidad asumida por las partes resultó determinante para alcanzar los objetivos establecidos.
- La implementación de una matriz bipartita para el seguimiento de los acuerdos es una herramienta efectiva que sirve como guía y control.
- Transitar de la unilateralidad a la bilateralidad en la definición de las condiciones de empleo es un avance significativo y valioso.

Estas prácticas contribuyen a establecer un entorno propicio para la negociación colectiva, donde se promueve el respeto mutuo, la colaboración y la búsqueda de soluciones equitativas para ambas partes involucradas.

CAPÍTULO SEGUNDO

HISTORIA LABORAL EN MÉXICO A TRAVÉS DE SUS LEYES

I. BASES LABORALES MEXICANAS EN EL ARTÍCULO 123

En las garantías individuales dentro del artículo 5 constitucional se establece que a ninguna persona podrá impedirse que se dedique a la profesión, industria, comercio o trabajo que le acomode siempre y cuando sean lícitos. El artículo 123 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos establece los derechos laborales en México. Este artículo aborda aspectos como la jornada de trabajo, el salario mínimo, las prestaciones laborales, los derechos de los trabajadores y las relaciones laborales.

De acuerdo con GAMBOA, la incorporación del artículo 123 en la Constitución fue un hecho político asombroso y considerado un acontecimiento sin precedentes a nivel mundial, debido a que nunca antes se habían consagrado los derechos de los trabajadores en una Constitución. CARRANZA³¹ brindó a los trabajadores un documento poderoso y defensor al promulgar la Constitución el 5 de febrero de 1917³².

31 JOSÉ VENUSTIANO CARRANZA DE LA GARZA, Cuatro Ciénegas, Coahuila, 29 de diciembre de 1859 - Tlaxcalantongo, Puebla, 21 de mayo de 1920. Presidente de los Estados Unidos Mexicanos, del 1.º de mayo de 1917 al 21 de mayo de 1920, disponible en [<https://www.constitucion1917-2017.pjf.gob.mx/sites/default/files/venustianocarranza/archivos/4Semblanzacafe.pdf>].

32 CLAUDIA GAMBOA MONTEJANO. *Artículo 123 Constitucional. Estudio de antecedentes, derecho comparado y de las iniciativas presentadas*, México, D. F., Cámara de Diputados, LX Legislatura, Centro de Documentación, Información y Análisis, 2008, disponible en [<https://www.diputados.gob.mx/sedia/sia/spi/SPI-ISS-13-08.pdf>], p. 10.

Así, mediante el artículo 123 de la Constitución se estableció por primera vez la fijación de un horario específico para la jornada de trabajo, la implementación de normativas en materia de seguridad social, la introducción del concepto de indemnización como figura legal y el reconocimiento del derecho a la huelga. En resumen, este artículo sentó los cimientos de las leyes laborales en México; no obstante, aún quedaba un camino significativo por recorrer³³.

De esta forma, se puede destacar que, en cuestiones de jornada de trabajo, el artículo 123 constitucional establece que la jornada laboral máxima es de ocho horas al día y 48 horas a la semana. Así mismo, dicta que las horas extras deben ser remuneradas con un porcentaje adicional al salario regular.

En cuanto al salario mínimo, garantiza un salario mínimo general para los trabajadores en México. No obstante, es importante indicar que el monto del salario mínimo se establece de manera anual y este puede variar según la zona geográfica y la actividad económica.

Ahora bien, hablando de prestaciones laborales, la legislación laboral en México establece que los trabajadores tienen derecho a recibir prestaciones como vacaciones pagadas, aguinaldo (que es un bono anual equivalente a al menos 15 días de salario), prima vacacional, seguro social, entre otros.

De igual manera, es importante destacar que dentro del artículo 123 de la Constitución también se consagra la libertad sindical, la cual garantiza el derecho de los trabajadores a constituir sindicatos, afiliarse a ellos o desafiliarse, y establece que tienen el derecho a la negociación colectiva para proteger sus intereses laborales³⁴.

En este sentido, hablando específicamente de los derechos de los trabajadores, también se puede destacar que el artículo establece diversos derechos para los trabajadores, como la protección

33 MARISELA NAVA. "Evolución del sistema laboral en México", *Revista Especializada en Investigación Jurídica*, año 7, n.º 12, 2023, pp. 1 a 18, disponible en [<http://erevistas.uacj.mx/ojs/index.php/reij/article/view/5798>].

34 Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos de 1917, disponible en [<https://www.constitucion1917-2017.pjf.gob.mx/sites/default/files/venustianocarranza/archivos/4Semblanzacafe.pdf>].

contra el despido injustificado, la igualdad de oportunidades y trato en el empleo, y la prohibición del trabajo forzado o infantil.

En el ámbito de seguridad social, la Carta Magna también garantiza el derecho de los trabajadores a la seguridad social, incluyendo servicios como la atención médica, la protección en casos de accidentes o enfermedades laborales y la jubilación.

Así mismo, es significativo mencionar que el artículo 123 si bien es una base legal para los derechos laborales en México, también se deben tomar en cuenta la existencia de leyes secundarias y regulaciones específicas que complementan y desarrollan cada uno de los principios que fueron contemplados con anterioridad. Pues como ya se mencionó, resulta imprescindible tener en cuenta cuestiones geográficas, actividades económicas y vigencia de las legislaciones.

Aunado a todo esto, también se pueden encontrar cuestiones relacionadas con los tipos de contratos laborales, ya que en México, los contratos de trabajo pueden ser por tiempo determinado o indeterminado. Así, el artículo establece que los contratos deben contener información sobre el tipo de salario, trabajo, duración del contrato, y condiciones laborales.

Es importante mencionar que, con el paso del tiempo, los derechos y prestaciones que son mencionadas en el artículo 123 han ido evolucionando, pues por ejemplo, hace mención de los derechos de las mujeres trabajadoras, así, el artículo garantiza la igualdad de oportunidades para las mujeres en el ámbito laboral y prohíbe la discriminación por razones de género³⁵. También establece que las mujeres tienen derecho a una licencia de maternidad remunerada antes y después del parto.

Además, se mencionan los derechos de los trabajadores del sector agrícola. En este sentido, el artículo establece disposiciones especiales para estos trabajadores, las cuales abarcan la limitación de la jornada laboral, el descanso semanal, las prestaciones y las condiciones laborales adecuadas.

35 NAVA. "Evolución del sistema laboral en México", cit.

Así mismo, es importante resaltar el sistema de contratación colectiva, ya que el artículo 123 también reconoce el derecho de los trabajadores a la negociación colectiva para salvaguardar sus intereses laborales. Esto implica la facultad de formar sindicatos y establecer acuerdos contractuales colectivos para regular las condiciones de trabajo de un conjunto de empleados.

Por último, también se puede destacar el Tribunal Laboral y Justicia Laboral; en 2019 se implementó una reforma laboral en México para fortalecer el sistema de justicia laboral. Se estableció un tribunal laboral autónomo y se adoptó un nuevo modelo de justicia laboral basado en audiencias orales y transparentes, con el objetivo de garantizar una resolución justa y pronta de los conflictos laborales.

Ahora bien, estos son solo algunos aspectos destacados relacionados con las bases laborales en México de acuerdo con el artículo 123 de la Constitución. Sin embargo, se debe considerar que existen leyes secundarias, como la Ley Federal del Trabajo, que desarrollan y complementan los principios establecidos en el artículo 123. Estas leyes brindan un marco más detallado y específico para la regulación de las relaciones laborales en el país³⁶.

En este sentido, es imprescindible mencionar la Ley Federal del Trabajo –LFT–, la cual es la principal ley secundaria que regula las relaciones laborales en México. Esta ley complementa y desarrolla los principios establecidos en el artículo 123 de la Constitución. De igual modo, aborda aspectos como la contratación, la terminación de contratos, las prestaciones laborales, la seguridad e higiene en el trabajo y los derechos y obligaciones tanto de los trabajadores como de los patrones.

Es igualmente esencial considerar la presencia de las Comisiones Mixtas, que son entidades bipartitas conformadas por representantes de los trabajadores y los empleadores. Estas comisiones

36 JESSICA JUDITH SÁNCHEZ MORALES. “Seguro de riesgos de trabajo en la LFT: ¿inconveniencia o inconstitucionalidad?”, *Noticias CIELO*, n.º 1, 2020, disponible en [https://cielolaboral.com/wp-content/uploads/2020/01/sanchez_noticias_cielo_n1_2020.pdf].

se establecen en los lugares de trabajo con el propósito de fomentar el diálogo y la colaboración entre ambas partes, así como de abordar temas relacionados con la aplicación de las regulaciones laborales, la seguridad y salud laboral, y otros asuntos laborales³⁷.

Además, es pertinente hacer referencia a los procesos de conciliación y arbitraje, ya que la legislación laboral en México contempla estos procedimientos para la resolución de conflictos laborales. En situaciones de desacuerdo entre los trabajadores y los empleadores, se pueden presentar quejas o demandas ante las Juntas de Conciliación y Arbitraje, las cuales tienen la responsabilidad de actuar como mediadoras y resolver las disputas laborales.

Ahora bien, en México también se encuentran las inspecciones laborales, donde las autoridades laborales tienen la capacidad de realizar visitas de control en los lugares de trabajo con el fin de verificar el cumplimiento de las leyes laborales. Estas revisiones tienen como objetivo asegurar que los trabajadores cuenten con condiciones laborales adecuadas, se respeten sus derechos y se cumpla con las normativas de seguridad e higiene en el trabajo.

Por otra parte, resulta imprescindible tomar en cuenta los contratos colectivos e individuales de trabajo, los cuales son también reconocidos por el artículo 123 y destacan su importancia. Los contratos individuales son acuerdos entre el trabajador y el patrón, mientras que los contratos colectivos son acuerdos entre un sindicato y el patrón o un grupo de patrones. Estos contratos establecen las condiciones de trabajo, salarios, prestaciones y derechos laborales aplicables.

En cuanto a los derechos de los trabajadores migrantes, México cuenta con disposiciones especiales para proteger sus derechos. Esto incluye la obligación de los patrones de garantizar condiciones laborales justas y adecuadas para los trabajadores migrantes, así como el acceso a la seguridad social y la igualdad de trato en el empleo.

37 MARÍA AURORA DE LA CONCEPCIÓN LACAVEX BERUMEN. "Capacitación y adiestramiento para el trabajo en el derecho mexicano", *Revista de Derecho de la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso*, vol. 41, n.º 2, 2013, pp. 85 a 105, disponible en [<https://www.rdpucv.cl/index.php/rderecho/article/view/905>].

De esta forma, se puede asegurar que estos son solo algunos aspectos adicionales relacionados con las bases laborales en México, y sobre todo con el artículo 123 de la CPEUM, no obstante, la legislación laboral es extensa y abarca muchos otros aspectos que garantizan los derechos y la protección de los trabajadores en el país.

Sin duda, el artículo 123 de la Constitución mexicana tiene una relevancia significativa debido a su función en la salvaguarda de los derechos laborales y la regulación de las interacciones entre trabajadores y empleadores. En este sentido, hay varios aspectos destacables que resaltan la importancia de este artículo, entre los cuales se pueden mencionar los siguientes:

- *Protección de los derechos laborales*: establece los derechos fundamentales de los trabajadores, como la jornada máxima de trabajo, el salario mínimo, las prestaciones laborales y la seguridad social. Estos derechos garantizan condiciones laborales justas y dignas, así como la protección de la salud y el bienestar de los trabajadores.
- *Equidad y no discriminación*: prohíbe la discriminación en el empleo por motivos de género, origen étnico, discapacidad o cualquier otra condición. Esto promueve la igualdad de oportunidades y el trato justo para todos los trabajadores sin importar su género, origen o características personales.
- *Libertad sindical y negociación colectiva*: reconoce el derecho de los trabajadores a formar sindicatos, afiliarse a ellos y participar en actividades sindicales. Esto fomenta la libertad sindical y la negociación colectiva, permitiendo a los trabajadores organizarse para proteger sus intereses y mejorar sus condiciones laborales.
- *Estabilidad laboral*: establece disposiciones para proteger a los trabajadores contra el despido injustificado. Esto brinda estabilidad laboral y evita que los trabajadores sean despedidos arbitrariamente o sin justa causa, brindando una mayor seguridad en el empleo.

- *Marco legal para las relaciones laborales*: proporciona un marco legal sólido para regular las relaciones laborales en México. Sirve como base para la Ley Federal del Trabajo y otras leyes secundarias que desarrollan y complementan los principios establecidos en el artículo. Esto brinda claridad y certeza jurídica tanto para los trabajadores, como para los empleadores y establece las responsabilidades y derechos de ambas partes.

De esta forma, el artículo 123 es importante porque garantiza los derechos laborales, promueve la igualdad y la no discriminación, fomenta la libertad sindical y la negociación colectiva y establece un marco legal para las relaciones laborales en México. Su cumplimiento contribuye a un ambiente laboral justo, equitativo y seguro para los trabajadores del país.

II. FEDERALISMO DE LA LEGISLACIÓN LABORAL

En primer lugar, resulta relevante destacar que el principio fundamental del federalismo se resume en la premisa de que las facultades no expresamente reservadas a la Federación se consideran competencia de las entidades federativas³⁸.

Del mismo modo, con el propósito de abordar las necesidades sociales y ejercer sus atribuciones, tanto las entidades federativas como los ayuntamientos, establecen además de la estructura de gobierno centralizada, organismos autónomos en su propio ámbito interno. Estos organismos poseen patrimonio y personalidad jurídica propios, cuentan con un presupuesto proveniente de los recursos públicos estatales y desempeñan funciones de servicio público³⁹.

38 ABRAHAM REYES GARCÍA. "Análisis del régimen laboral aplicable a los trabajadores de los organismos públicos descentralizados del Gobierno del Estado de México y Municipios" (tesis de maestría), Toluca, Universidad Autónoma del Estado de México, 2015, disponible en [<http://ri.uaemex.mx/handle/20.500.11799/58195>].

39 Ídem.

Estas cualidades de servicio público se originan a partir de la propia naturaleza de las tareas que llevan a cabo, las cuales son intrínsecas a las responsabilidades de los funcionarios encargados de los poderes ejecutivos de dichos niveles de gobierno, es decir, tanto de los gobernadores como de los presidentes municipales.

El concepto de federalismo en la legislación laboral se refiere a la asignación de competencias y responsabilidades entre el gobierno federal y los gobiernos estatales en la regulación del ámbito laboral. En el contexto de México, el país sigue un sistema de gobierno federal, lo que implica que tanto éste como los gobiernos estatales poseen competencias y facultades en asuntos laborales.

En este sentido, existen leyes laborales que son de competencia federal y se aplican en todo el territorio nacional, mientras que también existen leyes laborales estatales que se aplican en el ámbito específico de cada estado. Estas leyes estatales pueden complementar, desarrollar o especificar aspectos particulares de la legislación federal, adaptándose a las necesidades y particularidades de cada región.

En México, la legislación laboral federal está principalmente regulada por la Ley Federal del Trabajo –LFT–, que establece los derechos y obligaciones de los trabajadores y los empleadores a nivel nacional. Esta ley es de aplicación general en todo el país y establece los principios y las disposiciones fundamentales en materia laboral⁴⁰.

Por otro lado, cada entidad federativa en México tiene la facultad de legislar y regular aspectos laborales específicos dentro de su territorio, siempre y cuando no contradigan las disposiciones de la legislación federal. Estas leyes estatales pueden abordar temas como salarios mínimos locales, condiciones laborales particulares, programas de capacitación, entre otros.

El federalismo en la legislación laboral permite una mayor flexibilidad para adaptar las normas laborales a las realidades regionales y atender las necesidades específicas de cada estado. Sin

40 SÁNCHEZ MORALES. “Seguro de riesgos de trabajo en la LFT: ¿inconveniencia o inconstitucionalidad?”, cit.

embargo, también puede generar cierta disparidad entre las leyes estatales, lo que puede llevar a diferencias en el cumplimiento y aplicación de los derechos laborales dependiendo de la ubicación geográfica de los trabajadores.

Es importante destacar que a nivel federal existe la Secretaría del Trabajo y Previsión Social –STPS–, encargada de la supervisión y aplicación de la legislación laboral federal en todo el país, mientras que en cada estado pueden existir autoridades laborales encargadas de la supervisión y aplicaciones de la legislación laboral local.

Así, el federalismo en la legislación laboral de México implica la distribución de competencias y facultades entre el gobierno federal y los gobiernos estatales en la regulación del ámbito laboral. Esto permite adaptar las normas laborales a las realidades regionales, pero también puede generar diferencias en la aplicación y cumplimiento de los derechos laborales en todo el país.

- *Competencias del gobierno federal:* el gobierno federal en México tiene competencia exclusiva para legislar sobre ciertos aspectos laborales, como los principios mínimos de protección laboral, la seguridad social, la organización sindical, la justicia laboral y las relaciones entre trabajadores y empleadores a nivel nacional. Estas competencias están establecidas en la Constitución mexicana y en la Ley Federal del Trabajo.
- *Competencias de los gobiernos estatales:* los gobiernos estatales tienen la facultad de legislar y regular aspectos laborales dentro de su territorio, siempre y cuando no contradigan las disposiciones de la legislación federal. Esto les permite adaptar las normas laborales a las necesidades y particularidades de cada estado, considerando factores como la economía regional, las condiciones laborales locales y las actividades productivas específicas.

- *Leyes laborales estatales:* cada estado en México puede promulgar leyes laborales estatales que complementen o especifiquen aspectos de la legislación federal. Estas leyes estatales pueden abordar temas como salarios mínimos locales, condiciones laborales especiales para ciertos sectores o actividades, programas de apoyo y capacitación laboral, entre otros.
- *Autoridades laborales estatales:* en cada estado existen autoridades laborales encargadas de supervisar y aplicar la legislación laboral local. Estas autoridades se encargan de atender denuncias, realizar inspecciones laborales, resolver conflictos laborales y promover el cumplimiento de las leyes laborales en el ámbito estatal.
- *Coordinación entre los niveles de gobierno:* existe una coordinación entre el gobierno federal y los gobiernos estatales en materia laboral. Aunque la legislación laboral federal es de aplicación general en todo el país, se busca fomentar la coordinación y cooperación entre las autoridades laborales federales y estatales para garantizar una implementación uniforme y coherente de las leyes laborales.
- *Unidad de jurisprudencia:* para evitar contradicciones y disparidades en la interpretación de las leyes laborales, tanto a nivel federal como estatal, existe una unidad de jurisprudencia integrada por representantes de las autoridades laborales estatales y federales. Esta unidad tiene como objetivo unificar criterios y establecer precedentes para asegurar una aplicación consistente de las leyes laborales en todo el país.

Es importante destacar que la legislación laboral federal prevalece sobre las leyes laborales estatales en caso de conflicto o contradicción. Sin embargo, los gobiernos estatales tienen cierta autonomía para adaptar las normas laborales a sus necesidades regionales dentro de los términos establecidos por la legislación federal.

Así mismo, REYES⁴¹ menciona que en nuestro país, el sistema legal ha evolucionado históricamente siguiendo el modelo del derecho romano, el cual se reconoce como uno de los sistemas legales más destacados debido a su estructura sistemática y codificación. Como resultado, nuestro sistema legal ha seguido un camino similar.

En otras palabras, México es un país con una legislación estricta, donde se lleva a cabo un intenso trabajo legislativo para la divulgación de leyes, se equipara a los creadores de normas y dispositivos legales. De esta manera, se puede afirmar que México opera bajo un sistema jurídico basado en la emisión de normas que tienen como objetivo regular de manera precisa todas las conductas que puedan surgir en la comunidad, lo que indica la presencia de un enfoque *iuspositivista* en el sistema legal.

En este sentido, el federalismo en la legislación laboral en México implica la repartición de competencias entre el gobierno federal y los gobiernos estatales. Esto permite adaptar las normas laborales a las realidades y necesidades específicas de cada estado, promoviendo la autonomía y la flexibilidad en la regulación laboral. Sin embargo, existe una relación entre los niveles gubernamentales para asegurar la coherencia y el acatamiento de los derechos laborales.

En cuanto al marco normativo federal en materia laboral, está conformado principalmente por la -CPEUM-, la -LFT- y sus reglamentos. Estas leyes establecen los principios y disposiciones fundamentales que administran las relaciones laborales en todo el país.

- *Leyes laborales estatales*: cada estado en México tiene la facultad de promulgar leyes laborales estatales que se apliquen dentro de su territorio. Estas leyes pueden abordar aspectos específicos del ámbito laboral, como condiciones de trabajo, salarios mínimos locales, jornadas laborales, derechos y obligaciones de los trabajadores y empleadores, entre otros. Sin embargo, estas leyes estatales deben ser

41 REYES GARCÍA. "Análisis del régimen laboral aplicable a los trabajadores de los organismos públicos descentralizados del Gobierno del Estado de México y Municipios", cit.

consistentes con los principios establecidos en la legislación federal.

- *Competencias concurrentes*: además de las competencias exclusivas del gobierno federal y de los gobiernos estatales, también existen competencias concurrentes, es decir, áreas en las que tanto el gobierno federal como los gobiernos estatales tienen competencia para legislar. En estas áreas, tanto la legislación federal como la estatal son aplicables y se debe garantizar la coordinación entre las autoridades correspondientes para evitar conflictos normativos.
- *Armonización normativa*: para evitar contradicciones y disparidades en la legislación laboral se busca la armonización normativa entre las leyes laborales federales y estatales. Esto implica que las leyes estatales deben estar en consonancia con los principios y disposiciones establecidos en la legislación federal, para garantizar una aplicación uniforme de los derechos laborales en todo el país.
- *Autoridades laborales*: a nivel federal, la Secretaría del Trabajo y Previsión Social –STPS– es la autoridad encargada de supervisar y aplicar la legislación laboral federal en todo el país. En cada estado, existen autoridades laborales estatales que se encargan de supervisar y aplicar la legislación laboral local. Estas autoridades son responsables de atender denuncias, realizar inspecciones laborales, resolver conflictos y promover el cumplimiento de las leyes laborales.
- *Solución de conflictos*: en caso de conflictos laborales, tanto a nivel federal como estatal, existen instancias de conciliación y arbitraje encargadas de resolver las controversias. Estas instancias pueden ser tanto administrativas como jurisdiccionales, y su objetivo es garantizar una solución justa y equitativa de los conflictos laborales.

- *Coordinación intergubernamental:* existe una coordinación constante entre el gobierno federal y los gobiernos estatales en materia laboral. Esta coordinación se da a través de mecanismos de diálogo, colaboración y coordinación intergubernamental para promover la coherencia, la armonización y la aplicación uniforme de las leyes laborales en todo el país.
- *Leyes estatales y su diversidad:* cada estado en México tiene la facultad de emitir leyes laborales estatales que se apliquen dentro de su territorio. Esto significa que puede haber variaciones en las leyes laborales entre los diferentes estados. Estas variaciones pueden deberse a las características económicas, sociales y laborales propias de cada región, lo que permite una mayor adaptabilidad a las necesidades locales.
- *Salarios mínimos locales:* una de las áreas en las que los estados tienen competencia es la fijación de salarios mínimos locales. Además del salario mínimo federal, algunos estados pueden establecer su propio salario mínimo, considerando las condiciones económicas y de vida específicas de su territorio. Esto permite una mejor adecuación de los salarios a la realidad local.
- *Fiscalización y cumplimiento:* tanto el gobierno federal como los gobiernos estatales tienen la responsabilidad de fiscalizar y garantizar el cumplimiento de las leyes laborales. Cada nivel de gobierno tiene sus propias autoridades encargadas de llevar a cabo inspecciones y sancionar las violaciones a las normas laborales. La coordinación entre estas autoridades es fundamental para asegurar una aplicación efectiva de las leyes laborales en todo el país.
- *Jurisprudencia laboral:* en el ámbito laboral, tanto a nivel federal como estatal, se desarrolla jurisprudencia a través de la interpretación y resolución de casos. La jurisprudencia

laboral contribuye a la uniformidad en la aplicación de las leyes y a la creación de precedentes que ayudan a resolver casos similares de manera consistente en todo el país.

- *Mecanismos de colaboración:* para promover la coordinación y la colaboración entre el gobierno federal y los gobiernos estatales en materia laboral, se establecen mecanismos como la Comisión Nacional de los Salarios Mínimos –CONASAMI– y las Conferencias Nacionales de Secretarios del Trabajo, en las cuales participan representantes de los estados y el gobierno federal para discutir temas laborales de interés común y buscar consensos.
- *Adaptabilidad a las realidades regionales:* el federalismo en la legislación laboral permite una mayor adaptabilidad a las realidades regionales. Cada estado puede considerar las particularidades de su economía, sus industrias y sus trabajadores al establecer disposiciones específicas en sus leyes laborales. Esto contribuye a abordar de manera más efectiva los retos y necesidades propios de cada región.

Es relevante considerar que, a pesar de las disparidades entre las legislaciones laborales estatales, todas ellas deben acatar los principios y derechos fundamentales establecidos en la legislación laboral federal y en los convenios internacionales de la Organización Internacional del Trabajo –OIT– que han sido ratificados por México.

A manera de conclusión de la presente sección, se puede destacar que el federalismo en la legislación laboral en México implica la emisión de leyes laborales estatales, la diversidad en las regulaciones laborales entre los estados, la fiscalización y cumplimiento a nivel federal y estatal, la existencia de jurisprudencia laboral, los mecanismos de colaboración intergubernamental y la adaptabilidad a las realidades regionales. Estos elementos buscan asegurar una aplicación adecuada y equitativa de las leyes laborales en todo el país, al mismo tiempo que permiten considerar las particularidades y necesidades específicas de cada región.

III. CORPORATIVISMO MEXICANO

En el contexto de México, la relación “corporativa” que fue respaldada por el gobierno mexicano desde principios de la década de 1930 hasta finales de la década de 1980 con trabajadores, campesinos, comerciantes y profesionales colegiados, fue un elemento fundamental del régimen autoritario. Las corporaciones sindicales, agrarias y populares asumieron diversas responsabilidades administrativas para restringir las libertades individuales y fortalecer el control político y social sobre sus miembros⁴².

No obstante, el poder de las corporaciones no se limitó solo a la creación de mecanismos de control o coerción, sino que también radicaba en su habilidad para gestionar y distribuir recursos económicos y políticos entre sus miembros⁴³.

De manera general, el corporativismo mexicano hace referencia a un modelo de organización y control estatal de los sectores laboral y sindical en México, que tuvo su apogeo durante el periodo conocido como el “Milagro mexicano” (1940-1970). Durante este periodo, el Partido Revolucionario Institucional –PRI– gobernó de manera hegemónica y estableció un sistema corporativista en el cual los sindicatos y las organizaciones empresariales estaban estrechamente controlados y regulados por el Estado.

Aunado a esto, AUDELO⁴⁴ menciona que la noción de corporativismo en México ha adquirido una connotación negativa debido a que durante el siglo XX y hasta la década de 1960, el concepto

42 ALDO MUÑOZ ARMENTA. “Estado y corporativismo en México: continuidad y cambio”, en JUAN MANUEL GATICA, PIERRE GAUSSENS y RENÉ TORRES RUIZ (coords.). *Derecho, estado y poder: aproximaciones teóricas y análisis de casos: México y América Latina*, México, D. F., Universidad Iberoamericana y Juan Pablos Editor, 2021.

43 ARNALDO CÓRDOVA. *La formación del poder político en México*, México, D. F., Era, 2003, p. 55.

44 JORGE MARIO AUDELO CRUZ. “Sobre el concepto de corporativismo: una revisión en el contexto político mexicano actual”, en DAVID CIENFUEGOS SALGADO y MIGUEL ALEJANDRO LÓPEZ OLVERA (coords.). *Estudios en homenaje a don Jorge Fernández Ruiz. Derecho constitucional y política*, México, D. F., Universidad Nacional Autónoma de México, 2005, disponible en [<https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/4/1627/5.pdf>].

se asociaba con regímenes fascistas y totalitarios en Europa, y es en ese contexto donde se encontraron similitudes con los aspectos distintivos del sistema político mexicano en su origen y evolución.

Adicionalmente, se sostiene que esto se debe en gran medida a que desde que el Partido Nacional Revolucionario –PNR– llegó al poder en 1929, el sistema político instaurado en México ha manifestado rasgos propios del corporativismo, tales como el clientelismo y la corrupción, características comúnmente asociadas a dicho modelo⁴⁵.

La mayoría de las organizaciones corporativas tradicionales en México, incluyendo aquellas relacionadas con el sector campesino, indígena, obrero, profesional y empresarial, no surgieron de procesos democráticos. En su estructura y funcionamiento prevalece la influencia de líderes carismáticos, quienes tienen un control significativo sobre las reuniones y asambleas. Los acuerdos suelen estar preestablecidos y las relaciones se basan más en la cercanía personal con el líder que en el cumplimiento mayoritario de normas y acuerdos establecidos.

El corporativismo mexicano se basaba en la creación de estructuras llamadas “organizaciones corporativas”, que agrupaban a los trabajadores y a los empleadores en diferentes sectores económicos. Estas organizaciones corporativas, como la Confederación de Trabajadores de México –CTM– y la Confederación Patronal de la República Mexicana –COPARMEX–, tenían vinculación al –PRI– y se les otorgaba el monopolio de la representación de los trabajadores y los empleadores en su respectivo sector.

El gobierno mexicano adoptó el corporativismo como estrategia para controlar e influir en los movimientos laborales y sindicales, con el objetivo de evitar la emergencia de sindicatos independientes y mantener la estabilidad política y social. A cambio de su lealtad hacia el partido y el gobierno, los sindicatos corporativos obtenían beneficios y privilegios, tales como participación en la for-

45 Ídem.

mulación de políticas laborales, negociación colectiva y representación de los intereses de los trabajadores.

No obstante, el modelo corporativista también generó una serie de problemas y críticas. Se argumenta que este sistema limitaba la democracia sindical y coartaba la libertad de asociación y expresión de los trabajadores, ya que los sindicatos corporativos estaban fuertemente controlados y no permitían la competencia ni la representación real de los intereses laborales. Además, se perpetuaba la corrupción y el nepotismo en las cúpulas sindicales, lo que resultaba en una falta de rendición de cuentas y en la protección de intereses particulares en lugar de los derechos de los trabajadores.

De manera relevante, el respaldo histórico proporcionado por el marco constitucional en términos de derechos sociales sirvió como punto de partida para el Gobierno mexicano en la construcción de un sistema educativo que se extendió por todo el país, promoviendo la alfabetización y la provisión de servicios educativos en diversos niveles y modalidades los cuales se ofrecieron sin discriminación por motivos sociales, raciales o ideológicos⁴⁶.

Además, como contexto histórico, es importante destacar que el corporativismo en México ha pasado por diferentes etapas, en las cuales diversos actores han asumido roles que podrían ser antagónicos en términos de sus posiciones ideológicas o los intereses que persiguen. Desde sus inicios, organizaciones como la Confederación General de Trabajadores –CGT– experimentaron una transformación, pasando de tener una base ideológica anarcosindicalista a adoptar una postura abiertamente anticomunista y alineada con el poder establecido⁴⁷.

Desde su establecimiento en 1920, la –CGT– mantuvo una postura distante tanto de los empleadores como del Estado. Sin embargo, durante el periodo del cardenismo, su rol fue más bien el de

46 MUÑOZ ARMENTA. “Estado y corporativismo en México: continuidad y cambio”, cit.

47 JORGE ARTURO ABASCAL JIMÉNEZ. “Corporativismo y desigualdad el peso de la magnitud sindical en la repartición factorial de la productividad en México, 1940-2000” (tesis de maestría), Puebla, Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, 2021, disponible en [<https://repositorioinstitucional.buap.mx/handle/20.500.12371/14447>].

aliarse con la Confederación Regional Obrera Mexicana –CROM– y servir a los intereses estatales. Debido a su marcada oposición al comunismo y su objetivo de preservar la “economía capitalista”, así como de asegurar que los sindicatos actuarán como mediadores entre los diferentes actores de la producción, tanto la CGT como la CROM comenzaron a perder afiliados gradualmente⁴⁸.

En las últimas décadas, el modelo corporativista ha ido perdiendo fuerza en México y se han implementado reformas para promover la democracia sindical y la participación de los trabajadores en la toma de decisiones. Aunque el corporativismo aún tiene presencia en algunos sectores, se ha buscado fomentar la autonomía sindical y fortalecer la representatividad de los sindicatos independientes.

En toda sociedad es común encontrar organizaciones que establecen diferentes tipos de relaciones con las instituciones gubernamentales y los partidos políticos. Estas relaciones pueden ser tanto independientes como dependientes, según sea cada caso. Cuando existe una relación de dependencia entre las organizaciones y el Estado, se considera que la relación es de naturaleza corporativa.

Por otro lado, cuando no existe un compromiso ni una dependencia mutua, el vínculo es autónomo, y en este sentido, se puede considerar democrático. En este contexto, se puede afirmar que el sistema de intermediación de intereses en México todavía se basa en formas corporativas tradicionales. Aunque existen grupos de la sociedad civil que se integran de manera independiente, estos siguen siendo minoritarios.

IV. LEY FEDERAL DEL TRABAJO DE 1970

La Ley Federal del Trabajo –LFT– de 1970⁴⁹, es una ley mexicana que establece los derechos y obligaciones tanto de los empleadores como de los trabajadores en el ámbito laboral. Aunque la –LFT– ha sufrido modificaciones a lo largo de los años, la versión de 1970 es

48 Ídem.

49 Ley Federal de Trabajo de 1.º de mayo de 1970, *Diario Oficial* n.º 26, de 1.º de abril de 1970, disponible en [<https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LFT.pdf>].

considerada como una de las bases fundamentales de la legislación laboral en México. En este sentido, algunos aspectos importantes de esta ley incluyen:

- *Derechos y obligaciones de los trabajadores:* establece los derechos básicos de los trabajadores, como el derecho a un salario justo, la jornada máxima de trabajo, el pago de prestaciones sociales y vacaciones y la protección contra el despido injustificado. También establece las obligaciones de los trabajadores, como cumplir con las normas y reglamentos laborales y respetar las políticas de seguridad y salud en el trabajo.
- *Contratos de trabajo:* establece las condiciones para la celebración y terminación de los contratos de trabajo, incluyendo los requisitos mínimos que deben contener, como el salario, la duración de la jornada laboral y los derechos y obligaciones de ambas partes.
- *Derechos sindicales:* garantiza el derecho de los trabajadores a formar sindicatos, afiliarse a ellos y participar en actividades sindicales. También regula los procedimientos de elección de líderes sindicales y la negociación colectiva entre los sindicatos y los empleadores.
- *Seguridad y salud en el trabajo:* establece normas para garantizar un ambiente de trabajo seguro y saludable. Obliga a los empleadores a tomar medidas de prevención de accidentes y enfermedades laborales, proporcionar equipo de protección personal y cumplir con las normas de seguridad e higiene laboral.
- *Solución de controversias laborales:* establece los mecanismos para la solución de controversias laborales, como la conciliación, la mediación y el arbitraje, así como el proceso para presentar y resolver quejas y demandas laborales.

Es importante tener en cuenta que la Ley Federal del Trabajo ha sido modificada en varias ocasiones desde su versión de 1970. Algunas de estas modificaciones han abordado temas como la equidad de género, la protección de los derechos de los trabajadores migrantes y la flexibilidad laboral. Algunas de las modificaciones más relevantes a lo largo de los años incluyen:

- *Reforma de 2012*: esta reforma introdujo cambios significativos en la –LFT– con el objetivo de promover la flexibilidad laboral y fomentar la competitividad económica. Algunos de los cambios incluyeron la implementación de contratos por tiempo determinado, la posibilidad de contratar a trabajadores por horas y la flexibilización de las jornadas de trabajo. También se establecieron mecanismos para promover la conciliación y el arbitraje en la solución de controversias laborales⁵⁰.
- *Reforma de 2019*: esta reforma se centró en garantizar la protección de los derechos laborales, fortalecer los derechos sindicales y promover la democracia sindical. Entre los cambios más destacados se incluyó el reconocimiento de la libertad sindical y el derecho a la negociación colectiva. También se establecieron nuevas disposiciones para mejorar la transparencia y la rendición de cuentas en las organizaciones sindicales⁵¹.

Además de estas reformas, la –LFT– ha sido modificada en otras ocasiones para abordar temas específicos y adaptarse a las necesidades cambiantes del entorno laboral. Algunos temas que se han

50 LUIS QUINTANA ROMERO. “Crisis neoliberal y reforma laboral en México”, *Cuadernos del CENDES*, vol. 33, n.º 93, 2016, pp. 113 a 123, disponible en [<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=40352382007>].

51 ELIZABETH LÓPEZ CHÁVEZ y DANIEL VELÁZQUEZ ORIHUELA. “Una comparación de la reforma laboral del 2012 y del 2019”, *Boletín Científico de las Ciencias Económico Administrativas del ICEA*, vol. 10, n.º 19, 2021, pp. 25 a 32, disponible en [<https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/icea/article/view/8037>].

abordado en las modificaciones incluyen la igualdad de género, la protección de los derechos de los trabajadores migrantes, la inclusión de personas con discapacidad en el ámbito laboral y la promoción de la seguridad y salud en el trabajo.

La -LFT- de 1970 junto con sus reformas posteriores, es una legislación clave en México que regula las relaciones laborales y establece los derechos y obligaciones tanto de los empleadores como de los trabajadores. Así, se pueden mencionar algunos ejemplos de la -LFT-:

- *Contrato individual de trabajo*: establece los requisitos y condiciones para la celebración de un contrato individual de trabajo, incluyendo la forma escrita o verbal, los elementos esenciales que debe contener (como el tipo de trabajo, la duración, el salario y las prestaciones), y las modalidades de contratación permitidas.
- *Jornada de trabajo*: establece la duración máxima de la jornada laboral, que por lo general es de ocho horas diarias y 48 horas semanales. También regula las horas extras, estableciendo las condiciones en las que deben ser remuneradas.
- *Salario mínimo*: establece el salario mínimo general que debe pagarse a los trabajadores en México. Este salario mínimo se actualiza cada año y puede variar según la zona geográfica y la actividad económica.
- *Prestaciones laborales*: garantiza a los trabajadores el derecho a recibir prestaciones laborales, como el aguinaldo (un pago anual equivalente a un mínimo de 15 días de salario), vacaciones remuneradas, prima vacacional, seguro social y prima de antigüedad en caso de despido injustificado.

- *Seguridad e higiene laboral*: establece normas para garantizar la seguridad y salud en el trabajo. Obliga a los empleadores a proporcionar un entorno laboral seguro, capacitación en materia de seguridad y equipos de protección personal cuando sea necesario.
- *Terminación de la relación laboral*: regula los diferentes tipos de terminación de la relación laboral, como la renuncia voluntaria, el despido justificado por causa, el despido injustificado y la terminación por mutuo acuerdo. Establece los derechos y obligaciones de ambas partes en caso de terminación.
- *Derechos sindicales*: garantiza el derecho de los trabajadores a formar sindicatos, afiliarse a ellos y participar en sus actividades. También establece las reglas para la elección de líderes sindicales, la negociación colectiva y los conflictos laborales.

Es importante tener en cuenta que la Ley Federal del Trabajo ha sido objeto de cambios y reformas a lo largo de los años para adaptarse a las nuevas realidades laborales y promover la protección de los derechos de los trabajadores.

Las normativas y políticas públicas laborales constituyen un asunto complejo y de gran importancia en el país, dado que deben lograr un equilibrio adecuado entre dos funciones fundamentales: salvaguardar los derechos e intereses de los trabajadores, al mismo tiempo que respaldar el impulso de la producción y la competitividad empresarial con el fin de generar empleo y promover el crecimiento económico del país⁵².

52 NAVA. "Evolución del sistema laboral en México", cit.

V. REFORMAS ESTRUCTURALES Y VIRTUALES

Las reformas estructurales se refieren a cambios significativos y de largo alcance en la estructura económica, política o social de un país. Estas reformas buscan modificar las bases fundamentales del sistema en cuestión y pueden abarcar múltiples áreas, como el mercado laboral, la educación, la salud, la energía, la regulación empresarial, la infraestructura, entre otras.

Las reformas estructurales generalmente tienen como objetivo mejorar la eficiencia económica, promover la competitividad, aumentar la inversión y fomentar el crecimiento sostenible. Algunas reformas estructurales comunes incluyen la liberalización del comercio, la privatización de empresas estatales, la reforma fiscal, la flexibilización laboral, la desregulación y la modernización de los sistemas de pensiones.

En el contexto laboral de México, las reformas estructurales y virtuales pueden referirse a cambios y modificaciones en las políticas y regulaciones laborales que buscan mejorar la eficiencia, la competitividad y la adaptación a las nuevas tecnologías y formas de trabajo. En este sentido, se pueden mencionar algunos ejemplos de reformas estructurales y virtuales en el contexto laboral de México:

- *Reforma laboral de 2012*: esta reforma introdujo cambios significativos en la legislación laboral mexicana con el objetivo de promover la flexibilidad y la competitividad. Algunas de las modificaciones incluyeron la introducción de contratos por hora, contratos de prueba, la regulación de la subcontratación (*outsourcing*) y la implementación de mecanismos de conciliación y arbitraje para la solución de controversias laborales⁵³.
- *Reforma de la seguridad social*: en 1997 se llevaron a cabo reformas estructurales en el sistema de seguridad social en

53 QUINTANA ROMERO. "Crisis neoliberal y reforma laboral en México", cit.

México. Estas reformas buscaron mejorar la sostenibilidad financiera y la cobertura del sistema, así como promover la transparencia y la rendición de cuentas en la administración de los recursos destinados a la seguridad social⁵⁴.

- *Protección de datos personales*: con el crecimiento de la economía digital y la recopilación masiva de datos, se han implementado reformas para fortalecer la protección de datos personales en el ámbito laboral. Estas reformas buscan salvaguardar la privacidad de los empleados y establecer reglas claras sobre la recopilación, uso y almacenamiento de sus datos personales en el entorno laboral.
- *Reforma laboral de 2019*: esta reforma fue una de las más significativas en México en los últimos años. Sus objetivos principales fueron promover la justicia laboral, fortalecer los derechos de los trabajadores y fomentar la democracia sindical. Algunos cambios importantes incluyen la implementación de la justicia laboral oral, la creación del Centro Federal de Conciliación y Registro Laboral, la transparencia y democracia sindical y la garantía del derecho a la huelga⁵⁵.
- *Reforma de pensiones*: en 1997 se implementó una reforma para transformar el sistema de pensiones en México. Esta reforma introdujo el Sistema de Ahorro para el Retiro –SAR– y los fondos de pensiones privados administrados por Administradoras de Fondos para el Retiro –AFORE–. El objetivo era mejorar la sostenibilidad del sistema de pensiones y dar

54 SILVIA TAMEZ GONZÁLEZ y ROSA VALLE ARCOS. “Desigualdad social y reforma neoliberal en salud”, *Revista Mexicana de Sociología*, vol. 67, n.º 2, 2005, pp. 321 a 356, disponible en [<http://revistamexicanadesociologia.unam.mx/index.php/rms/article/view/6024>].

55 LÓPEZ CHÁVEZ y VELÁZQUEZ ORIHUELA. “Una comparación de la reforma laboral del 2012 y del 2019”, cit.

a los trabajadores mayores opciones para administrar sus ahorros para el retiro⁵⁶.

- *Subcontratación laboral (outsourcing)*: la subcontratación laboral es un tema importante en México y ha sido objeto de reformas recientes. En abril de 2021 se implementaron cambios significativos en la regulación de la subcontratación para combatir el abuso y la evasión de obligaciones fiscales y laborales. Estas reformas buscan garantizar la protección de los derechos de los trabajadores y prevenir la simulación de relaciones laborales a través de empresas intermediarias⁵⁷.
- *Flexibilidad laboral*: a lo largo de los años se han realizado reformas para promover la flexibilidad laboral en México. Estas reformas incluyen la introducción de modalidades de contratación más flexibles, como los contratos por tiempo determinado, los contratos de capacitación inicial y los contratos de prueba. El objetivo es facilitar la adaptación de las empresas a las necesidades cambiantes y mejorar la competitividad en el mercado laboral.
- *Trabajo a distancia (home office)*: La pandemia del COVID-19 ha impulsado la adopción del trabajo a distancia en México. Las reformas virtuales se han centrado en establecer regulaciones y lineamientos para el trabajo a distancia, como la definición de los derechos y responsabilidades de los empleados y empleadores, la protección de la privacidad y la

56 TAMEZ GONZÁLEZ y VALLE ARCOS. "Desigualdad social y reforma neoliberal en salud", cit.

57 OMAR RODRÍGUEZ GARCÍA. "Home Office en la nueva normalidad: retos y futuro del Home Office", *Revista Latinoamericana de Investigación Social*, vol. 3, n.º 3, 2020, pp. 94 a 99, disponible en [<https://revistasinvestigacion.lasalle.mx/index.php/relais/article/view/2834>].

seguridad de la información y la promoción del equilibrio entre la vida laboral y personal⁵⁸.

- *Transformación digital en el empleo*: las reformas virtuales también han buscado promover la transformación digital en el ámbito laboral. Esto incluye el fomento de la adopción de tecnologías digitales en las empresas, la capacitación en habilidades digitales para los trabajadores y la implementación de políticas y regulaciones para garantizar la protección de los derechos de los trabajadores en el entorno digital⁵⁹.
- *Reforma a la Ley Federal del Trabajo de 2012*: esta reforma introdujo cambios significativos en la legislación laboral mexicana. Algunas de las modificaciones incluyeron la flexibilización de las modalidades de contratación, como los contratos por tiempo determinado y los contratos de capacitación inicial. También se establecieron reglas más claras para la subcontratación laboral y se fortalecieron los mecanismos de conciliación y arbitraje para la solución de conflictos laborales.
- *Reforma al sistema de pensiones*: en 1997 se implementó una reforma estructural al sistema de pensiones en México. Esta reforma introdujo el Sistema de Ahorro para el Retiro –SAR– y los fondos de pensiones privados administrados por las AFORE. El objetivo era promover la sostenibilidad y la eficiencia del sistema de pensiones, así como dar a los trabajadores más opciones para administrar sus ahorros para el retiro⁶⁰.

58 Ídem.

59 Ídem.

60 TAMEZ GONZÁLEZ y VALLE ARCOS. “Desigualdad social y reforma neoliberal en salud”, cit.

Es importante considerar que las reformas laborales en México son amplias y pueden abordar diversas áreas y temas. Además, la implementación y efectividad de las reformas pueden variar. Estas reformas están diseñadas para adaptar la legislación laboral a los cambios económicos, sociales y tecnológicos que afectan el mercado laboral.

CAPÍTULO TERCERO

BREVE HISTORIA DE LOS SINDICATOS EN MÉXICO

I. EL SINDICALISMO DESPUÉS DEL RÉGIMEN AUTORITARIO

La historia del movimiento sindical en México se remonta al siglo XIX. En el año 1872, específicamente el 16 de septiembre, se estableció la primera asociación de carácter profesional conocida como “Círculo de Obreros”. Esta organización logró reunir a un total de 8000 trabajadores para el mes de octubre de 1874, principalmente conformada por artesanos y obreros dedicados a la producción de hilados y tejidos. Durante este periodo, los trabajadores comenzaron a organizarse para protestar contra las condiciones laborales precarias que prevalecían en fábricas, minas y talleres, las cuales eran determinadas unilateralmente y de manera arbitraria por los propietarios. Estas condiciones abarcaban aspectos como la duración de la jornada laboral, las tarifas, los salarios, el comportamiento durante el trabajo e incluso la moral de los trabajadores⁶¹.

El inicio de la historia más reciente del sindicalismo en México puede ubicarse específicamente en los eventos ocurridos en 1995. En ese año, tres organizaciones sindicales que se opusieron a firmar el nuevo pacto convocaron a un foro para analizar la situación que atravesaba el país y buscar posibles soluciones a la crisis, así

61 ANTONIO GUTIÉRREZ CASTRO. “Breve recorrido histórico del sindicalismo mexicano”, en JOSÉ MERCED GONZÁLEZ GUERRA y ANTONIO GUTIÉRREZ CASTRO (coords.). *El sindicalismo en México: historia, crisis y perspectivas*, México, D. F., Plaza y Valdés, 2010.

como definir el papel que debería desempeñar el movimiento sindical en dicho contexto⁶².

El primer foro fue un éxito rotundo, lo que llevó a la convocatoria de un segundo foro el 14 de octubre, en el cual participaron 14 organizaciones sindicales. Este proceso de discusión programática y unidad en la acción se extendió hasta 1997 y fue conocido como “Foro: El Sindicalismo ante la Nación”. Cerca de un centenar de organizaciones, tanto del Congreso del Trabajo como independientes, participaron en este movimiento. En noviembre de 1997, algunas organizaciones que formaban parte del Foro, como el Sindicato Nacional de Trabajadores del Seguro Social –SNTSS–, el Sindicato de Telefonistas de la República Mexicana –STRM– y el Sindicato de Trabajadores de la Universidad Nacional Autónoma de México –STUNAM–, entre otras, establecieron la Unión Nacional de Trabajadores –UNT–⁶³.

En las elecciones presidenciales de julio de 2000, el PRI sufrió una derrota y perdió la presidencia de la República después de 71 años de un régimen caracterizado por el autoritarismo y un presidencialismo que tenía un poder determinante en la implementación de las políticas gubernamentales. Si bien algunas de estas políticas beneficiaron a la sociedad en su conjunto, la mayoría, en especial en los últimos años, favorecieron a los grupos que poseían el poder económico en nuestro país⁶⁴.

Posterior al régimen autoritario en México, se produjeron importantes cambios en el sindicalismo del país. En cuanto a la evolución que se ha dado con el paso del tiempo en materia del sindicalismo, se pueden destacar:

- *Pluralización sindical*: durante el régimen autoritario en México existió un sindicalismo dominado por un único sindicato oficial, el Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación –SNTE– y el Sindicato de Trabajadores Petroleros de la República Mexicana –STPRM–, entre otros. Sin embar-

62 Ídem.

63 Ídem.

64 Ídem.

go, después de este período se permitió la formación y el reconocimiento de nuevos sindicatos, lo que condujo a una mayor pluralidad sindical en el país. Se crearon sindicatos independientes y autónomos en diversos sectores, lo que brindó a los trabajadores más opciones y oportunidades para organizarse y defender sus derechos laborales.

- *Democratización sindical:* uno de los principales cambios después del régimen autoritario fue la búsqueda de una mayor democracia y transparencia en los sindicatos. Se implementaron reformas legales para promover la elección libre y democrática de líderes sindicales, así como para garantizar la rendición de cuentas y la participación de los trabajadores en la toma de decisiones sindicales. Esto permitió una mayor representatividad y autonomía de los sindicatos respecto a los intereses políticos y empresariales.
- *Movimientos y protestas sindicales:* después del régimen autoritario surgieron movimientos y protestas sindicales en México. Los trabajadores comenzaron a manifestarse y a exigir mejores condiciones laborales, salarios justos, protección de derechos laborales y una representación sindical más efectiva. Estas protestas, a menudo encabezadas por sindicatos independientes, contribuyeron a visibilizar los problemas y desafíos que enfrentaban los trabajadores mexicanos y a generar cambios en las políticas laborales.
- *Relaciones laborales más equilibradas:* con la pluralización y democratización del sindicalismo se buscó establecer relaciones laborales más equilibradas entre empleadores y trabajadores. Se promovió la negociación colectiva como mecanismo para la resolución de conflictos laborales y se fortaleció el papel de los sindicatos como representantes de los intereses de los trabajadores. Esto permitió una mayor protección de los derechos laborales y una mejora en las condiciones de trabajo en diversos sectores.

De esta forma, es importante considerar que el sindicalismo en México continúa enfrentando desafíos, como la corrupción, la falta de transparencia y la persistencia de prácticas antidemocráticas en algunos sindicatos. Sin embargo, los cambios posteriores al régimen autoritario han abierto nuevas oportunidades para fortalecer la representación de los trabajadores y promover mejores condiciones laborales en el país.

Así mismo, después del régimen autoritario en México, el sindicalismo experimentó cambios significativos que marcaron una nueva etapa en la historia laboral del país. Durante ese periodo, el sindicalismo estaba dominado por un único sindicato oficial, lo cual limitaba la libertad de asociación y la pluralidad sindical. Sin embargo, una vez que se inició la transición hacia un sistema más democrático, se permitió la formación y el reconocimiento de nuevos sindicatos independientes⁶⁵.

Esta pluralización sindical abrió las puertas a una mayor diversidad y representatividad en el movimiento sindical mexicano. Los trabajadores tuvieron la oportunidad de organizarse en sindicatos autónomos y luchar por sus derechos laborales de manera más efectiva. Así mismo, esta apertura sindical llevó a una democratización en la toma de decisiones, ya que los líderes sindicales empezaron a ser elegidos de manera libre y transparente por los propios trabajadores.

Además de la pluralización y la democratización, también surgieron movimientos y protestas sindicales en todo el país. Los trabajadores se manifestaron y exigieron mejores condiciones laborales, salarios justos y una representación sindical más efectiva. Estas protestas, lideradas en su mayoría por sindicatos independientes, jugaron un papel fundamental para visibilizar las problemáticas laborales y presionar por cambios en las políticas laborales y las relaciones entre empleadores y trabajadores.

65 GRACIELA BENSUSÁN y KEVIN J. MIDDLEBROOK. "El sindicalismo y la democratización en México", *Foro Internacional*, vol. LII, n. 4, 2012, pp. 796 a 835, disponible en [<https://forointernacional.colmex.mx/index.php/fi/article/view/2123>].

Con estas transformaciones, se buscó establecer relaciones laborales más equilibradas y justas. Se promovió la negociación colectiva como un mecanismo para resolver conflictos laborales y se fortaleció el papel de los sindicatos como representantes de los intereses de los trabajadores. Esto permitió una mayor protección de los derechos laborales y una mejora en las condiciones de trabajo en diferentes sectores de la economía mexicana.

A pesar de los avances logrados, el sindicalismo en México sigue enfrentando desafíos. La corrupción, la falta de transparencia y las prácticas antidemocráticas en algunos sindicatos persisten como problemas a abordar. Sin embargo, los cambios posteriores al régimen autoritario han abierto nuevas oportunidades para fortalecer la representación de los trabajadores y promover mejores condiciones laborales en el país.

Sin lugar a dudas, la transición hacia un sistema más democrático en México ha permitido la pluralización y democratización del sindicalismo. Esto ha llevado a una mayor diversidad sindical, movimientos y protestas en defensa de los derechos laborales, así como a la búsqueda de relaciones laborales más equitativas y justas. Aunque persisten desafíos, el sindicalismo mexicano ha experimentado cambios significativos después del régimen autoritario en busca de una mayor representación y protección de los trabajadores.

Así mismo, se debe mencionar que, con la transición hacia un sistema más democrático, se llevaron a cabo una serie de reformas que tuvieron como objetivo fomentar la autonomía sindical, fortalecer los derechos de los trabajadores y promover una mayor pluralidad en el movimiento sindical. Estas reformas abrieron el camino para la creación y reconocimiento de nuevos sindicatos independientes, permitiendo a los trabajadores elegir libremente su afiliación sindical y tener representación más efectiva.

La pluralización sindical fue un aspecto clave de este proceso de transformación. Surgieron numerosos sindicatos independientes en diferentes sectores, lo que dio a los trabajadores más opciones para organizarse y defender sus derechos laborales. Estos nuevos sindicatos se centraron en luchar por mejores condiciones laborales, salarios justos y una representación más efectiva de los intereses de los trabajadores.

Además de la pluralización, se implementaron medidas para democratizar los sindicatos y garantizar una mayor participación de los trabajadores en la toma de decisiones. Se promovieron elecciones libres y transparentes para elegir a los líderes sindicales, y se establecieron mecanismos de rendición de cuentas y transparencia en la administración de los sindicatos. Esto ayudó a prevenir prácticas antidemocráticas y a garantizar una representación más legítima y efectiva de los trabajadores.

La democratización del sindicalismo también condujo a una mayor participación de los trabajadores en la negociación colectiva. Los sindicatos ganaron más capacidad para negociar acuerdos laborales y defender los derechos de los trabajadores frente a los empleadores. Además, se fomentó la creación de contratos colectivos de trabajo más justos y equitativos, que protegieran los derechos laborales y promovieran condiciones de trabajo dignas.

Es importante destacar que si bien ha habido avances significativos en el sindicalismo después del régimen autoritario, aún existen desafíos que enfrentar. La corrupción, la influencia política y los conflictos de interés en algunos sindicatos persisten como problemas a resolver. Sin embargo, las reformas implementadas han allanado el camino para un sindicalismo más autónomo, democrático y representativo en México, y han brindado a los trabajadores una mayor capacidad para organizarse y defender sus derechos laborales.

Estos cambios en el sindicalismo mexicano después del régimen autoritario buscaban promover una mayor democracia, transparencia y representatividad en el movimiento sindical. Aunque se han logrado avances significativos, todavía existen desafíos pendientes, como la persistencia de prácticas corruptas y la influencia política en algunos sindicatos. Sin embargo, estos cambios han sentado las bases para un sindicalismo más autónomo, democrático y representativo en México, lo que ha beneficiado a los trabajadores y ha contribuido a una mayor protección de sus derechos laborales. Así mismo, ha permitido una mayor participación de la sociedad civil en la defensa de los intereses de los trabajadores y ha fomentado un mayor diálogo y colaboración entre los sindicatos, los empleadores y el gobierno en la búsqueda de soluciones conjuntas en el ámbito laboral.

II. IMPACTO DE LA REESTRUCTURACIÓN ECONÓMICA Y LA DEMOCRATIZACIÓN POLÍTICA

La reestructuración económica en el contexto de la democratización política en México ha sido un proceso de transformación que ha buscado modernizar y fortalecer la economía del país, al mismo tiempo que promover una mayor participación ciudadana en la toma de decisiones políticas.

En términos económicos, la reestructuración ha implicado la implementación de políticas y reformas orientadas a abrir la economía, fomentar la competencia y atraer inversiones. Esto se ha logrado a través de la firma de tratados de libre comercio, la reducción de barreras arancelarias y no arancelarias, y la promoción de políticas que estimulan la inversión extranjera. Estas medidas buscan mejorar la competitividad de las empresas mexicanas, facilitar el intercambio comercial y fomentar la diversificación económica.

Además, la reestructuración económica ha llevado a cabo la desregulación de varios sectores, lo que ha permitido una mayor flexibilidad y libertad para las empresas. La privatización de empresas estatales también ha sido parte de este proceso, buscando una gestión más eficiente y competitiva en sectores estratégicos de la economía. Estas medidas han sido impulsadas con el objetivo de promover la eficiencia, la productividad y el crecimiento económico.

En el ámbito político, la democratización ha tenido como objetivo principal ampliar y fortalecer la participación ciudadana en la toma de decisiones políticas. Esto implica garantizar la igualdad de derechos y oportunidades para todos los ciudadanos, así como promover la transparencia y la rendición de cuentas por parte de las autoridades. La democratización también ha impulsado la creación de instituciones democráticas más sólidas y autónomas, como el poder judicial y los organismos electorales, que son fundamentales para garantizar el Estado de derecho y la protección de los derechos de los ciudadanos.

De esta forma, la reestructuración económica y la democratización política en México han sido procesos interrelacionados que buscan modernizar la economía y fortalecer la participación ciu-

dadana en el ámbito político. Estas transformaciones han tenido como objetivo mejorar la competitividad económica, promover el crecimiento sostenible y garantizar la igualdad de derechos y oportunidades para todos los mexicanos. Aunque estos procesos han enfrentado desafíos y resistencias, han sentado las bases para un desarrollo más equitativo y participativo en el país.

La reestructuración económica en el contexto de la democratización política en México ha sido un proceso complejo y multifacético que ha afectado diferentes aspectos de la sociedad y la economía del país⁶⁶.

En primer lugar, en términos económicos, la reestructuración ha implicado la implementación de políticas de liberalización y apertura económica. Esto se ha traducido en la reducción de barreras comerciales, la promoción del comercio internacional y la atracción de inversiones extranjeras. Estas medidas han buscado estimular el crecimiento económico, fomentar la competitividad de las empresas mexicanas y diversificar la economía del país. Además, la reestructuración ha incluido la privatización de empresas estatales y la desregulación de sectores clave, con el objetivo de aumentar la eficiencia y la productividad.

En segundo lugar, en el ámbito político, la democratización ha buscado fortalecer la participación ciudadana y promover la transparencia y la rendición de cuentas por parte de las autoridades. Esto ha implicado la creación y el fortalecimiento de instituciones democráticas, como el poder judicial independiente y los organismos electorales imparciales, así como la promoción de los derechos y las libertades civiles. Además, la democratización ha permitido una mayor participación de la sociedad civil en la toma de decisiones políticas y ha fomentado el diálogo y el debate en el ámbito público.

La reestructuración económica y la democratización política han estado interconectadas, ya que se han complementado mutuamente en la búsqueda de un desarrollo más equitativo y sostenible en México. La apertura económica ha buscado generar oportunidades de

66 BENSUSÁN y MIDDLEBROOK. "El sindicalismo y la democratización en México", cit.

empleo y mejorar las condiciones de vida de la población, mientras que la democratización ha permitido una mayor inclusión y participación de los diferentes sectores de la sociedad en la toma de decisiones. Sin embargo, es importante destacar que estos procesos no han estado exentos de desafíos y críticas, y han generado impactos heterogéneos en diferentes grupos sociales y regiones del país⁶⁷.

III. LAS LUCHAS SINDICALES EN EL PERÍODO FOXISTA

Durante el gobierno de VICENTE FOX (2000-2006), en México se desarrollaron diversas luchas sindicales con el propósito fundamental de proteger los derechos laborales de los trabajadores y exigir mejores condiciones de trabajo. En este contexto, las promesas realizadas por FOX durante su campaña presidencial de combatir el corporativismo, respetar la independencia sindical, generar empleo y reducir la pobreza no se reflejaron en la práctica, ya que continuó implementando políticas económicas, sociales y laborales similares a las de administraciones anteriores.

Estas políticas incluyeron reformas a la Ley Federal del Trabajo, al sistema de seguridad social (IMSS, ISSSTE) y al sector energético, para permitir la participación del capital privado. Así mismo, se propuso una reforma fiscal que ampliaba el alcance del impuesto al valor agregado –IVA– a medicamentos y alimentos, además de gravar las prestaciones de los trabajadores. El gobierno también violó la autonomía sindical al imponer líderes en organizaciones sindicales y respaldar a sindicatos afines a su proyecto político, pero que representaban aspectos negativos del sindicalismo⁶⁸.

Durante el periodo foxista, se destacaron las luchas sindicales en el ámbito educativo, en especial por parte del Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación –SNTE–. Los maestros se movilizaron y protestaron para defender sus derechos laborales, exigir mejores salarios y condiciones de trabajo y cuestionar las políticas educativas, demandando una mayor participación en la toma de decisiones.

67 Ídem.

68 GUTIÉRREZ CASTRO. “Breve recorrido histórico del sindicalismo mexicano”, cit.

Otro conflicto sindical relevante fue la lucha encabezada por el Sindicato Nacional de Trabajadores Mineros, Metalúrgicos y Similares de la República Mexicana –SNTMMSRM–. Los mineros demandaban mejores condiciones laborales, seguridad en el trabajo y respeto a sus derechos sindicales, enfrentándose a empresas mineras y autoridades gubernamentales, lo que generó una intensa lucha y movilización. Además, se registraron otras luchas sindicales en diversos sectores de la economía durante el gobierno de Fox, como el sector salud, el sector público y la industria manufacturera, donde los trabajadores también protestaron y se movilizaron para exigir mejoras laborales y la defensa de sus derechos.

Es relevante destacar que estas luchas sindicales durante el periodo foxista no estuvieron exentas de controversias y conflictos. Se presentaron acusaciones de corrupción y manipulación política en algunos sindicatos, lo que generó divisiones y disputas internas. A pesar de que el gobierno de Fox adoptó una postura más abierta al diálogo con los sindicatos, también impulsó políticas de flexibilización laboral y apertura económica que generaron tensiones con los trabajadores.

Durante el gobierno de VICENTE FOX, se llevaron a cabo diversas luchas sindicales en México en defensa de los derechos laborales y mejores condiciones de trabajo. Estas luchas se enfrentaron a las políticas implementadas por el gobierno, las cuales no cumplieron con las promesas realizadas durante la campaña presidencial. Además, surgieron conflictos internos en algunos sindicatos, y aunque se abrió un espacio para el diálogo, también se impulsaron medidas que generaron tensiones con los trabajadores. Las luchas sindicales buscaron evitar la privatización de la industria eléctrica y frenar los avances en la reforma de la seguridad social, así como defender la autonomía sindical frente a la intromisión del gobierno y los empresarios en los asuntos internos de los sindicatos⁶⁹.

La lucha ha adoptado diversas manifestaciones, como marchas, mítines, foros, conferencias y publicaciones, entre otras. En este mo-

69 Ídem.

vimiento han participado diferentes organizaciones, como el Sindicato Mexicano de Electricistas –SME–, el Sindicato Independiente de Trabajadores de la Universidad Autónoma Metropolitana –SITUAM–, el Sindicato Nacional de Trabajadores de la Secretaría de Salud –SNTSS–, trabajadores del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado –ISSSTE– organizados en un Foro, el Frente Sindical Mexicano –FSM–, el Frente Nacional Revolucionario de Clasificadores de Productos Industrializados y Empaquetadores –FNRCPIE–, el Sindicato de Trabajadores de la Universidad Nacional Autónoma de México –STUNAM–, la Unión Nacional de Trabajadores –UNT–, la Coordinadora Nacional de Trabajadores de la Educación –CNTE– y el Frente Nacional por la Unidad y la Autonomía Sindical –FNUAS–, conformado por la UNT, la Confederación Revolucionaria de Obreros y Campesinos –CROC– y otras organizaciones disidentes del Congreso del Trabajo, así como el sindicato minero. Esta última coalición surgió a raíz de que el gobierno federal desconoció a NAPOLEÓN GÓMEZ URRUTIA como líder de dicho sindicato⁷⁰.

De esta manera, durante el periodo foxista en México, se llevaron a cabo diversas luchas sindicales en diferentes sectores de la economía. Estas luchas tuvieron como objetivo principal la defensa de los derechos laborales y la mejora de las condiciones laborales de los trabajadores. Aunque hubo avances en algunos casos, también existieron conflictos y desafíos en el ámbito sindical durante este periodo.

Durante el periodo foxista en México, se presentaron diversas luchas sindicales que reflejaron los desafíos y tensiones en el ámbito laboral del país. Estas luchas estuvieron marcadas por una serie de demandas y reclamos por parte de los trabajadores, quienes buscaban garantizar sus derechos laborales y mejorar sus condiciones de trabajo.

Uno de los casos emblemáticos durante este periodo fue la lucha del Sindicato Mexicano de Electricistas –SME–. En 2009, el gobierno de FELIPE CALDERÓN (2006-2012) emitió un decreto para liquidar

70 GUTIÉRREZ CASTRO. “Breve recorrido histórico del sindicalismo mexicano”, cit.

la Compañía de Luz y Fuerza del Centro –CLFC–, lo que implicó la extinción de miles de empleos y la pérdida de derechos laborales para los trabajadores electricistas. Ante esta situación, el –SME– lideró una intensa lucha sindical que incluyó manifestaciones, plantones y resistencia pacífica. A pesar de los esfuerzos del sindicato, la liquidación de la –CLFC– se llevó a cabo, lo que marcó un hito en la historia del sindicalismo mexicano.

Otro caso importante fue la lucha de los trabajadores del Sindicato de Telefonistas de la República Mexicana –STRM–. Durante el periodo foxista, se implementaron cambios en el sector de las telecomunicaciones, incluyendo la privatización de Teléfonos de México –TELMEX–. Esto generó preocupación entre los trabajadores, quienes temían la pérdida de empleos y la disminución de sus derechos laborales. El STRM llevó a cabo acciones de resistencia y negociaciones para salvaguardar los intereses de los trabajadores y mantener sus condiciones laborales.

Además de estos casos emblemáticos, hubo otras luchas sindicales en diferentes sectores de la economía durante el periodo foxista. Los trabajadores del sector automotriz, de la construcción, de la industria manufacturera y de los servicios también protagonizaron movilizaciones y protestas para exigir mejoras salariales, respeto a sus derechos laborales y condiciones de trabajo dignas.

Aunado a ello, durante este periodo presidencial se vivieron diversas luchas sindicales en respuesta a los desafíos y cambios en el ámbito laboral. Estas luchas reflejaron las demandas de los trabajadores por mejores condiciones laborales, salarios justos y respeto a sus derechos sindicales. Aunque algunas de estas luchas lograron avances, también se encontraron obstáculos y resistencias en el camino hacia la justicia laboral en México.

Como se mencionó con anterioridad, uno de los cambios más destacados fue el impulso de la democracia sindical. Durante el régimen autoritario previo, los sindicatos estaban estrechamente controlados y cooptados por el Estado, lo que limitaba la capacidad de los trabajadores para expresar sus demandas y organizarse de manera independiente. Sin embargo, con la apertura política y la transición hacia un sistema democrático, se promovió la participa-

ción activa de los trabajadores en la toma de decisiones sindicales. Esto permitió una mayor autonomía y representatividad de los sindicatos, así como la elección libre de sus líderes.

Además, se observó una mayor diversidad y pluralidad sindical. Anteriormente, el sindicalismo en México estaba dominado por grandes sindicatos corporativos que representaban a amplios sectores de trabajadores. Sin embargo, durante el periodo foxista surgieron nuevos sindicatos y movimientos sindicales más especializados y centrados en sectores específicos, lo que permitió una mayor representación y defensa de los intereses de diferentes grupos de trabajadores.

Tras más de 150 años de lucha sindical, los resultados obtenidos hasta ahora muestran una combinación de avances y contradicciones. Por un lado, se han logrado mejoras en las condiciones laborales y de vida de los trabajadores, en especial aquellos amparados por contratos colectivos. Además, se han promulgado leyes laborales progresistas y ha habido un incremento en el número de organizaciones sindicales.

Por otro lado, el sindicalismo enfrenta una crisis caracterizada por la fragmentación, la falta de un proyecto unificado, conflictos internos y la amenaza a sus conquistas históricas debido a las políticas gubernamentales y a un entorno internacional desfavorable. El futuro del sindicalismo mexicano dependerá de las respuestas que los trabajadores y sus organizaciones den a estos desafíos tanto internos como externos⁷¹.

A manera de conclusión, se puede destacar que durante la época del gobierno de VICENTE FOX en México, se experimentaron cambios significativos en el sindicalismo del país. Se impulsó la democracia sindical, se fortaleció la autonomía de los sindicatos, se generaron tensiones con el gobierno debido a las reformas económicas y se observó una mayor diversidad y pluralidad sindical. Estos cambios sentaron las bases para una nueva etapa en la relación entre los trabajadores, los sindicatos y el Estado en México.

71 GUTIÉRREZ CASTRO. "Breve recorrido histórico del sindicalismo mexicano", cit.

IV. REFORMAS LABORALES:

CONSECUENCIAS EN LA CONTRATACIÓN COLECTIVA

Las reformas laborales en México han tenido un impacto significativo en la contratación colectiva, que es un proceso mediante el cual los sindicatos negocian acuerdos laborales en nombre de los trabajadores con los empleadores. Estas reformas han buscado modernizar el marco legal laboral, promover la flexibilidad laboral y mejorar la competitividad económica del país. Sin embargo, también han generado consecuencias en la contratación colectiva y en las relaciones laborales.

Una de las principales consecuencias de las reformas laborales en la contratación colectiva es la promoción de la democracia sindical. Estas reformas han buscado fortalecer la participación de los trabajadores en la toma de decisiones sindicales y garantizar la transparencia en la elección de líderes sindicales. Se ha fomentado la celebración de elecciones sindicales libres y democráticas, lo que ha permitido a los trabajadores elegir a sus representantes de manera más autónoma.

Otra consecuencia importante es la promoción de la transparencia en los contratos colectivos. Las reformas laborales han establecido la obligación de registrar los contratos colectivos ante las autoridades laborales y han promovido la publicidad de estos contratos. Esto ha permitido una mayor visibilidad de los acuerdos laborales y ha facilitado la rendición de cuentas tanto por parte de los sindicatos como de los empleadores.

Sin embargo, las reformas laborales también han generado tensiones y controversias en la contratación colectiva. Algunos críticos argumentan que estas reformas han debilitado la capacidad de los sindicatos para negociar en beneficio de los empleados. Se ha cuestionado la implementación de mecanismos de consulta previa a la conmemoración de contratos colectivos, así como la introducción de cláusulas que permiten la revisión y modificación de los contratos existentes. Estas medidas han sido vistas por algunos como una forma de debilitar la posición de los sindicatos y favorecer los intereses de los empleadores.

Así mismo, las reformas laborales en México han tenido consecuencias en la contratación colectiva. Han promovido la democracia sindical y la transparencia en los contratos colectivos, pero también han generado tensiones y controversias en las relaciones laborales. Es importante seguir monitoreando y evaluando el impacto de estas reformas para garantizar el respeto de los derechos laborales y la protección de los trabajadores en el ámbito de la contratación colectiva.

Una de las repercusiones más destacadas de las reformas laborales ha sido el impulso a la democracia sindical en el ámbito de la contratación colectiva. Estas reformas se han enfocado en fortalecer la participación de los trabajadores en la toma de decisiones sindicales y asegurar la transparencia en la elección de líderes sindicales.

Se han implementado mecanismos que garantizan la realización de elecciones sindicales libres y democráticas, lo que ha permitido a los trabajadores elegir a sus representantes de forma más autónoma. Esto ha tenido como resultado un fortalecimiento de la legitimidad de los sindicatos y una mayor representatividad de los intereses de los trabajadores en las negociaciones colectivas.

Las reformas laborales llevadas a cabo en México han tenido un impacto significativo en la contratación colectiva, generando diversas consecuencias y transformaciones en este ámbito crucial de las relaciones laborales. Entre las principales implicaciones a esta reforma se pueden destacar:

- *Flexibilización de la contratación colectiva:* las reformas laborales han promovido una mayor flexibilidad en la contratación colectiva, permitiendo la adaptación de los acuerdos laborales a las necesidades cambiantes de las empresas y los empleados. Esto se ha traducido en la introducción de cláusulas que facilitan la modificación de los contratos colectivos existentes, así como en la implementación de mecanismos de consulta previa a la celebración de nuevos acuerdos. Esta flexibilización ha buscado fomentar la competitividad y la eficiencia en el mercado laboral, pero también ha generado preocupaciones sobre la posible reducción de derechos y beneficios para los trabajadores.

- *Mayor transparencia y rendición de cuentas:* las reformas laborales han promovido la transparencia en la contratación colectiva, estableciendo la obligación de registrar los contratos colectivos ante las autoridades laborales y promoviendo su publicidad. Esto ha permitido una mayor visibilidad de los términos y condiciones laborales acordados, así como una mayor rendición de cuentas por parte de los sindicatos y los empleadores. La transparencia en la contratación colectiva ha contribuido a identificar posibles prácticas abusivas y a garantizar un trato más justo y equitativo para los trabajadores.
- *Democratización de las relaciones laborales:* otra consecuencia importante de las reformas laborales ha sido la promoción de la democracia sindical y la participación de los trabajadores en la toma de decisiones. Estas reformas han buscado fortalecer la autonomía y la representatividad de los sindicatos, asegurando elecciones sindicales libres y transparentes. Además, se han implementado mecanismos para garantizar la participación de los trabajadores en las negociaciones colectivas y la toma de decisiones sobre los acuerdos laborales. La democratización de las relaciones laborales ha permitido una mayor legitimidad de los sindicatos y una representación más efectiva de los intereses de los trabajadores.
- *Desafíos y tensiones:* aunque las reformas laborales han buscado mejorar las condiciones laborales y promover la competitividad económica, también han generado desafíos y tensiones en la contratación colectiva. Algunos críticos argumentan que estas reformas han debilitado la capacidad de los sindicatos para negociar en beneficio de los trabajadores, al introducir mecanismos que limitan su influencia y poder de negociación. Además, la flexibilización de las condiciones laborales ha planteado preocupaciones sobre posibles reducciones salariales, pérdida de empleo y la precarización de las condiciones de trabajo.

Sin lugar a duda, las reformas laborales implementadas en México han tenido un impacto significativo en la contratación colectiva, generando cambios en la flexibilidad, transparencia y democratización de las relaciones laborales. Si bien han buscado promover la competitividad económica y mejorar las condiciones laborales, también han generado desafíos y tensiones que requieren una atención constante para garantizar una moderación entre la flexibilidad laboral y la protección de los derechos laborales.

Las reformas laborales y sus consecuencias en la contratación colectiva en México han sido objeto de debates y análisis por parte de expertos y actores involucrados en el ámbito laboral, donde también se puede destacar:

- *Impacto en la negociación colectiva:* las reformas laborales han modificado el escenario de la negociación colectiva, introduciendo elementos que afectan la forma en que se llevan a cabo las negociaciones entre los sindicatos y los empleadores. Estos cambios pueden incluir la reducción de los requisitos para la representatividad sindical, la introducción de cláusulas de exclusión o la flexibilización de las condiciones para la validez de los contratos colectivos. Estas modificaciones han generado discusiones sobre el equilibrio de poder entre los sindicatos y los empleadores, así como sobre la capacidad de los trabajadores para defender sus derechos e intereses en la negociación colectiva.
- *Adaptación a las nuevas dinámicas laborales:* las reformas laborales también han buscado adaptar la contratación colectiva a las nuevas dinámicas laborales y a los cambios en el mercado laboral. Esto implica considerar las necesidades y demandas de los trabajadores en sectores emergentes, como la economía digital o el trabajo independiente. Algunas de estas reformas han incluido la posibilidad de establecer contratos colectivos en empresas de plataforma o la flexibilización de las formas de contratación para adaptarse a las modalidades de trabajo actuales.

- *Participación de los trabajadores:* una de las metas de las reformas laborales ha sido fomentar la participación activa de los trabajadores en la toma de decisiones relacionadas con la contratación colectiva. Esto implica garantizar una mayor transparencia en los procesos de negociación, así como la participación efectiva de los trabajadores en la elección de sus representantes sindicales y en la aprobación de los acuerdos colectivos. Estas medidas buscan fortalecer la legitimidad de los sindicatos y asegurar que los acuerdos laborales reflejen realmente los intereses y necesidades de los trabajadores.
- *Retos y críticas:* a pesar de los objetivos planteados por las reformas laborales, existen críticas y retos asociados a su implementación. Algunos argumentan que las reformas podrían debilitar la capacidad de los sindicatos para negociar en igualdad de condiciones, especialmente en casos donde los empleadores tienen más recursos y poder de negociación. También se ha cuestionado si las medidas implementadas son suficientes para garantizar una contratación colectiva efectiva y equitativa, en especial en empresas de menor tamaño o en sectores con una menor tradición sindical.

En este sentido, las reformas laborales en México han tenido un impacto significativo en la contratación colectiva, tanto en la manera en que se llevan a cabo las negociaciones como en la participación de los trabajadores. Estas reformas buscan adaptar la contratación colectiva a las nuevas dinámicas laborales y promover una mayor participación y transparencia en el proceso. Sin embargo, también han generado debates y desafíos en relación con el equilibrio de poder entre los actores laborales y la efectividad de las medidas implementadas.

V. UNA NUEVA RELACIÓN ENTRE EL ESTADO Y LOS SINDICATOS

En las últimas décadas, se ha observado un cambio en la relación entre el Estado y los sindicatos en muchos países, incluido México. Este cambio ha sido estimulado por una serie de elementos, como las transformaciones en la economía global, las demandas de los empleados y las reformas laborales implementadas.

En primer lugar, se ha producido una redefinición del papel del Estado en relación con los sindicatos. Por tradición, el Estado tenía un papel más intervencionista en las relaciones laborales, regulando las condiciones de trabajo, promoviendo la creación de sindicatos y participando activamente en la negociación colectiva.

Sin embargo, en los últimos años se ha ido percatando una tendencia hacia una mayor autonomía sindical y una menor interferencia estatal en los asuntos laborales. Esto se ha reflejado en cambios legislativos que buscan garantizar la independencia y la libertad sindical, así como en una mayor separación entre el Estado y los sindicatos en la negociación colectiva⁷².

Además, se ha fomentado una mayor colaboración entre el Estado y los sindicatos en busca de objetivos compartidos. Esto se debe al creciente reconocimiento de la importancia de la cooperación entre los actores sociales para hacer frente a los desafíos laborales y promover el desarrollo económico y social. Por ejemplo, en el contexto de la globalización y la competencia internacional, los sindicatos y el Estado pueden colaborar conjuntamente para impulsar la generación de empleo, mejorar las condiciones laborales y garantizar la protección social de los trabajadores.

En este nuevo escenario se han establecido mecanismos de diálogo social y negociación tripartita, donde los sindicatos, los empleadores y el Estado se reúnen para discutir y acordar políticas

72 GRACIELA BENSUSÁN. "Relación Estado-sindicatos: oportunidades para la renovación durante el primer gobierno de alternancia", en JOSÉ MERCED GONZÁLEZ GUERRA y ANTONIO GUTIÉRREZ CASTRO (coords.). *El sindicalismo en México: historia, crisis y perspectivas*, México, D. F., Plaza y Valdés, 2010. disponible en [<http://www.relats.org/documentos/LyR.Mexico.CENPROS.pdf>].

laborales y sociales. Estos espacios de diálogo permiten a los sindicatos participar de manera activa en la toma de decisiones y en la definición de políticas que afectan a los trabajadores.

Sin embargo, esta nueva relación entre el Estado y los sindicatos no está exenta de desafíos y tensiones. Aunque existe un reconocimiento creciente de la importancia de los sindicatos como actores sociales legítimos, aún persisten diferencias en cuanto a los intereses y objetivos de cada parte. Los sindicatos a menudo buscan proteger y mejorar las condiciones laborales y los derechos de los trabajadores, mientras que el Estado puede tener objetivos más amplios, como la promoción del crecimiento económico y la estabilidad social⁷³.

Sin lugar a dudas, la relación entre el Estado y los sindicatos ha experimentado cambios reveladores en los últimos años. Se ha pasado de un enfoque más intervencionista a uno más autónomo y de colaboración. Esta nueva relación busca equilibrar los intereses de los trabajadores, la competitividad económica y la estabilidad social. Sin embargo, aún quedan desafíos por abordar para garantizar una relación equitativa y beneficiosa para todas las partes involucradas.

En el contexto de una nueva relación entre el Estado y los sindicatos, es importante destacar algunos aspectos adicionales:

- *Reconocimiento de los derechos laborales:* en esta nueva relación se busca promover y proteger los derechos laborales de los trabajadores. Esto implica garantizar la libertad de asociación, el derecho a la negociación colectiva, el respeto a las condiciones laborales justas y seguras, entre otros. El Estado juega un papel fundamental en la promoción y protección de estos derechos, mientras que los sindicatos son los principales defensores y representantes de los trabajadores en la búsqueda de mejores condiciones laborales.

73 Ídem.

- *Diálogo y negociación:* en lugar de una relación de confrontación y conflicto, se fomenta el diálogo y la negociación como mecanismos para resolver diferencias y alcanzar acuerdos. Los sindicatos participan en la toma de decisiones relacionadas con las políticas laborales y sociales a través de la negociación tripartita con el Estado y los empleadores. Estos espacios permiten la discusión de temas relevantes, la búsqueda de soluciones conjuntas y la construcción de consensos.
- *Protección social:* la nueva relación entre el Estado y los sindicatos también aborda la protección social de los trabajadores. Esto implica la implementación de políticas y programas que garantizan el acceso a la seguridad social, la protección contra el desempleo, la atención médica y otros beneficios sociales. Los sindicatos juegan un papel importante en la promoción de estas políticas y en la defensa de los derechos de los trabajadores a recibir una protección social adecuada.
- *Promoción de la igualdad:* la nueva relación busca promover la igualdad de oportunidades en el ámbito laboral. Esto implica abordar la discriminación en el empleo, la brecha salarial de género y otras formas de desigualdad. Los sindicatos desempeñan un papel crucial en la lucha por la igualdad de género y la protección de los derechos de los trabajadores vulnerables, como los migrantes o los trabajadores informales.
- *Participación política:* en muchos casos, los sindicatos también participan activamente en la esfera política, ejerciendo influencia en la formulación de políticas públicas y respaldando candidatos o partidos políticos que defienden los intereses de los trabajadores. Esto puede implicar el apoyo a legislaciones laborales favorables, la promoción de cambios sociales y económicos, y la participación en movimientos sociales más amplios.

Así, la nueva relación entre el Estado y los sindicatos se centra en la promoción y protección de los derechos laborales, la promoción de la igualdad y la participación de los sindicatos en la toma de decisiones relacionadas con las políticas laborales y sociales. Esta relación implica diálogo, negociación y colaboración para buscar soluciones conjuntas y promover un entorno laboral más justo y equitativo.

En el contexto de una nueva relación entre el Estado y los sindicatos se ha producido un cambio significativo en la forma en que se abordan las cuestiones laborales y se promueven los derechos de los trabajadores. En lugar de un enfoque confrontacional y de conflicto, se busca fomentar el diálogo, la negociación y la colaboración entre ambas partes.

En esta nueva dinámica se valora la relevancia de asegurar los derechos laborales de los trabajadores, incluyendo la libertad de asociación, el derecho a la negociación colectiva y el respeto por condiciones laborales justas y seguras. El Estado asume una función fundamental en la promoción y protección de estos derechos, mientras que los sindicatos se posicionan como los principales defensores y representantes de los trabajadores en la búsqueda de mejoras en sus condiciones laborales⁷⁴.

Para lograr un diálogo constructivo y una toma de decisiones más inclusiva, se promueven las participaciones e involucramiento de los sindicatos en la elaboración de políticas laborales y sociales. A través de la negociación tripartita, que involucra al Estado, los empleadores y los sindicatos, se discuten temas relevantes y se buscan soluciones conjuntas. Estos espacios de diálogo permiten la discusión de aspectos como las condiciones de trabajo, la protección social, la igualdad de oportunidades y otros temas laborales relevantes.

Así mismo, se busca fomentar la protección social de los trabajadores mediante la implementación de políticas y programas que aseguren el acceso a la seguridad social, la protección contra el desempleo y la atención médica, entre otros beneficios. Los sindicatos

74 BENSUSÁN. "Relación Estado-sindicatos: oportunidades para la renovación durante el primer gobierno de alternancia", cit.

desempeñan un papel fundamental en la promoción de estas políticas y en la defensa de los derechos de los trabajadores para recibir una protección social adecuada.

Además de su función en la protección de los derechos laborales, los sindicatos también tienen una destacada participación en el ámbito político. Ejercen influencia en la elaboración de políticas públicas y respaldan a candidatos o partidos políticos que defienden los intereses de los trabajadores. Mediante su participación política, los sindicatos buscan impulsar transformaciones sociales y económicas que favorezcan a los trabajadores y luchan por alcanzar la igualdad de oportunidades en el entorno laboral.

A manera de conclusión, se puede destacar que la nueva relación entre el Estado y los sindicatos se caracteriza por adoptar un enfoque más colaborativo, basado en el diálogo y la negociación. Se reconoce la importancia de garantizar los derechos laborales, promover la protección social y buscar la igualdad de oportunidades en el ámbito laboral. Los sindicatos desempeñan un rol activo en la promoción de estos objetivos y participan tanto en la toma de decisiones relacionadas con las políticas laborales como en el ámbito político en general.

CAPÍTULO CUARTO

LOS CONFLICTOS LABORALES

Los nuevos modelos de trabajo han redefinido las dinámicas laborales y han llevado a una reevaluación de las relaciones entre los empleados y los empleadores. En este contexto, la teoría del conflicto se vuelve relevante para comprender los desafíos que surgen. El conflicto se produce cuando hay una divergencia de intereses, objetivos o valores entre las partes involucradas. En el ámbito laboral, esto puede manifestarse en disputas relacionadas con la asignación de tareas, la comunicación deficiente o la falta de reconocimiento y recompensa.

Los avances en los mercados financieros, la amplia adopción de las TIC y las telecomunicaciones, así como la reducción de los costos de transporte y comunicación, han permitido un notable incremento en la movilidad del capital. Como resultado, los procesos de deslocalización y relocalización de la producción, a nivel regional y global, se han vuelto más frecuentes y se consideran algo común.

El teletrabajo, por ejemplo, ha ganado popularidad en los últimos años y ha generado cambios en la forma en que el trabajo es organizado y coordinado. Si bien ofrece flexibilidad y autonomía, también puede dar lugar a un aumento de los conflictos. La falta de interacciones cara a cara en el teletrabajo puede generar malentendidos y dificultades para resolver problemas, lo que puede intensificar los conflictos y afectar de forma negativa el bienestar y rendimiento de los empleados. Sin embargo, con la pandemia se aprendieron a gestionar de otra manera los conflictos en el teletrabajo utilizando no solo una, sino una variedad de herramientas de comunicación.

Por otro lado, los espacios de *coworking*, donde profesionales de diferentes empresas comparten un mismo lugar de trabajo, también han surgido como una alternativa a los entornos de oficina tradicionales. Estos espacios ofrecen oportunidades para el intercambio de ideas y la colaboración, pero también pueden generar conflictos debido a diferencias en estilos de trabajo, competencia por recursos limitados o desacuerdos sobre la cultura laboral. La presencia de múltiples empresas en un espacio compartido puede dar lugar a conflictos de intereses y competencia, lo que requiere una gestión adecuada para evitar tensiones y promover la colaboración.

Los conflictos laborales han sido una parte inherente de la relación entre empleadores y empleados a lo largo de la historia. Estos conflictos resultan de las diferentes percepciones, intereses y objetivos que pueden surgir entre ambas partes en el entorno laboral. En este capítulo, se analizarán las características de los conflictos laborales, sus causas y consecuencias, así como las estrategias para gestionarlos de manera efectiva.

I. DEFINICIÓN DE LOS CONFLICTOS LABORALES

Aunque ya se ha mencionado, los conflictos laborales se pueden definir como desacuerdos o enfrentamientos entre empleadores y empleados que surgen debido a diferencias en intereses, objetivos, expectativas o valores. Estos conflictos pueden manifestarse de diversas formas, tales como huelgas, negociaciones colectivas, quejas, acoso laboral, entre otros. Según ROBBINS y JUDGE, “el conflicto laboral se refiere a una situación en la que los intereses, objetivos o valores de los empleados o grupos de empleados entran en conflicto con los de la organización, dando lugar a tensiones y discordia”⁷⁵.

DEUTSCH por otra parte, aborda el conflicto laboral como “una lucha de intereses entre trabajadores (individuos o grupos) y la organización, que surge cuando las partes perciben incompatibilidad en sus objetivos, y en la cual cada parte se esfuerza por obtener

75 ROBBINS, STEPHEN P. y TIMOTHY A. JUDGE. *Comportamiento organizacional*, 13.ª ed., México, D. F., Pearson Educación, 2009, p. 515.

el control de los recursos deseados”⁷⁶. En otro sentido, también se considera que “el conflicto laboral se produce cuando hay discrepancias, desacuerdos o choques entre los individuos o grupos en una organización en relación con los recursos, metas, procedimientos o valores”⁷⁷.

II. CARACTERÍSTICAS DE LOS CONFLICTOS LABORALES

Existen diferentes características que se dan en las relaciones laborales, que incluyen una serie de variables que no tienen otros conflictos que se dan en la familia o en otro tipo de espacios, la peculiaridad del conflicto laboral se debe precisamente a la relación trabajo- ingreso-empendedor. Se puede observar que los conflictos laborales presentan ciertas características distintivas que los diferencian de otros tipos de conflictos. Estas incluyen:

- *Naturaleza inherente a las organizaciones*: los conflictos laborales son una realidad constante en las organizaciones modernas debido a la diversidad de intereses y objetivos presentes en el entorno laboral. Por ejemplo, imaginemos una empresa de producción de automóviles donde los empleados de la línea de ensamblaje exigen mejores condiciones laborales, como reducción de la carga horaria o aumento de los salarios. Esta demanda refleja un desacuerdo entre los empleados y los empleadores, lo que genera un conflicto laboral.
- *Interdependencia entre empleadores y empleados*: los conflictos laborales se originan debido a la interdependencia existente entre las partes involucradas. Los empleadores dependen del trabajo de los empleados, mientras que los empleados dependen de la compensación y las condiciones

76 MORTON DEUTSCH. *The resolution of conflict: constructive and destructive processes*, Londres, Yale University Press, 1973, p. 1.

77 KAREN A. JEHN. “A qualitative analysis of conflict types and dimensions in organizational groups”, *Administrative Science Quarterly*, vol. 42, n.º 3, 1997, pp. 530 a 557.

laborales proporcionadas por los empleadores. Un ejemplo de esto, es cuando en una empresa de servicios de atención al cliente, los empleadores dependen de la calidad del trabajo y la satisfacción de los clientes proporcionada por los empleados. Sin embargo, si los empleados consideran que las expectativas son poco realistas o que las condiciones de trabajo son inadecuadas, pueden manifestar su descontento, generando un conflicto laboral.

- *Diferencias de poder:* los conflictos laborales a menudo surgen debido a las diferencias de poder entre los empleadores y los empleados. Estas diferencias pueden manifestarse en términos de control de recursos, tomas de decisiones y condiciones laborales. Por ejemplo, supongamos en una organización sindicalizada, los representantes sindicales pueden negociar en nombre de los empleados para mejorar los beneficios, salarios o condiciones laborales. En este escenario, las diferencias de poder entre los empleadores y los empleados representados por el sindicato pueden conducir a conflictos laborales, en especial si no se llega a un acuerdo que satisfaga ambas partes.
- *Impacto en el clima organizacional:* los conflictos laborales tienen un impacto significativo en el clima organizacional, generando tensiones, desconfianza y un deterioro en las relaciones interpersonales dentro de la empresa. Supongamos que en una empresa de tecnología hay una disputa entre un grupo de empleados y su supervisor directo debido a un trato injusto o favoritismo percibido. Este conflicto laboral puede generar un clima organizacional tenso, donde la confianza entre los empleados y la dirección se ve afectada, lo que puede dañar la colaboración y el desempeño general de la organización.

Estos ejemplos ilustran cómo las características de los conflictos laborales pueden manifestarse en diferentes contextos organizativos y sus consecuencias en la dinámica laboral. Es importante tener en cuenta que los conflictos laborales pueden variar en su naturaleza y gravedad, y la forma en que se abordan y gestionan puede tener un impacto significativo en el funcionamiento de las organizaciones. Sin embargo, es innegable que los conflictos laborales tienen un impacto significativo en el clima organizacional, generando tensiones, desconfianza y un deterioro en las relaciones interpersonales dentro de la organización.

En el mundo laboral, los conflictos son una realidad inevitable. Las diferencias de opiniones, intereses y necesidades entre los empleados y la dirección de una organización, pueden desencadenar una serie de situaciones conflictivas que afectan tanto a los individuos como al desempeño y la armonía del entorno laboral.

Para comprender los conflictos laborales, es fundamental analizar su naturaleza intrínseca. Los desacuerdos pueden estar relacionados con salarios, condiciones de trabajo, políticas de la empresa o incluso la falta de reconocimiento y oportunidades de crecimiento. Como señalan FOLBERG y TAYLOR, “los conflictos laborales son fenómenos inevitables y pueden ser tanto positivos como negativos en su impacto”⁷⁸.

Los conflictos laborales pueden adoptar diversas formas, por eso conocer los diferentes tipos es esencial para abordarlos de manera efectiva. De acuerdo con JEHN⁷⁹, los principales tipos de conflictos laborales incluyen el conflicto de tareas (relacionado con la distribución de responsabilidades), el conflicto de relaciones interpersonales (que surge de desacuerdos personales) y el conflicto de recursos (por la competencia por recursos limitados). Estos tipos de conflictos pueden coexistir y superponerse, generando complejidad en la resolución.

78 JAY FOLBERG y ALISON TAYLOR. *Mediation: a comprehensive guide to resolving conflicts without litigation*, San Francisco, Jossey-Bass, 1984.

79 JEHN. “A qualitative analysis of conflict types and dimensions in organizational groups”, cit.

Para comprender los conflictos laborales, debemos examinar las causas y factores que los alimentan. De acuerdo con DEUTSCH, “las causas de los conflictos laborales pueden ser tanto estructurales como personales”⁸⁰. Entre las causas estructurales se encuentran la falta de definición clara de roles y responsabilidades, una comunicación deficiente y la escasa participación en la toma de decisiones. Las causas personales se relacionan con las diferencias de personalidad, valores y estilos de trabajo. Además, el contexto socioeconómico y cultural también puede desempeñar un papel importante⁸¹.

Los conflictos laborales tienen implicaciones significativas, tanto para los individuos como para las organizaciones. Los efectos negativos incluyen el estrés y la insatisfacción laboral, el deterioro de relaciones interpersonales y el descenso de la productividad. Sin embargo, los conflictos también pueden tener efectos positivos, como estimular la innovación, fomentar el aprendizaje y mejorar la toma de decisiones⁸². Es esencial manejarlos de manera constructiva para aprovechar su potencial positivo.

Exploramos diversas estrategias y enfoques para la gestión y resolución de conflictos laborales. THOMAS y KILMANN⁸³ identificaron cinco estilos de resolución de conflictos: competencia, colaboración, compromiso, evasión y acomodación. La elección del enfoque adecuado dependerá del contexto y de los intereses de las partes involucradas. Además, la comunicación efectiva, la negociación y la mediación son herramientas fundamentales en el proceso de resolución⁸⁴. Los conflictos laborales son una parte inherente de

80 DEUTSCH. *The resolution of conflict: constructive and destructive processes*, cit.

81 LOUIS R. PONDY. “Organizational conflict: concepts and models”, *Administrative Science Quarterly*, vol. 12, n.º 2, 1967, pp. 296 a 320.

82 M. AFZALUR RAHIM. “Toward a theory of managing organizational conflict”, *The International Journal of Conflict Management*, vol. 13, n.º 3, 2002, pp. 206 a 235, disponible en [<https://www.international-arbitration-attorney.com/wp-content/uploads/arbitrationOrganizational-Conflict.pdf>].

83 KENNETH W. THOMAS y RALPH H. KILMANN. *Thomas-Kilmann Conflict Mode Instrument Profile and Interpretive Report*, Xicom, 2007.

84 ROGER FISHER y WILLIAM L. URY. *Getting to yes: negotiating agreement without giving in*, Nueva York, Penguin Books, 1981.

cualquier entorno de trabajo, y comprender sus características y dinámicas es esencial para abordarlos de manera constructiva.

En México, los conflictos laborales han sido una constante a lo largo de la historia debido a las inequidades y desafíos que enfrentan los trabajadores. Estos conflictos han sido impulsados por diversas características, como la lucha por mejorar las condiciones laborales, salarios justos, derechos sindicales y el reconocimiento de la dignidad de los trabajadores.

La desigualdad salarial y la explotación laboral han sido causas fundamentales de los conflictos laborales en México. Por ejemplo, el movimiento obrero en la década de 1900 luchó contra la explotación en las minas y fábricas textiles, buscando condiciones laborales más justas y salarios dignos. Este conflicto entre los trabajadores y los empleadores reflejó una profunda desigualdad económica y social.

Otra característica destacada de los conflictos laborales en México ha sido la lucha en favor de los derechos sindicales y la libertad de asociación. Durante el periodo en que el Partido Revolucionario Institucional –PRI– estuvo en el gobierno, se observó un control y cooptación de los sindicatos, lo que restringió la capacidad de los trabajadores para organizarse y llevar a cabo negociaciones colectivas. Esto llevó a una serie de conflictos laborales en diferentes sectores, como el magisterio y la industria petrolera.

La precariedad laboral y la práctica del *outsourcing* (subcontratación) también han sido fuentes significativas de conflictos laborales en México. La falta de estabilidad laboral, bajos salarios y la violación de derechos laborales, han llevado a numerosas protestas y huelgas. Un ejemplo reciente es el conflicto entre los trabajadores de la industria automotriz y las empresas maquiladoras en la región fronteriza de Tamaulipas, quienes demandan mejores condiciones laborales y el fin del *outsourcing* abusivo.

Los conflictos laborales también se han caracterizado por la violación de los derechos laborales y la represión ejercida por las autoridades. Este acto de represión por parte del Estado ha dejado un legado de temor y restricciones en los derechos de los trabajadores y los sindicatos.

En México, los conflictos laborales se han caracterizado por la presencia de desigualdad y explotación en el ámbito laboral, la carencia de derechos sindicales, la precariedad laboral y la violación de los derechos laborales, además de la represión por parte del Estado. Estos ejemplos históricos y características evidencian las persistentes luchas de los trabajadores mexicanos por conseguir mejores condiciones laborales y defender sus derechos. Para abordar estos conflictos, es necesario incrementar la protección y el cumplimiento de los derechos laborales, así como fomentar una mayor participación y empoderamiento de los trabajadores en las decisiones laborales.

III. TIPOLOGÍA DE LOS CONFLICTOS LABORALES

Los conflictos laborales son una realidad en todo el mundo y reflejan las tensiones entre los empleadores y los trabajadores. Estos conflictos pueden manifestarse de diversas formas, dependiendo de los factores socioeconómicos y culturales de cada nación. Se explora la tipología de los conflictos laborales y analizaremos ejemplos reales en diferentes países.

- *Huelgas y paros*: las huelgas y paros son formas comunes de conflictos laborales. Un ejemplo notable ocurrió en Francia en 2019, cuando los trabajadores del sistema de transporte público de París se declararon en huelga en protesta contra una propuesta de reforma de pensiones. Esto paralizó la ciudad y generó tensiones entre el gobierno y los sindicatos.
- *Negociaciones colectivas*: los conflictos también pueden surgir durante las negociaciones colectivas entre sindicatos y empleadores. En Alemania, el sindicato IG Metall llevó a cabo una serie de huelgas en 2018 para exigir aumentos salariales

y una reducción de la jornada laboral. Estas negociaciones resultaron en acuerdos beneficiosos para los trabajadores⁸⁵.

- *Discriminación laboral*: la discriminación laboral basada en género, raza u otras características, también puede generar conflictos. En Estados Unidos, el caso de las empleadas de la cadena de supermercados Walmart en 2019 ilustra este problema. Las trabajadoras presentaron una demanda colectiva por discriminación salarial y promoción desigual, evidenciando tensiones significativas⁸⁶.
- *Precariedad laboral*: la precariedad laboral es un desafío global que puede desencadenar conflictos. En España, la crisis económica de 2008 tuvo un impacto devastador en el empleo y generó protestas masivas. Los “indignados” ocuparon plazas en todo el país, demandando empleo digno y un cambio en las políticas económicas⁸⁷.
- *Explotación laboral*: la explotación laboral es otro conflicto laboral presente en muchos países. En Bangladesh, el colapso del edificio Rana Plaza en 2013 donde murieron más de 1.100 trabajadores de la industria textil, reveló las condiciones precarias y la falta de seguridad en las fábricas de confección. Este trágico evento generó una ola de protestas y llamados a la acción internacional⁸⁸.

85 “Germany strikes explained: the long and the short of it”, *BBC News*, 1.º de febrero de 2018, disponible en [<https://www.bbc.com/news/world-europe-42887425>].

86 MICHAEL SAINATO. “Walmart facing gender discrimination lawsuits from female employees”, *The Guardian*, 18 de febrero de 2019, disponible en [<https://www.theguardian.com/us-news/2019/feb/18/walmart-gender-discrimination-supreme-court>].

87 “Spanish Indignants start long protest march to Brussels”, *BBC News*, 27 de julio de 2011, disponible en [<https://www.bbc.com/news/world-europe-14302607>].

88 ELIZABETH PATON. “After factory disaster, Bangladesh made big safety strides. Are the bad days coming back?”, *The New York Times*, 1.º de marzo de 2020, disponible en [<https://www.nytimes.com/2020/03/01/world/asia/rana-plaza-bangladesh-garment-industry.html>].

Los conflictos laborales son una realidad en el mundo y pueden manifestarse de diversas formas. Desde huelgas y paros hasta discriminación y explotación laboral, estos conflictos reflejan las tensiones inherentes a las relaciones laborales. Ahora bien, la historia de los conflictos laborales en México también ha sido caracterizada por una lucha constante por mejores condiciones laborales, derechos sindicales y justicia social. A lo largo de los años, se han registrado diferentes tipos de conflictos laborales en el país, algunos de los cuales se destacan a continuación.

Durante el siglo xx, México fue escenario de un importante movimiento obrero en búsqueda de mejoras en las condiciones de trabajo y derechos laborales. Un ejemplo destacado es la huelga de los trabajadores de la industria textil de Río Blanco en 1907. Esta huelga, liderada por HERMENEGILDO GALEANA, buscaba mejoras salariales y condiciones de trabajo justas. Sin embargo, fue brutalmente reprimida por el gobierno y resultó en numerosas muertes.

El movimiento ferrocarrilero de México, encabezado por DEMETRIO VALLEJO, surgió en la década de 1950 en respuesta a la represión y falta de derechos laborales por parte de las compañías ferroviarias. Este movimiento luchaba por la sindicalización de los trabajadores y la defensa de sus derechos. Uno de los momentos más críticos fue la huelga ferrocarrilera de 1959, que paralizó el transporte de carga y pasajeros en todo el país durante varios días.

En México, la reforma laboral de 2019 marcó un hito importante en la tipología de los conflictos laborales. Esta reforma, impulsada por el actual gobierno (ANDRÉS MANUEL LÓPEZ OBRADOR, 2018-2024), buscaba promover la democracia sindical, la transparencia y la justicia laboral en el país. Sin embargo, su implementación ha generado tensiones y conflictos entre los sindicatos, los empleadores y el gobierno, ya que implica cambios significativos en las relaciones laborales y el proceso de negociación colectiva⁸⁹.

89 INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA Y GEOGRAFÍA. “Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE), población de 15 años y más de edad”, 2020, disponible en [<https://www.inegi.org.mx/programas/enoe/15ymas/>].

La lucha por un salario mínimo justo ha sido un tema recurrente en los conflictos laborales en México. En años recientes, se han presentado movilizaciones y demandas para incrementar el salario mínimo, argumentando que el monto actual es insuficiente para cubrir las necesidades básicas de los trabajadores. Estos conflictos han involucrado a sindicatos, organizaciones sociales y el gobierno, y han generado debates y negociaciones en busca de un acuerdo satisfactorio.

IV. NUEVOS ENFOQUES PARA TRATAR EL CONFLICTO

En el mundo laboral actual se han desarrollado nuevos enfoques y métodos de resolución de conflictos con el objetivo de promover la paz laboral, mejorar las relaciones entre empleadores y trabajadores, y encontrar soluciones justas y equitativas. A continuación, se realizará un análisis de algunos de estos enfoques:

- *Negociación basada en intereses*: la negociación basada en intereses se centra en identificar los intereses subyacentes de las partes involucradas en el conflicto laboral y buscar soluciones que satisfagan esas necesidades. Este enfoque fomenta la colaboración y el diálogo constructivo para llegar a acuerdos mutuamente beneficiosos. Según FISHER y URY⁹⁰, según autores destacados en este campo, la negociación basada en intereses permite superar las posiciones rígidas y buscar soluciones creativas.
- *Mediación*: la mediación es un procedimiento en el cual un mediador neutral, conocido como tercero imparcial, fomenta la comunicación y la negociación entre las partes en conflicto. El mediador desempeña el papel de facilitador imparcial, asistiendo a las partes en la exploración de sus intereses y en la búsqueda de soluciones mutuamente acepta-

90 FISHER y URY. *Getting to yes: negotiating agreement without giving in*, cit.

bles. Según MOORE⁹¹, la mediación laboral tiene el potencial de mejorar las relaciones laborales, reducir los conflictos y promover un clima de trabajo más armonioso.

- *Resolución colaborativa de problemas*: la resolución colaborativa de problemas implica la participación activa de todas las partes involucradas en la identificación del conflicto y en la búsqueda conjunta de soluciones. Se fundamenta en la premisa de que las partes son las que poseen el mejor conocimiento de la situación y pueden colaborar para encontrar soluciones que satisfagan sus intereses comunes. Según PRUITT y KIM⁹², este enfoque fomenta la construcción de relaciones sólidas y duraderas en el entorno laboral.
- *Arbitraje*: el arbitraje es un método de resolución de conflictos en el que un tercero imparcial, el árbitro, toma una decisión vinculante para resolver el conflicto. Esta figura tiene el poder de dictaminar una solución final que las partes deben aceptar. El arbitraje puede ser voluntario o estar establecido por ley o contrato colectivo. Según LEWICKI, SAUNDERS y BARRY⁹³, el arbitraje puede ser eficaz para resolver disputas laborales complejas y reducir la incertidumbre asociada a la toma de decisiones.

V. MODELOS DE RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS LABORALES

Existen varios modelos de resolución de conflictos laborales que se utilizan para abordar y resolver disputas en el ámbito laboral. A continuación se presentan algunos de los modelos más comunes:

91 CHRISTOPHER W. MOORE. *The mediation process: practical strategies for resolving conflict*, San Francisco, Jossey- Bass, 2003.

92 DEAN G. PRUITT y SUNG HEE KIM. *Social conflict: escalation, stalemate, and settlement*, Nueva York, McGraw- Hill, 2004.

93 ROY LEWICKI, BRUCE BARRY y DAVID SAUNDERS. *Negotiation: readings, exercises, and cases*, Nueva York, McGraw-Hill Education, 2015.

- *Negociación directa*: en este modelo, las partes en conflicto intentan resolver sus diferencias de forma directa, a través del diálogo y la negociación. Buscan llegar a un acuerdo que sea mutuamente aceptable y satisfactorio. La negociación directa permite a las partes tener control sobre el proceso y llegar a soluciones personalizadas.
- *Mediación*: consiste en la participación de un mediador neutral, quien interviene para facilitar la comunicación y negociación entre las partes en conflicto. El mediador asiste a las partes en la identificación de los problemas subyacentes, la exploración de opciones y la consecución de un acuerdo mutuamente aceptable. El mediador no impone una solución, sino que desempeña un rol de facilitador para ayudar a las partes a encontrar una solución por sí mismas.
- *Arbitraje*: en el proceso de arbitraje un árbitro neutral toma una decisión vinculante para resolver el conflicto. Las partes involucradas presentan sus argumentos y pruebas al árbitro, quien emite una resolución final que ambas partes deben acatar. El arbitraje puede ser voluntario o estar estipulado por contrato o legislación.
- *Conciliación*: en este enfoque, un conciliador imparcial se involucra para promover la comunicación y buscar un acuerdo entre las partes en disputa. El conciliador puede ofrecer orientación y sugerencias para ayudar a las partes a encontrar una solución. A diferencia de la mediación, el conciliador puede tener un papel más activo en la búsqueda de una resolución.
- *Resolución judicial*: en casos en los que las partes no pueden resolver el conflicto por sí mismas o a través de métodos alternativos, pueden recurrir a la resolución judicial. El conflicto se presenta ante un tribunal laboral o civil, y un juez o magistrado toma una decisión basada en las leyes y regulaciones laborales aplicables.

- *Comités de resolución de conflictos*: son grupos formados por representantes de empleadores y trabajadores que se reúnen para abordar y resolver disputas laborales. Estos comités pueden tener un enfoque bipartito o tripartito, dependiendo de la inclusión de un representante gubernamental. Trabajan mediante el diálogo y la negociación para encontrar soluciones consensuadas. Un ejemplo es el Comité de Conciliación y Arbitraje, presente en muchos países, donde se llevan a cabo audiencias y se emiten recomendaciones para resolver conflictos laborales.
- *Comisiones de investigación y resolución de conflictos*: estas comisiones se forman puntualmente para investigar y resolver conflictos laborales en sectores o industrias específicas. Tienen la autoridad para recibir quejas, llevar a cabo investigaciones y emitir recomendaciones o decisiones vinculantes. Un ejemplo es la Comisión Nacional de Relaciones de Trabajo –CONARTE– en México, encargada de investigar y resolver conflictos laborales en el sector industrial.
- *Contratación colectiva*: la contratación colectiva implica la negociación y firma de acuerdos entre un sindicato o una organización de trabajadores y un empleador o una asociación de empleadores. Estos acuerdos abordan temas como salarios, horarios de trabajo, beneficios y condiciones laborales. La contratación colectiva permite a las partes llegar a un consenso y establecer términos y condiciones laborales justas y equitativas. Un ejemplo es la negociación colectiva entre un sindicato y una empresa para acordar un nuevo convenio colectivo que establezca mejoras en los salarios y beneficios de los trabajadores.
- *Procesos de resolución de quejas y reclamaciones*: muchas organizaciones tienen procesos internos para manejar las quejas y reclamaciones de los empleados. Estos procesos brindan un mecanismo formal para que los empleados expresen

sus preocupaciones y se busque una solución adecuada. Por ejemplo, una compañía puede tener sistemas de gestión de quejas donde los empleados pueden presentar formalmente sus preocupaciones y se establecen etapas de investigación y resolución.

- *Diálogo social*: el diálogo social involucra la participación de representantes de empleadores, trabajadores y, en algunos casos, el gobierno, en la discusión de temas laborales y la toma de decisiones conjuntas. Este enfoque fomenta la colaboración y la construcción de consensos y puede abordar temas más amplios, como políticas laborales y sociales. Un ejemplo es la Mesa de Diálogo Social en España, donde se reúnen representantes de empleadores, sindicatos y el gobierno para discutir temas laborales y buscar soluciones conjuntas.

Cabe destacar que estos modelos pueden combinarse o adaptarse según las necesidades y circunstancias de cada conflicto laboral. Además, existen otras maneras de resolución de conflictos, como la negociación asistida por abogados, la consulta y el diálogo social, que también se utilizan en el ámbito laboral. Es vital la consideración de que los modelos de resolución de conflictos pueden variar según el país y las regulaciones laborales específicas que se apliquen en cada caso.

VI. GESTIÓN DEL CONFLICTO EN EL LUGAR DE TRABAJO

Una buena gestión del conflicto en el lugar de trabajo es esencial para mantener un entorno laboral saludable y productivo. Hay algunas pautas que pueden ayudar a lograr una gestión efectiva del conflicto como por ejemplo el Fomentar la comunicación abierta, lo cual es importante promover una cultura de comunicación abierta y respetuosa en el lugar de trabajo. Esto implica alentar a los empleados a expresar sus preocupaciones, ideas y opiniones de

manera constructiva. El diálogo abierto puede prevenir conflictos y resolver problemas antes de que se intensifiquen.

Escuchar activamente es una buena manera de gestionar el conflicto, la escucha activa es clave para comprender los puntos de vista y las preocupaciones de todas las partes involucradas en el conflicto. Escuchar con empatía y sin interrupciones, ayuda a generar confianza y demuestra que se valora la perspectiva de los demás. Además, preguntar y aclarar dudas puede facilitar una mejor comprensión de los problemas subyacentes.

También puede ser de ayuda el buscar soluciones colaborativas, en lugar de enfocarse en ganar o perder, se debe fomentar la búsqueda de soluciones que sean mutuamente beneficiosas. Promover la colaboración entre las partes en conflicto ayuda a encontrar opciones creativas y construir acuerdos sostenibles. El enfoque en los intereses y necesidades comunes puede llevar a resultados más satisfactorios para todos.

Se pueden emplear técnicas de resolución de conflictos, la aplicación de técnicas específicas de resolución de conflictos puede resultar beneficiosa. Algunas de estas técnicas incluyen la negociación basada en intereses, la mediación y la conciliación. Todas estas técnicas implican la participación de un tercero neutral que facilita la comunicación y asiste a las partes en la búsqueda de una solución mutuamente aceptable.

También se recomienda capacitar en habilidades de gestión del conflicto. proporcionar capacitación en habilidades de gestión del conflicto a los empleados y supervisores puede ser beneficioso. Estas habilidades incluyen la comunicación efectiva, la resolución de problemas, la negociación y la gestión emocional. La capacitación ayuda a mejorar las competencias para lidiar con el conflicto de manera constructiva.

Por otra parte, es de suma importancia establecer políticas y procedimientos claros, contar con políticas y procedimientos bien definidos para abordar el conflicto laboral. Esto incluye la existencia de canales formales de quejas, la claridad en las responsabilidades y los procesos de resolución de conflictos. Las políticas claras brindan una guía estructurada y aseguran una respuesta coherente ante los conflictos.

- *Realizar seguimiento y evaluación:* es importante realizar un seguimiento de los conflictos resueltos y evaluar la efectividad de las acciones tomadas. Esto ayuda a identificar patrones recurrentes y a implementar medidas preventivas en el futuro. También es útil solicitar retroalimentación a los empleados sobre su percepción de la gestión del conflicto y tomar medidas correctivas cuando sea necesario.

En general, una buena gestión del conflicto en el lugar de trabajo requiere un enfoque proactivo y una disposición para abordar los problemas de manera constructiva. La promoción de un ambiente de trabajo positivo y colaborativo es fundamental para prevenir y resolver conflictos de manera efectiva.

- *Fomentar la diversidad e inclusión:* promover la diversidad y la inclusión en el lugar de trabajo ayuda a reducir los conflictos relacionados con la discriminación y la falta de equidad. Al crear un ambiente inclusivo donde se valora y respeta a todas las personas, se minimizan las tensiones y se fomenta la colaboración entre los empleados.
- *Facilitar la resolución temprana:* alentar a los empleados a abordar los conflictos de manera temprana y directa puede prevenir que se intensifiquen. Esto se puede lograr brindando formación en habilidades comunicativas y resolución de conflictos, y alentando a los trabajadores a buscar una resolución antes de que el conflicto se agrave.
- *Establecer normas de comportamiento claras:* tener normas de comportamiento claras y aceptadas por todos puede ayudar a prevenir conflictos en el lugar de trabajo. Estas normas deben abordar la comunicación efectiva, el respeto mutuo y la resolución pacífica de disputas. Los empleados deben ser conscientes de estas normas y se les debe recordar regularmente su importancia.

- *Fomentar el trabajo en equipo*: promover el trabajo en equipo y la colaboración puede disminuir la probabilidad de conflictos. Alentando a los empleados a trabajar juntos en proyectos, asignando tareas de manera equitativa y fomentando la interacción positiva, se fortalecen los lazos entre los compañeros de trabajo y se reducen las tensiones.
- *Proporcionar recursos de apoyo*: brindar recursos y apoyo a los empleados en situaciones de conflicto puede facilitar la resolución. Esto puede incluir capacitación en habilidades de comunicación, talleres de gestión del estrés y acceso a asesoramiento o mediación externa. Al ofrecer estos recursos, se demuestra un compromiso con la gestión efectiva del conflicto.
- *Establecer canales de comunicación abiertos*: proporcionar canales de comunicación abiertos y confidenciales, como líneas directas de denuncia o buzones de sugerencias, puede alentar a los empleados a expresar sus preocupaciones de manera segura. Esto ayuda a identificar y abordar los conflictos antes de que se conviertan en problemáticas mayores.
- *Fomentar el liderazgo positivo*: los líderes desempeñan un papel crucial en la gestión del conflicto. Deben dar ejemplo al mantener una comunicación abierta y respetuosa, promover el trabajo en equipo y abordar los conflictos de manera constructiva. Los líderes también deben estar dispuestos a intervenir cuando sea necesario para resolver disputas y promover un ambiente de trabajo armonioso.
- *Evaluar y ajustar las políticas y procedimientos*: es importante revisar regularmente las políticas y procedimientos relacionados con la gestión del conflicto para garantizar que sean efectivos y estén actualizados. Si se identifican áreas de mejora, se deben hacer ajustes y comunicar de manera clara los cambios a los empleados.

CAPÍTULO QUINTO

MASC EN EL TRABAJO

I. A QUÉ NOS REFERIMOS CON MASC

Los Mecanismos Alternos de Solución de Conflictos –MASC– son una serie de métodos y procesos utilizados para resolver disputas y conflictos de manera pacífica y fuera del sistema judicial tradicional. Estos mecanismos ofrecen a las partes involucradas en un conflicto la oportunidad de encontrar una solución mutuamente aceptable, con la ayuda de un tercero neutral o facilitador.

La implementación de los Métodos Alternos de Solución de Controversias –MASC– a nivel estatal surgió como una estrategia para abordar la crisis en la administración de justicia y fomentar una cultura basada en la conciliación, superando el sistema adversarial que actualmente prevalece en nuestra sociedad⁹⁴.

Los –MASC– abarcan una variedad de enfoques, entre los que se incluyen la conciliación, la mediación, la negociación, el arbitraje y el diálogo facilitado. Cada uno de estos métodos tiene características y procesos específicos, pero todos comparten la premisa fundamental de buscar una solución consensuada y evitar la necesidad de un litigio judicial.

La mediación es uno de los –MASC– más utilizados, donde un mediador imparcial interviene para ayudar a las partes a establecer comunicación y encontrar una solución satisfactoria para ambas.

94 JUAN ENRIQUE VARGAS VIANCOS y FRANCISCO JAVIER GORJÓN GÓMEZ (coords.). *Arbitraje y mediación en las Américas*, Santiago de Chile, Centro de Estudios de Justicia de las Américas CEJA, 2005, disponible en [<https://www.corteidh.or.cr/tablas/24544.pdf>].

Por otro lado, la conciliación es similar a la mediación, pero el conciliador tiene un papel más activo al proponer soluciones y facilitar el acuerdo.

El arbitraje implica la presentación de la disputa ante un árbitro o un panel de árbitros, quienes escuchan los argumentos de ambas partes y emiten una decisión vinculante. A diferencia de la mediación y la conciliación, el arbitraje se asemeja más a un proceso judicial formal.

La negociación es un procedimiento en el cual las partes implicadas buscan alcanzar un acuerdo directamente, sin la intervención de un tercero. Por otro lado, el enfoque del diálogo facilitado implica la asistencia de un facilitador imparcial que ayuda a las partes a comunicarse de manera efectiva y a encontrar una solución colaborativa.

Los –MASC– tienen varias ventajas en comparación con los procesos judiciales tradicionales, como la rapidez, la confidencialidad, la flexibilidad y la posibilidad de preservar las relaciones entre las partes. Además, son menos costosos y brindan la oportunidad a cada una de las partes para tener mayores controles sobre los procesos y el resultado final.

En muchos países, los –MASC– se promueven y se ofrecen como una alternativa al litigio judicial, tanto en disputas civiles como en conflictos familiares, laborales, comerciales y comunitarios. Su utilización ha crecido de forma significativa debido a sus beneficios y a la búsqueda de una justicia más accesible y colaborativa.

Los –MASC– han adquirido una creciente importancia en la actualidad debido a sus numerosos beneficios y a la necesidad de buscar alternativas a los procesos judiciales tradicionales. Así, se puede destacar más información sobre los distintos tipos de –MASC– y sus características principales:

- *Mediación:* en este proceso, un mediador imparcial y neutral ayuda a las partes a comunicarse y negociar para llegar a un acuerdo mutuamente satisfactorio. El mediador facilita la comunicación, pero no toma decisiones ni impone soluciones. El objetivo es que las partes lleguen a un consenso por sí mismas.

- *Conciliación*: similar a la mediación, la conciliación involucra a un conciliador imparcial que ayuda a las partes a resolver sus diferencias. Sin embargo, acá el conciliador tiene un papel más activo en sugerir posibles soluciones y facilitar el acuerdo.
- *Arbitraje*: en el arbitraje, un árbitro o un panel de árbitros escucha los argumentos y pruebas presentadas por las partes y toma una decisión vinculante. A diferencia de la mediación y la conciliación, el arbitraje se asemeja más a un proceso judicial formal y la decisión del árbitro es legalmente obligatoria.
- *Negociación*: la negociación es un proceso directo entre las partes involucradas en el conflicto. Aquí, las partes se reúnen para discutir y negociar una solución mutuamente aceptable. Puede haber un intercambio de propuestas, concesiones y acuerdos para resolver el conflicto.
- *Diálogo facilitado*: en este enfoque, un facilitador neutral ayuda a las partes a comunicarse y a encontrar soluciones constructivas. El facilitador promueve un diálogo respetuoso y equitativo, y fomenta la colaboración entre las partes para encontrar una solución que satisfaga sus intereses comunes.

Los –MASC– presentan una serie de beneficios, tales como la flexibilidad en términos de tiempo y lugar para resolver los conflictos, la confidencialidad, el mantenimiento de las relaciones entre las partes y la capacidad de generar soluciones más innovadoras y adaptadas a cada caso. Además, los –MASC– suelen ser más ágiles y económicos que los procesos judiciales convencionales.

Es importante mencionar que el uso de los –MASC– depende de la voluntad de las partes involucradas en los conflictos. No obstante, en muchos países se promueve y se fomenta su uso a través de legislación y programas de mediación y resolución alternativa de disputas.

Los –MASC– son especialmente útiles en disputas civiles, familiares, laborales, comerciales y comunitarias. Su objetivo principal es fomentar la resolución pacífica de conflictos, promoviendo la comunicación, el entendimiento mutuo y el logro de acuerdos que satisfagan a ambas partes.

II. LAS RELACIONES LABORALES Y LOS CONFLICTOS

Las relaciones laborales son fundamentales en el entorno laboral, ya que involucran la interacción entre los empleadores y los trabajadores en el contexto de un empleo. Estas relaciones se establecen a través de contratos laborales y están reguladas por leyes laborales y convenios colectivos.

Sin embargo, en ocasiones pueden surgir conflictos en las relaciones laborales debido a diversas razones, como diferencias en la interpretación o aplicación de los términos del contrato, discrepancias sobre las condiciones de trabajo, desacuerdos en materia de salarios y beneficios, problemas de comunicación o descontento.

Los conflictos laborales pueden tener un impacto negativo tanto en los empleadores como en los trabajadores, y en la productividad general del lugar de trabajo. Por lo tanto, es importante abordar estos conflictos de manera efectiva y oportuna para evitar que se intensifiquen y se conviertan en problemas mayores. De esta forma, existen diferentes enfoques para la gestión de los conflictos laborales, que incluyen:

- *Negociación*: las partes involucradas en el conflicto se reúnen para discutir y llegar a un acuerdo mutuamente aceptable. La negociación implica escuchar las necesidades y preocupaciones de ambas partes y buscar soluciones que satisfagan sus intereses comunes.
- *Mediación*: un mediador imparcial y neutral facilita la comunicación entre las partes y las ayuda a llegar a un acuerdo. El mediador no toma decisiones, pero actúa como facilitador para promover la comprensión y la búsqueda de soluciones mutuamente aceptables.

- *Arbitraje*: en el arbitraje, un árbitro imparcial revisa el caso y toma una decisión vinculante para resolver el conflicto. Las partes se comprometen a aceptar la decisión del árbitro como la solución final.
- *Conciliación*: un tercero neutral, conocido como conciliador, trabaja con las partes para facilitar el diálogo y encontrar áreas de acuerdo. El conciliador puede ofrecer sugerencias o recomendaciones para ayudar a las partes a resolver el conflicto.

Es importante fomentar un ambiente laboral basado en la comunicación abierta, el respeto mutuo y la resolución de conflictos constructiva. Esto puede incluir la implementación de políticas de resolución de conflictos, programas de capacitación en destrezas comunicativas y establecimiento de canales de comunicación efectivos entre empleadores y trabajadores.

La gestión adecuada de los conflictos laborales puede favorecer a la mejora de las relaciones laborales, promover la satisfacción y el compromiso de los empleados, así como mantener un clima laboral armonioso y productivo.

Las relaciones laborales son esenciales en el ámbito del trabajo, ya que involucran la interacción entre los empleadores y los empleados en el ámbito de una relación de empleo. Estas relaciones se establecen a través de contratos laborales y están reguladas por leyes laborales y convenios colectivos.

No obstante, es común que surjan conflictos en las relaciones laborales debido a diversas razones, como la interpretación o aplicación de los términos del contrato, discrepancias en las condiciones de trabajo, desacuerdos sobre salarios y beneficios, problemas de comunicación o descontento con las prácticas y políticas de la empresa.

Los conflictos laborales pueden tener repercusiones negativas tanto para los empleadores como para los trabajadores, y pueden afectar la productividad y el ambiente de trabajo en general. Por lo cual, es decisivo abordar estos conflictos de forma oportuna y efectiva para evitar que se agraven y se conviertan en problemas mayores.

En la gestión de conflictos laborales hay diversas aproximaciones disponibles. Una de ellas es la negociación, un procedimiento en el cual las partes en disputa se reúnen con el propósito de discutir y alcanzar un acuerdo que sea aceptable para ambas partes. Durante el proceso de negociación, resulta fundamental que entre ambos expresen sus necesidades y preocupaciones y que busquen soluciones que satisfagan sus intereses compartidos.

La mediación constituye otro enfoque empleado en la resolución de conflictos laborales. En este proceso, un mediador imparcial y neutral desempeña el papel de facilitador, asistiendo a las partes en la comunicación y búsqueda de una solución. El mediador no tiene la autoridad para tomar decisiones, pero promueve el entendimiento mutuo y la exploración de soluciones aceptables para ambas partes.

El arbitraje es otro mecanismo utilizado en la resolución de conflictos laborales. En este caso, un árbitro imparcial revisa el caso y emite una decisión vinculante para resolver el conflicto. Las partes involucradas se comprometen a aceptar la decisión del árbitro como la solución final.

La conciliación es un enfoque similar a la mediación, dentro de la cual, un tercero, conocido como conciliador, trabaja con las partes para facilitar la comunicación y encontrar puntos en común. El conciliador puede ofrecer sugerencias y recomendaciones para ayudar a las partes para solucionar el conflicto.

Es fundamental promover un ambiente laboral basado en la comunicación abierta, el respeto mutuo y la resolución de conflictos constructiva. Esto implica establecer políticas y programas de resolución de conflictos, brindar capacitación en habilidades de comunicación y establecer canales efectivos de comunicación entre los empleadores y los trabajadores.

Una gestión adecuada de los conflictos laborales puede contribuir a optimizar las relaciones laborales, fomentar la satisfacción y el compromiso de los empleados, y mantener un clima laboral armonioso y productivo. Al abordar los conflictos de manera efectiva, se promueve una cultura de respeto y colaboración en el lugar de trabajo, lo que beneficia tanto a los empleadores como a los trabajadores.

Las relaciones laborales son un aspecto crucial en cualquier entorno de trabajo, ya que involucran las interacciones entre los empleadores y los trabajadores. Estas relaciones están reguladas por una variedad de reglamentos laborales que establecen los derechos y responsabilidades de ambas partes.

Sin embargo, es común que surjan conflictos en las relaciones laborales debido a diversas razones, como discrepancias en las condiciones de trabajo, desacuerdos sobre salarios y beneficios, diferencias en la interpretación de los contratos laborales, problemas de comunicación, discriminación o acoso laboral, entre otros.

Cuando se presentan conflictos en el ámbito laboral, es importante abordarlos de manera efectiva y oportuna para evitar que se conviertan en problemas más graves que puedan perturbar la productividad, el bienestar de los empleados y la estabilidad del lugar de trabajo.

Los –MASC– son enfoques no judiciales utilizados para resolver disputas laborales. Estos mecanismos ofrecen una alternativa a los procesos legales tradicionales y brindan a las partes involucradas la oportunidad de solventar sus diferencias de manera más rápida, eficiente y en colaboración.

Algunos de los –MASC– más comunes utilizados en el contexto laboral incluyen la negociación, la mediación, el arbitraje y la conciliación.

La negociación implica que las partes en conflicto se encuentren y busquen alcanzar un acuerdo que sea aceptado por ambas partes. Durante el proceso de negociación, las partes dialogan sobre sus inquietudes, intereses y necesidades, y colaboran en conjunto para encontrar soluciones que beneficien a ambas partes.

La mediación involucra la participación de un mediador imparcial, cuyo propósito es facilitar la comunicación y el diálogo entre las partes en disputa. El mediador asiste a las partes en la exploración de opciones, la generación de soluciones y la consecución de un acuerdo mutuamente aceptable.

El arbitraje implica la intervención de un árbitro imparcial que revisa las pruebas y argumentos presentados por ambas partes conflictuadas. El árbitro toma una decisión vinculante que resuelve el conflicto y ambas partes la deben acatar.

La conciliación es parecida a la mediación, sin embargo, el conciliador puede desempeñar un papel mayormente activo al ofrecer sugerencias y recomendaciones para resolver el conflicto. El conciliador no toma decisiones vinculantes, pero su objetivo es facilitar un acuerdo mutuamente aceptable entre las partes.

La elección del –MASC– a utilizar dependerá de la naturaleza del conflicto y de las preferencias de las partes involucradas. Estos mecanismos pueden ofrecer beneficios como una resolución más rápida, confidencialidad, menor costo y la oportunidad de preservar la relación laboral.

Es importante destacar que los –MASC– no reemplazan necesariamente los procesos legales, pero pueden ser una opción valiosa para resolver disputas laborales de manera más eficiente y satisfactoria para todas las partes involucradas.

En resumen, los –MASC– son mecanismos alternativos a los procesos judiciales tradicionales que se utilizan para resolver conflictos laborales. Estos enfoques ofrecen una oportunidad para una resolución más rápida y colaborativa de los conflictos, promoviendo relaciones laborales saludables y un ambiente de trabajo productivo.

III. EN QUÉ CONSISTE LA MEDIACIÓN LABORAL

La mediación laboral se refiere a un proceso de resolución de conflictos en el cual un mediador imparcial juega un papel clave al asistir a las partes enfrentadas en la consecución de un acuerdo que sea satisfactorio para los involucrados. Se utiliza en el ámbito laboral cuando surgen conflictos entre empleadores y empleados, entre compañeros de trabajo, o entre cualquier otra combinación de partes relacionadas con el trabajo.

La mediación laboral se fundamenta en los principios de voluntariedad, confidencialidad e imparcialidad. El mediador desempeña un papel crucial al facilitar la comunicación entre las partes, identificar los problemas subyacentes, explorar las preocupaciones de cada una de ellas y fomentar la generación de opciones de solución. Su objetivo principal es facilitar un diálogo constructivo y lograr un acuerdo mutuamente aceptable.

El proceso de mediación laboral generalmente se desarrolla en las siguientes etapas:

- *Preparación*: el mediador se reúne con todas las partes por separado para explicar el proceso de mediación, establecer las reglas básicas y obtener información sobre el conflicto. También se puede solicitar a las partes que proporcionen documentación relevante o cualquier otro material pertinente.
- *Sesión conjunta*: en una sesión conjunta, todas las partes involucradas en el conflicto se reúnen en presencia del mediador. En esta etapa, las partes tienen la oportunidad de expresar sus puntos de vista y preocupaciones. El mediador ayuda a establecer una comunicación respetuosa y guía la discusión hacia la identificación de puntos comunes y la formación de opciones de solución.
- *Sesiones privadas*: el mediador puede llevar a cabo sesiones privadas con cada una de las partes para explorar más a fondo sus intereses, preocupaciones y posibles soluciones. Estas sesiones permiten un espacio seguro para compartir información confidencial y explorar diferentes enfoques de resolución.
- *Negociación y acuerdo*: a medida que avanza el proceso de mediación, las partes trabajan juntas para encontrar soluciones viables. El mediador facilita la negociación y ayuda a superar obstáculos y desacuerdos. El objetivo es llegar a un acuerdo mutuamente satisfactorio que sea aceptado por ambas partes.
- *Documentación del acuerdo*: una vez que se alcanza un acuerdo, el mediador puede ayudar a documentar los términos acordados. Esta documentación puede tener carácter vinculante o no, dependiendo del contexto y las leyes laborales aplicables.

La mediación laboral ofrece varias ventajas. Proporciona un espacio neutral y confidencial para que las partes expresen sus preocupaciones y trabajen juntas hacia una solución. Además, el proceso es menos costoso y más rápido que la vía legal, y promueve la cooperación y la relación continua entre las partes involucradas.

Es importante tener en cuenta que la mediación laboral es un procedimiento voluntario y que los participantes pueden recurrir a otras vías legales si no se alcanza un acuerdo en la mediación. Además, los mediadores laborales suelen ser profesionales capacitados en resolución de conflictos y tienen experiencia en el ámbito laboral.

La mediación laboral consiste en un enfoque para resolver conflictos en el entorno laboral que involucra la participación de un mediador imparcial. Su rol es facilitar la comunicación y el diálogo entre las partes en disputa. A continuación, se presenta una descripción de la mediación laboral con base en información general:

Según MOORE⁹⁵, la mediación laboral se refiere a un procedimiento organizado en el cual un mediador neutral y competente asiste a las partes en disputa para que puedan reconocer y solucionar sus divergencias dentro del entorno laboral. El propósito de la mediación laboral es alcanzar un acuerdo que sea mutuamente satisfactorio y prevenir la intensificación del conflicto.

En el contexto de la mediación laboral, el mediador cumple el rol de un facilitador imparcial cuya función consiste en ayudar a las partes a establecer una comunicación efectiva, aclarar cualquier malentendido y buscar soluciones innovadoras. El mediador no tiene la potestad de tomar decisiones ni imponer soluciones, sino que orienta el proceso de negociación y fomenta un ambiente de respeto y comprensión.

La mediación laboral por lo general se lleva a cabo en varias etapas. Según LIPSKY y SEEGER⁹⁶, estas etapas pueden incluir la preparación inicial, la sesión conjunta donde se reúnen todas las

95 MOORE. *The mediation process: practical strategies for resolving conflict*, cit.

96 DAVID B. LIPSKY y RONALD L. SEEGER. *Managing conflict in the workplace*, Routledge, 2012.

partes en conflicto, las sesiones privadas para explorar intereses y preocupaciones individuales y la negociación y documentación del acuerdo final.

La mediación laboral ofrece varias ventajas. Según BOULLE, GOLDBLATT y GREEN⁹⁷, algunas de estas ventajas incluyen la confidencialidad del proceso, la posibilidad de preservar las relaciones laborales y la oportunidad de hallar soluciones personalizadas que logren satisfacer las necesidades e intereses de los involucrados.

Es significativo destacar que la mediación laboral es un enfoque voluntario y colaborativo para resolver conflictos laborales. Como señalan FOLBERG y TAYLOR⁹⁸, su éxito depende del compromiso de las partes para participar de manera activa y buscar una solución mutuamente beneficiosa.

IV. MEDIACIÓN EN CONFLICTOS DERIVADOS DE LA RELACIÓN LABORAL

Es importante destacar que la mediación laboral puede adaptarse a una amplia gama de situaciones y conflictos en el lugar de trabajo. La clave es que las partes involucradas estén dispuestas a participar en el proceso y a buscar una solución colaborativa. A continuación se describen ejemplos de conflictos.

- *Conflictos de negociación colectiva*: la mediación puede ser utilizada como un mecanismo para facilitar la negociación entre los representantes sindicales y la dirección de las empresas. Según LIPSKY y SEEBER⁹⁹, la mediación puede ayudar a las partes a superar puntos muertos y a llegar a un acuerdo sobre temas como salarios, beneficios y condiciones de trabajo.

97 LAURENCE BOULLE, VIRGINIA GOLDBLATT y PHILLIP GREEN. *Mediation: principles, process, practice*, Wellington, LexisNexis NZ Ltd., 2017.

98 FOLBERG y TAYLOR. *Mediation: a comprehensive guide to resolving conflicts without litigation*, cit.

99 LIPSKY y SEEBER. *Managing conflict in the workplace*, cit.

- *Conflictos por acoso o discriminación:* la mediación puede ser utilizada para abordar casos de acoso o discriminación en el lugar de trabajo. La mediación en estos casos puede permitir que las partes afectadas expresen sus preocupaciones y trabajen hacia una solución que promueva un ambiente de trabajo seguro y respetuoso.
- *Conflictos derivados de la reestructuración organizacional:* durante períodos de cambio organizacional, como fusiones, adquisiciones o reestructuraciones, pueden surgir conflictos laborales. La mediación puede ser utilizada para auxiliar a las partes a gestionar los cambios, solucionar diferencias y establecer nuevas formas de trabajo colaborativo.
- *Conflictos interdepartamentales:* la mediación puede ser utilizada para abordar conflictos que surgen entre diferentes departamentos o equipos dentro de una organización. Según FOLBERG y TAYLOR¹⁰⁰, por ejemplo, un caso de mediación en la industria automotriz en 2018 en México, se presentó un conflicto laboral en una planta automotriz, donde los trabajadores demandaban mejores condiciones salariales y laborales. En lugar de recurrir a huelgas o acciones legales, se utilizó la mediación como una herramienta para facilitar la comunicación entre los actores sindicales y la dirección de la compañía. A través de sesiones de mediación, se logró llegar a un acuerdo que satisfacía en parte las demandas de los trabajadores y permitía la continuidad de las operaciones.

Ahora, se puede dar también la mediación en el sector educativo. En el área educativa han sido utilizados procesos de mediación para resolver conflictos laborales entre maestros y autoridades educativas. Por ejemplo, en 2019 se llevó a cabo una mediación en el estado de Oaxaca, donde se buscaba resolver una disputa sobre demandas

100 FOLBERG y TAYLOR. *Mediation: a comprehensive guide to resolving conflicts without litigation*, cit.

salariales y condiciones de trabajo. La mediación permitió a ambas partes expresar sus preocupaciones y llegar a un acuerdo que incluía extensiones salariales y mejoras en condiciones laborales.

Un caso fundamental para la comprensión de este capítulo es la mediación en conflictos sindicales. En México, la mediación también se ha utilizado en casos de conflictos entre diferentes sindicatos y la dirección de una empresa. Por ejemplo, en el sector minero se han presentado disputas laborales entre diferentes sindicatos que representan a los trabajadores de distintas empresas mineras. En tales casos, la mediación ha sido utilizada para facilitar el diálogo, la negociación y la búsqueda de convenios que beneficien a cada uno de los involucrados.

V. NEGOCIACIÓN COLECTIVA

La negociación colectiva puede entenderse como uno de los procesos mediante el cual los representantes de los trabajadores, como sindicatos o comités de empleados, negocian con los representantes de los empleadores, por lo general la dirección de una compañía, para llegar a un acuerdo sobre las condiciones de empleo y trabajo. Este proceso se lleva a cabo a nivel colectivo en lugar de individual, y busca establecer condiciones justas y equitativas para los trabajadores.

Dentro del contexto de conflictos laborales, la negociación colectiva puede jugar un papel crucial. Cuando surge un conflicto entre los empleados y los empleadores, las partes pueden recurrir a la negociación colectiva como un mecanismo formal para abordar las diferencias y buscar una solución mutuamente aceptable.

Durante la negociación colectiva en conflictos laborales, las partes discuten una serie de temas, que pueden incluir horarios de trabajo, salarios, condiciones laborales, beneficios, despidos, políticas de contratación, entre otros. Cada parte presenta sus demandas, preocupaciones y argumentos, y busca llegar a un acuerdo que satisfaga sus intereses.

CAPÍTULO SEXTO

LA APLICACIÓN DE LOS MASC EN LOS TRABAJOS ACTUALES

Evidentemente se presentan una serie de retos derivados de lo visto con anterioridad, en el cual la aplicación de estos métodos alternos resulta relevante para las divergentes formas de trabajo actuales. El fenómeno creciente de las nuevas tecnologías originado por la revolución industrial 4.0 la cual se trata de una transformación económica e industrial impulsada por los avances tecnológicos y digitales. Esta revolución se caracteriza por la convergencia de tecnologías disruptivas como la inteligencia artificial, el internet de las cosas, la robótica avanzada, la impresión 3D, la realidad virtual, el análisis de datos y la automatización.

Por lo que las –MASC– resultan una herramienta útil para el proceso de integración de estas tecnologías emergentes, que están generando conflictos organizacionales como brechas generacionales, brechas digitales que inciden en la competitividad, así como un desplazamiento de la fuerza laboral humana, al no incorporar procesos de transición benéficos para los trabajadores.

I. TRABAJADORES TECNOLÓGICOS

A medida que las organizaciones adoptan tecnologías digitales avanzadas, los empleados también están incorporando el trabajo digital en sus profesiones para mejorar su rendimiento laboral. Esto implica superar las limitaciones de dispositivos y ubicaciones para poder ser productivos desde cualquier lugar, lo que les brinda la flexibilidad de equilibrar su vida profesional y personal de manera más efectiva.

Los trabajadores en el ámbito tecnológico poseen una perspectiva renovada sobre el trabajo. En un mercado laboral altamente competitivo, existen otros elementos que resultan atractivos para atraer a los mejores talentos. Estos incluyen la flexibilidad horaria, la posibilidad de trabajar desde cualquier ubicación, lograr una mayor productividad, disfrutar de una sensación de calma y ahorrar tiempo en desplazamientos. Así mismo, se valoran las reuniones virtuales con una participación ilimitada, el salario emocional, la evaluación basada en resultados, el aumento de oportunidades laborales y la disponibilidad de opciones de crecimiento profesional.

A este tipo de nuevos trabajadores se les define como tecnológicos, los cuales tienen demandas específicas cuando se trata de la lucha de los trabajadores tecnológicos, es importante tener en cuenta tres características clave al abordar sus demandas.

En primer lugar, se enfocan en aspectos laborales esenciales como salarios, beneficios y condiciones de trabajo. En segundo lugar, buscan un entorno laboral seguro y libre de sexismo, racismo y opresión. Por último, sus demandas están impulsadas por acuerdos específicos¹⁰¹.

Del mismo modo, los trabajadores tecnológicos se pueden clasificar en diferentes tipos de contratación. El primer grupo comprende a los subcontratados que desempeñan roles como conserjes, guardias de seguridad, cocineros y otros puestos similares. El segundo grupo tiene un estatus laboral similar, pero se distingue por realizar su trabajo en un escritorio frente a una computadora. Por último, están los trabajadores contratados directamente por la empresa, quienes realizan diversas funciones¹⁰².

101 ALEJANDRO RAMÍREZ VIVEROS y PEDRO PAUL RIVERA HERNÁNDEZ. "Ejercicio de la ciudadanía laboral en el ecosistema de innovación y emprendimiento de Silicón Valley", en ABRAHAM ALFREDO HERNÁNDEZ PAZ (coord.). *Liderazgo y gobernanza universitaria*, México. D. F., Tirant Lo Blanch, 2022, pp. 237 a 252.

102 Ídem.

II. LOS MASC EN LOS TRABAJOS ACTUALES

Es por eso que los –MASC– en el trabajo resultan esa herramienta necesaria para poder atender a las demandas de los trabajadores tecnológicos. La mediación, como método de resolución de conflictos, se caracteriza por su flexibilidad y adaptabilidad. Puede ajustarse a los desafíos y particularidades que surgen en el ámbito laboral debido a las nuevas tecnologías y cambios en el entorno de trabajo.

La mediación laboral fomenta el diálogo abierto y constructivo entre las partes involucradas en el conflicto. Esto permite abordar de manera efectiva los problemas relacionados con la introducción de nuevas tecnologías, como cambios en las responsabilidades laborales, reestructuraciones organizativas o incertidumbre laboral. Se centra en identificar los intereses y necesidades comunes de las partes en conflicto, más allá de las posiciones individuales. En el contexto de la Cuarta Revolución Industrial, esto puede ayudar a encontrar soluciones innovadoras que satisfagan las demandas de los trabajadores y las necesidades de la organización.

La mediación laboral puede ser un vehículo efectivo para facilitar el cambio y la adaptación en el entorno de trabajo en evolución. Permite que las partes exploren opciones y lleguen a acuerdos que aborden las implicaciones de las nuevas tecnologías y ayuden a mitigar los posibles impactos negativos en los trabajadores.

La mediación laboral se lleva a cabo en un entorno confidencial, lo que brinda a las partes la seguridad y el espacio para discutir abiertamente sus preocupaciones y perspectivas sobre los cambios tecnológicos sin temor a represalias o estigmatización, la confidencialidad también en el tratamiento de datos es una herramienta de la mediación que puede ser útil en los trabajos actuales cuando los términos y condiciones están a la orden del día.

Para concluir, este libro busca dar un contexto de la mediación laboral en México y cómo ha evolucionado a través del tiempo. En la investigación realizada se pudo observar que determinar una tipología en el conflicto laboral puede ser de gran ayuda para la solución del mismo a través de modelos de mediación o arbitraje.

Por otro lado, el papel que han tenido los sindicatos a lo largo de la historia mexicana nos permitió ver con claridad esa nueva relación trilateral que debe de existir entre el gobierno, los sindicatos y los empleadores. La mediación como ejercicio constante para la solución de los conflictos laborales, trae consigo una serie de herramientas que pueden permitir que esta relación prospere incluso ante los cambios globales innegables en el ámbito laboral.

Tanto los gobiernos locales como el gobierno federal en México, se han dado a la tarea de incluir sistemas de mediación en sus administraciones que les permita resolver conflictos de manera efectiva. Pudiéramos decir que el futuro del trabajo en México se observa próspero y diversificado en el ámbito laboral, la lucha obrera y sindical puede tener nuevos enfoques con la ayuda de la mediación, pero sobre todo la implementación de la mediación laboral en los conflictos puede asegurar los derechos y la buena calidad de vida de los trabajadores.

REFERENCIAS

- ABASCAL JIMÉNEZ, JORGE ARTURO. "Corporativismo y desigualdad el peso de la magnitud sindical en la repartición factorial de la productividad en México, 1940-2000" (tesis de maestría), Puebla, Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, 2021, disponible en [<https://repositorioinstitucional.buap.mx/handle/20.500.12371/14447>].
- AUDELO CRUZ, JORGE MARIO. "Sobre el concepto de corporativismo: una revisión en el contexto político mexicano actual", en DAVID CIENFUEGOS SALGADO y MIGUEL ALEJANDRO LÓPEZ OLVERA (coords.). *Estudios en homenaje a don Jorge Fernández Ruiz. Derecho constitucional y política*, México, D. F., Universidad Nacional Autónoma de México, 2005, disponible en [<https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/4/1627/5.pdf>].
- BENSUSÁN, GRACIELA. "Relación Estado-sindicatos: oportunidades para la renovación durante el primer gobierno de alternancia", en JOSÉ MERCED GONZÁLEZ GUERRA y ANTONIO GUTIÉRREZ CASTRO (coords.). *El sindicalismo en México: historia, crisis y perspectivas*, México, D. F., Plaza y Valdés, 2010.
- BENSUSÁN, GRACIELA y KEVIN J. MIDDLEBROOK. "El sindicalismo y la democratización en México", *Foro Internacional*, vol. LII, n. 4, 2012, pp. 796 a 835, disponible en [<https://forointernacional.colmex.mx/index.php/fi/article/view/2123>].
- BOULLE, LAURENCE; VIRGINIA GOLDBLATT y PHILLIP GREEN. *Mediation: principles, process, practice*, Wellington, LexisNexis NZ Ltd., 2017.
- CADILLO ÁNGELES, CARLOS. "La mediación laboral y su impacto en las relaciones colectivas de trabajo en Perú", *THEMIS Revista de Derecho*, n.º 75, 2019, pp. 149 a 163, disponible en [<https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/themis/article/view/21984>].

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, *Diario Oficial de la Federación*, de 5 de febrero de 1917, disponible en [<https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/CPEUM.pdf>].
- CÓRDOVA, ARNALDO. *La formación del poder político en México*, México, D. F., Era, 2003.
- DEUTSCH, MORTON. *The resolution of conflict: constructive and destructive processes*, Londres, Yale University Press, 1973.
- FERRER, TONI. “Las organizaciones sindicales ante la mediación”, *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, vol. 12, n.º 2-3, 1996, pp. 191 a 198, disponible en [<https://journals.copmadrid.org/jwop/files/1996/vol2/indice.htm>].
- FISHER, ROGER y WILLIAM L. URY. *Getting to yes: negotiating agreement without giving in*, Nueva York, Penguin Books, 1981.
- FOLBERG, JAY y ALISON TAYLOR. *Mediation: a comprehensive guide to resolving conflicts without litigation*, San Francisco, Jossey-Bass, 1984.
- GAMBOA MONTEJANO, CLAUDIA. *Artículo 123 Constitucional. Estudio de antecedentes, derecho comparado y de las iniciativas presentadas*, México, D. F., Cámara de Diputados, LX Legislatura, Centro de Documentación, Información y Análisis, 2008, disponible en [<https://www.diputados.gob.mx/sedia/sia/spi/SPI-ISS-13-08.pdf>].
- “Germany strikes explained: the long and the short of it”, *BBC News*, 1.º de febrero de 2018, disponible en [<https://www.bbc.com/news/world-europe-42887425>].
- GUTIÉRREZ CASTRO, ANTONIO. “Breve recorrido histórico del sindicalismo mexicano”, en JOSÉ MERCED GONZÁLEZ GUERRA y ANTONIO GUTIÉRREZ CASTRO (coords.). *El sindicalismo en México: historia, crisis y perspectivas*, México, D. F., Plaza y Valdés, 2010.
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA Y GEOGRAFÍA. “Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE), población de 15 años y más de edad”, 2020, disponible en [<https://www.inegi.org.mx/programas/enoe/15ymas/>].

Referencias

- JEHN, KAREN A. "A qualitative analysis of conflict types and dimensions in organizational groups", *Administrative Science Quarterly*, vol. 42, n.º 3, 1997, pp. 530 a 557.
- LACAVEX BERUMEN, MARÍA AURORA DE LA CONCEPCIÓN. "Capacitación y adiestramiento para el trabajo en el derecho mexicano", *Revista de Derecho de la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso*, vol. 41, n.º 2, 2013, pp. 85 a 105, disponible en [<https://www.rdpucv.cl/index.php/rderecho/article/view/905>].
- LEWICKI, ROY; BRUCE BARRY y DAVID SAUNDERS. *Negotiation: readings, exercises, and cases*, Nueva York, McGraw-Hill Education, 2015.
- Ley Federal del Trabajo de 18 de agosto de 1931, *Diario Oficial* n.º 51, de 28 de agosto de 1931.
- Ley Federal de los Trabajadores al servicio del Estado, reglamentaria del apartado B) del artículo 123 Constitucional, *Diario Oficial* n.º 48, de 28 de diciembre de 1963, disponible en [<https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LFTSE.pdf>].
- Ley Federal de Trabajo de 1.º de mayo de 1970, *Diario Oficial* n.º 26, de 1.º de abril de 1970, disponible en [<https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LFT.pdf>].
- Ley del Seguro Social de 22 de febrero de 1973, *Diario Oficial* n.º 8, de 12 de marzo de 1973, disponible en [http://www.imss.gob.mx/sites/all/statics/pdf/leyes/4129_LSS_1973.pdf].
- Ley del Seguro Social de 19 de diciembre de 1995, *Diario Oficial de la Federación* n.º 19, de 21 de diciembre de 1995, disponible en [<https://www.imss.gob.mx/sites/all/statics/pdf/leyes/LSS.pdf>].
- LIPSKY, DAVID B. y RONALD L. SEEGER. *Managing conflict in the workplace*, Routledge, 2012.
- LÓPEZ CHÁVEZ, ELIZABETH y DANIEL VELÁZQUEZ ORIHUELA. "Una comparación de la reforma laboral del 2012 y del 2019", *Boletín Científico de las Ciencias Económico Administrativas del ICEA*, vol. 10, n.º 19, 2021, pp. 25 a 32, disponible en [<https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/icea/article/view/8037>].

- MOORE, CHRISTOPHER W. *The mediation process: practical strategies for resolving conflict*, San Francisco, Jossey- Bass, 2003.
- MUÑOZ ARMENTA, ALDO. “Estado y corporativismo en México: continuidad y cambio”, en JUAN MANUEL GATICA, PIERRE GAUSSENS y RENÉ TORRES RUIZ (coords.). *Derecho, estado y poder: aproximaciones teóricas y análisis de casos: México y América Latina*, México, D. F., Universidad Iberoamericana y Juan Pablos Editor, 2021.
- NAVA, MARISELA. “Evolución del sistema laboral en México”, *Revista Especializada en Investigación Jurídica*, año 7, n.º 12, 2023, pp. 1 a 18, disponible en [<http://erevistas.uacj.mx/ojs/index.php/reij/article/view/5798>].
- ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL TRABAJO. *La violencia en el trabajo. Educación Obrera 2003/4*, n.º 133, OIT, 2003, disponible en [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@ed_dialogue/@actrav/documents/publication/wcms_117581.pdf].
- ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL TRABAJO. *Sistemas de resolución de conflictos laborales: directrices para la mejora de rendimiento*, Turín, Centro Internacional de Formación de la OIT, 2013, disponible en [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_dialogue/---dialogue/documents/publication/wcms_337941.pdf].
- ORTEGA, MAX y ANA ALICIA SOLÍS DE ALBA. “Las luchas sindicales más importantes del sexenio foxista”, en JOSÉ MERCED GONZÁLEZ GUERRA y ANTONIO GUTIÉRREZ CASTRO (coords.). *El sindicalismo en México: historia, crisis y perspectivas*, México, D. F., Plaza y Valdés, 2010.
- PALMA CONTRERAS, ANDREA; MAGDALENA AHUMADA MUÑOZ y ELISA ANSOLEAGA MORENO. “¿Cómo afrontan la violencia laboral los trabajadores/as chilenos/as?”, *Psicoperspectivas*, vol. 17, n.º 3, 2018, pp. 75 a 86, disponible en [<https://www.psicoperspectivas.cl/index.php/psicoperspectivas/article/view/1288/949>].
- PATON, ELIZABETH. “After factory disaster, Bangladesh made big safety strides. Are the bad days coming back?”, *The New York Times*, 1.º de marzo de 2020, disponible en [<https://www.nytimes.com/2020/03/01/world/asia/rana-plaza-bangladesh-garment-industry.html>].

Referencias

- PONDY, LOUIS R. "Organizational conflict: concepts and models", *Administrative Science Quarterly*, vol. 12, n.º 2, 1967, pp. 296 a 320.
- PRUITT, DEAN G. y SUNG HEE KIM. *Social conflict: escalation, stalemate, and settlement*, Nueva York, McGraw- Hill, 2004.
- QUINTANA ROMERO, LUIS. "Crisis neoliberal y reforma laboral en México", *Cuadernos del CENDES*, vol. 33, n.º 93, 2016, pp. 113 a 123, disponible en [<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=40352382007>].
- RAHIM, M. AFZALUR. "Toward a theory of managing organizational conflict", *The International Journal of Conflict Management*, vol. 13, n.º 3, 2002, pp. 206 a 235, disponible en [<https://www.international-arbitration-attorney.com/wp-content/uploads/arbitrationOrganizational-Conflict.pdf>].
- RAMÍREZ VIVEROS, ALEJANDRO y PEDRO PAUL RIVERA HERNÁNDEZ. "Ejercicio de la ciudadanía laboral en el ecosistema de innovación y emprendimiento de Silicón Valley", en ABRAHAM ALFREDO HERNÁNDEZ PAZ (coord.). *Liderazgo y gobernanza universitaria*, México. D. F., Tirant Lo Blanch, 2022, pp. 237 a 252.
- REYES GARCÍA, ABRAHAM. "Análisis del régimen laboral aplicable a los trabajadores de los organismos públicos descentralizados del Gobierno del Estado de México y Municipios" (tesis de maestría), Toluca, Universidad Autónoma del Estado de México, 2015, disponible en [<http://ri.uaemex.mx/handle/20.500.11799/58195>].
- ROBBINS, STEPHEN P. y TIMOTHY A. JUDGE. *Comportamiento organizacional*, 13.ª ed., México, D. F., Pearson Educación, 2009.
- RODRÍGUEZ GARCÍA, OMAR. "Home Office en la nueva normalidad: retos y futuro del Home Office", *Revista Latinoamericana de Investigación Social*, vol. 3, n.º 3, 2020, pp. 94 a 99, disponible en [<https://revistasinvestigacion.lasalle.mx/index.php/relais/article/view/2834>].
- RUFINO, ANNAMARIA. "Derecho mediador", *Anales de la Catedra Francisco Suárez*, vol. 43, 2009, pp. 267 a 284, disponible en [<https://revistaseug.ugr.es/index.php/acfs/article/view/828>].

SAINATO, MICHAEL. "Walmart facing gender discrimination lawsuits from female employees", *The Guardian*, 18 de febrero de 2019, disponible en [<https://www.theguardian.com/us-news/2019/feb/18/walmart-gender-discrimination-supreme-court>].

SÁNCHEZ MORALES, JESSICA JUDITH. "Seguro de riesgos de trabajo en la LFT: ¿inconvencionalidad o inconstitucionalidad?", *Noticias CIELO*, n.º 1, 2020, disponible en [https://cielolaboral.com/wp-content/uploads/2020/01/sanchez_noticias_cielo_n1_2020.pdf].

"Spanish Indignants start long protest march to Brussels", *BBC News*, 27 de julio de 2011, disponible en [<https://www.bbc.com/news/world-europe-14302607>].

TAMEZ GONZÁLEZ, SILVIA y ROSA VALLE ARCOS. "Desigualdad social y reforma neoliberal en salud", *Revista Mexicana de Sociología*, vol. 67, n.º 2, 2005, pp. 321 a 356, disponible en [<http://revistamexicanadesociologia.unam.mx/index.php/rms/article/view/6024>].

THOMAS, KENNETH W. y RALPH H. KILMANN. *Thomas-Kilmann Conflict Mode Instrument Profile and Interpretive Report*, Xicom, 2007.

TRUJILLO TOVAR, HERNÁN. *Estudio sobre los conflictos laborales y los mecanismos de solución en el sector público de Colombia*, Bogotá, OIT, 2016, disponible en [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/--ro-lima/---sro-lima/documents/genericdocument/wcms_561227.pdf].

VARGAS VIANCOS, JUAN ENRIQUE y FRANCISCO JAVIER GORJÓN GÓMEZ (coords.). *Arbitraje y mediación en las Américas*, Santiago de Chile, Centro de Estudios de Justicia de las Américas CEJA, 2005, disponible en [<https://www.corteidh.or.cr/tablas/24544.pdf>].

LOS AUTORES

DAVID RODRÍGUEZ CALDERÓN

Profesor Facultad de Derecho y Criminología
Universidad Autónoma de Nuevo León

[lic_davidrk@hotmail.com]

Egresado de la licenciatura en Derecho de la Universidad Autónoma de Nuevo León, Maestría en Administración de la Educación, Doctor en Métodos Alternos y Solución de Conflictos de la Facultad de Derecho y Criminología de la –UANL–.

Fue Secretario General del Colegio Ilustre y Nacional de Abogados de México, capítulo Noreste. Vicerrector del Colegio de Abogados de Nuevo León. Director de Administración y representante legal del Instituto de capacitación y Educación para el Trabajo –ICET–. Profesor en la Facultad de Derecho y Criminología de la –UANL– en la Maestría en Derecho Corporativo y miembro activo del programa –MASC–.

Cuenta con varias publicaciones en libros y artículos en revistas indexadas y arbitradas principalmente en temas de arbitraje, métodos alternos de solución de controversias, justicia restaurativa, responsabilidad penal, acuerdos conclusivos, el conflicto y la violencia.

FEDERICO ROJAS VELOQUIO

Secretario del Trabajo
Gobierno del Estado de Nuevo León

[federico.rojas@nuevoleon.com.mx]

Es Licenciado en Derecho y Ciencias Sociales por la Universidad Autónoma de Nuevo León, con Maestría en Derecho Corporativo por la misma universidad, además de contar con estudios en Dirección de Empresas dentro del Programa D1 del IPADE. En la actualidad cursa el Doctorado en Métodos Alternos para la Solución de Conflictos en la Facultad de Derecho y Ciencias Sociales de la Universidad Autónoma de Nuevo León.

Su experiencia como abogado y habilidades en el entorno empresarial lo han posicionado como un referente en la toma de decisiones y negociación en situaciones de conflictos individuales y colectivos, escenarios de riesgo, intermediación, facilitador en coordinación de grupos de trabajo, así como gestión en sectores públicos y privados a nivel nacional e internacional.

Dentro de su experiencia laboral se ha desarrollado en diferentes sectores productivos, ha sido Gerente Jurídico, Gerente de Negociaciones, Gerente de Asuntos Corporativos, Director Jurídico y Director de Relaciones Institucionales en empresas como Grupo Villacero Sicartsa, Hipotecaria Nacional, Grupo Landus, Industrias ALEn y Grupo Proeza.



Editado por el Instituto Latinoamericano de Altos Estudios –ILAE–,
en julio de 2023

Se compuso en caracteres Cambria de 12 y 9 ptos.

Bogotá, Colombia

