

21  
2ej.



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO**

**FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION**

# **LA NEGOCIACION DEL CONTRATO COLECTIVO DE TRABAJO**

**Seminario de Investigación Administrativa  
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE;  
LICENCIADO EN ADMINISTRACION  
P R E S E N T A N :  
ARMANDO ESTRADA VAZQUEZ  
VICTOR MANUEL PRECIADO AGUILAR**

**DIRECTOR DEL SEMINARIO;  
Lic. Fco. Alberto Valles Muñoz**

México, D. F.

1988



Universidad Nacional  
Autónoma de México



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

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

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

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

# TESIS-CON FALLAS-DE ORIGEN

## I N D I C E

\*\*\*\*\*

	Página
Introducción.	
Capítulo 1 ANTECEDENTES . . . . .	1
1.1 Huelga en Cunanea, Sonora . . . . .	4
1.2 Huelga en Rio Blanco, Veracruz . . . . .	6
1.3 Derecho del Trabajo . . . . .	8
Capítulo 2 RELACIONES LABORALES . . . . .	18
2.1 Relaciones Individuales de Trabajo. Contrato Individual. . . . .	19
2.2 Relaciones Colectivas de Trabajo. Contrato Colectivo. . . . .	24
2.3 Contrato Ley. . . . .	32
Capítulo 3 DEFINICION DE CONTRATO COLECTIVO . . . . .	36
3.1 Finalidad. . . . .	38
3.2 Contenido. . . . .	40
3.3 Redacción. . . . .	50
Capítulo 4 NEGOCIACION DEL CONTRATO COLECTIVO . . . . .	53
4.1 Contrato Colectivo de Trabajo en vigor. . . . .	67
4.2 Pliego Petitorio. . . . .	74
4.3 Análisis y evaluación de Peticiones. . . . .	77
4.4 Conducción. . . . .	79
Capítulo 5 MODELO GENERAL . . . . .	84
Capítulo 6 CONCLUSIONES . . . . .	101
Bibliografía . . . . .	115

# I N D I C E

== \*\*\*\*\* ==

	Página
Introducción.	
Capítulo 1 ANTECEDENTES . . . . .	1
1.1 Huelga en Cananea, Sonora . . . . .	4
1.2 Huelga en Rio Blanco, Veracruz . . . . .	6
1.3 Derecho del Trabajo . . . . .	8
Capítulo 2 RELACIONES LABORALES . . . . .	18
2.1 Relaciones Individuales de Trabajo. Contrato Individual. . . . .	19
2.2 Relaciones Colectivas de Trabajo. Contrato Colectivo. . . . .	24
2.3 Contrato Ley. . . . .	32
Capítulo 3 DEFINICION DE CONTRATO COLECTIVO . . . . .	36
3.1 Finalidad. . . . .	38
3.2 Contenido. . . . .	40
3.3 Redacción. . . . .	50
Capítulo 4 NEGOCIACION DEL CONTRATO COLECTIVO . . . . .	53
4.1 Contrato Colectivo de Trabajo en vigor. . . . .	67
4.2 Pliego Petitorio. . . . .	74
4.3 Análisis y evaluación de Peticiones. . . . .	77
4.4 Conducción. . . . .	79
Capítulo 5 MODELO GENERAL . . . . .	84
Capítulo 6 CONCLUSIONES . . . . .	101
Bibliografía . . . . .	115

## INTRODUCCION.

Durante los últimos años se se ha hecho necesario cada vez mas la aplicación de métodos y técnicas para que la empresas puedan suosistir. Y es en las economías de los países en donde se refleja su desarrollo o estancaamiento.

Similamente en las empresas en su contrato colectivo de trabajo es donde se proyecta su desarrollo económico y laboral. Obviamente que este buen desarrollo se logra a traves de un esfuerzo conjunto de trabajadores y patrones. Es en contrato colectivo de trabajo donde los trabajadores mediante su sindicato pactan con el patrón los lineamientos de trabajo y en el cual acuerdan ambas partes.

Con el transcurso del tiempo se originan cambios y en el que surgen también innovaciones originadas principalmente por la industrialización y extendiendose dichas innovaciones a las demas ramas económicas.

Así la modernización también origina la necesaria actualización el el contenido del contrato colectivo de trabajo, que logicamente la citada modernización empuja a la necesaria actualización originando así periódicamente la revisión y negociación del contrato colectivo de trabajo.

Es aquí donde las empresas y sindicatos viven sus momentos criticos para llegar a sus soluciones; es aquí donde el licenciado en administración que mediante sus valiosas aportaciones interviene en la revisión y negociación del contrato colectivo. Así es como despues de un período empresa y sindicato - pactan sus cláusulas que quedan plasmadas así sus relaciones laborales en el contrato colectivo.

Por estas razones y mas, el contrato colectivo es la piedra angular donde se apoyan las relaciones laborales empresa sindicato.

Es notable el hacer mención que el licenciado en administración que mediante

la aplicación de técnicas y métodos necesarios logre una satisfactoria revisión y negociación del contrato colectivo de trabajo.

Motivo por el cual dicho propósito de la presente investigación es el conocer la mecánica operativa de la revisión y negociación del contrato colectivo de trabajo.

La presente investigación fue desarrollada en seis capítulos; iniciandola con el capítulo de antecedentes, el cual dieron las bases de las relaciones laborales actuales. Posteriormente en otro capítulo se cita el contenido del contrato colectivo en sus cláusulas; pasando posteriormente al capítulo del Pliego Petitorio. Asimismo, se cita el punto relevante de los que es la conducción en el contrato colectivo en el capítulo cuarto. En el capítulo cuarto se presenta un modelo que no es una receta, pero que de alguna manera es una buena herramienta en la negociación del citado contrato colectivo y por último en el sexto capítulo las conclusiones.

Es menester indicar que la presente investigación sirva también de alguna manera a las personas que día a día realmente viven en el campo de las relaciones laborales.

## Capítulo 1 ANTECEDENTES

## 1.- Antecedentes

Las primeras reglamentaciones de trabajo llamadas ordenanzas de los gremios que fueron enviadas de España, en las cuales era requisito indispensable el pertenecer a ellas y siendo el medio más común las asociaciones religiosas llamadas cofradías. Cada artesano según su oficio pertenecía a una cofradía y éste a su vez tenía un santo patrón y algunas de las funciones de los gremios era la repartición de limosnas, adquisición de bienes para beneficio de la comunidad y que era también un medio para controlar la producción. Por lo tanto el gremio era una organización de propósitos fiscales y un elemento de control político-religioso es decir, un órgano del estado y no una institución libre.

Ya sin su fuerza inicial los gremios continuaron hasta desaparecer como asociaciones y pasando sus bienes al poder de la nación.

Al obtener México su independencia no ocurre gran cambio ni de la desigualdad social y económica ya que los dueños de las riquezas seguían siendo los españoles y que los criollos ocupaban un rango inferior originándose una conciencia de clase y un resentimiento de protesta contra la injusta inferioridad a que se le consideraba por parte de los españoles nacidos en la península. ( 1 )

El trabajador en el campo debía de laborar desde el amanecer hasta el anochecer viviendo así aun como esclavos y endeudándose cada vez más en las tiendas de raya ubicadas en los centros de trabajo.

Es en las ciudades donde deslizan las migraciones de los trabajadores del campo hacia las ciudades en busca de una mejor vida y desarrollo cultural y social donde los talleres ya convertidos en fábricas pero aún existentes las

( 1 ) Lombardo Toledano, Vicente.- La Libertad sindical en México.

jornadas agotadoras y laborando en muchas partes mujeres y niños en busca de un sustento en el cual debían de sufrir muchas ocasiones malos tratos vejaciones y demás; ya que carecían de protección alguna por la parte patronal y gubernamental inclusive los sindicatos no existían ya que estaban prohibidos por la ley. ( 2 )

En esa época las concesiones hechas por México y otros países explotan aún mas al trabajador como la concedida a los norteamericanos para construir vías de ferrocarril, a los españoles para el establecimiento de la industria textil, a los franceses para explotar riquezas naturales así como a instituciones de credito, a los ingleses las concesiones mineras y el petróleo a ingleses y norteamericanos.

Toda concesión estaba respaldada por el gobierno contra los trabajadores y así contra cualquier reunión de trabajadores estaba prohibida por la ley creciendo así el malestar entre la clase trabajadora llegando a producirse movimientos de rebelión. Y en el sector cultural a la población se le tenía intencionalmente en la ignorancia ya que era muy limitada la construcción de escuelas y demás centros de enseñanza.

Así a grandes rasgos es descrito como se desarrollaba en esa época la vida social, cultural y económica de la población trabajadora en México.

Podría decirse que la lucha laboral empieza a originarse en forma oficial y organizada en el año de 1903 donde se inician una serie de asesinatos, desapariciones y persecuciones por parte del gobierno con la policía rural y el ejército. Por tal circunstancia los que deseaban mejoras laborales tenían que sufrir persecuciones, malos tratos y cárcel; como los ocurridos a los hermanos Flores Magón Ricardo y Enrique que desde el exilio enviaban sus ideas opositoristas mediante sus hojas llamadas "Regeneración" Asimismo, en el año de 1905 en San Luis Missouri forman la Junta Organizadora del Partido Liberal Mexicano los también hermanos Juan y Manuel Sarabia

( 2 ) Arredondo Muñozledo, Benjamin.- "Breve Historia de la Revolución Mexicana.

Praxedis G. Guerrero, Librado Rivera, Anselmo L. Figueroa y así como los hermanos Flores Magon dan el primer paso para pedir a los patrones condiciones humanas y justas de trabajo con artículos atrevidos en aquel entonces como:

- a) establecer un máximo de 8 horas de trabajo.
- b) la reglamentación del servicio doméstico.
- c) un salario mínimo en proporción a zonas caras.
- d) prohibir el empleo a menores de 14 años.
- e) obligar a patrones a mejores condiciones laborales y así como el pago de indemnizaciones por accidentes.
- f) hacer obligatorio el descanso semanal.
- g) disminuir el número de trabajadores extranjeros.
- h) suprimir las tiendas de raya.

Estos puntos complementados con los capítulos de tierra del campesinado fueron las bases sólidas que posteriormente originaron la revolución mexicana, ya que la situación de los trabajadores era la constante vejación y la nula existencia de prestación y protección y produciéndose dos grandes movimientos laborales que son iniciados en Cananea, Sonora y en Orizaba, Veracruz

## Las Huelgas de Cananea y Rio Blanco

En dos poblaciones de México; Cananea, Sonora y Rio Blanco, Veracruz tienen lugar dos grandes y definitivos movimientos laborales de gran importancia en la historia de México y que ambos tienen en común sus objetivos: un trato justo para los trabajadores y la libertad de agrupación para defender sus intereses.

Estos movimientos de huelga son casi en la misma fecha, pero de igual resultado: triste final para los trabajadores. Ya que en las dos manifestaciones son sometidos los trabajadores por métodos violentos y crueles así como con muchas persecuciones, desapariciones y asesinatos a los que anhelaban mejores condiciones de trabajo.

### 1.1.- La Huelga de Cananea, Sonora

Este movimiento de huelga conocido así con este nombre por tener lugar en esa población ubicada en el estado de Sonora, lugar donde estalla el movimiento de huelga en los primeros minutos del día primero del mes de Junio en el año de mil novecientos seis; cuando los trabajadores se opusieron a prestar sus servicios en la mina llamada "Oversight"

La citada mina era como se mencionó anteriormente propiedad de extranjeros

Por medio de un escrito los trabajadores informan a los propietarios de la empresa minera Cananea Consolidated Cooper Co., el motivo de su huelga y sus peticiones eran las siguientes:

1. Queda el pueblo obrero declarado en huelga.
2. El pueblo obrero se obliga a trabajar sobre las condiciones siguientes:
  - I. La destitución del empleo del mayordomo Luis (Nivel 10)
  - II. El mínimo sueldo del obrero, será cinco pesos con ocho horas de trabajo.
  - III. En todos los trabajos de la Cananea Consolidated Cooper Co., se ocuparán el setenta y cinco por ciento de mexicanos y el veinticinco por ciento de extranjeros, teniendo los primeros las mismas aptitudes que los segundos.
  - IV. Poner hombres al cuidado de las jaulas, que tengan nobles sentimientos para evitar toda clase de fricción.
  - V. Todo mexicano, en los trabajos de esta negociación, tendrá derecho a ascenso, según se lo permitan sus aptitudes. ( 3 )

Durante el transcurso de ese día continuaron reclutando mas trabajadores para apoyar su movimiento. Y en el departamento de madereria los hermanos George y William Metcalf obedeciendo órdenes del presidente de la empresa, el coronel William C. Green con tal de justificar la represión provocaron a los trabajadores a quienes despues de bañar con una mangue ra agridiero. a balazos y ante la falta de armas, los trabajadores incendiaron la madereria y en el que murieron los propios hermanos Metcalf y varios trabajadores. La agresión directa por parte de la empresa se lleva a cabo cuando la manifestación de los trabajadores se dirige al Palacio Municipal matando muchos trabajadores.

( 3 ) Buen L Néstor de.- "Derecho del Trabajo" Tomo I

Durante los sucesos ocurridos el gobernador del Estado, Rafael Izábal solicita y lleva a cabo una intervención de fuerzas armadas extranjeras a terreno nacional al llevar a los soldados de las fuerzas rurales de Arizona, Estados Unidos llamados Rangers al mando del coronel Rynning. Posteriormente los pocos dirigentes que quedaron fueron apresados y encarcelados en la prisión de San Juan de Ulua del Puerto de Veracruz.

Así es como Cananea da forma al establecimiento de la jornada de ocho horas y al principio de la igualdad de salario y al derecho de preferencia de los mexicanos.

## 1.2. La Huelga de Río Blanco en Orizaba, Ver.

En este movimiento, para oponerse a los abusos y arbitrariedades de los patrones, los trabajadores pretendían agruparse es decir, había interés de su parte en tratar sus asuntos y problemas ante los patrones en forma colectiva siendo su protesta más de carácter social que el de un acto obrero.

En forma cronológica se describen los hechos ocurridos durante el movimiento:

- a) La fundación de El Gran Círculo de Obreros Libres de Río Blanco con el mazonista José Neira.
- b) La disolución provisional del Gran Círculo de Obreros Libres y su reorganización en 1906, bajo la dirección de José Morales.
- c) En el mes de Septiembre de 1906 se crea el "Centro Industrial Mexicano" por los propietarios de fábricas de hilados y tejidos de Puebla y Tlaxcala, como organismo de defensa patronal.

- d) La preparación de un Reglamento Patronal con incisos como: prohibición a los obreros de recibir visitas en su casa, de leer periódicos o libros - sin previa censura y autorización de las empresas, otro inciso que pretendía continuar con la esclavitud era la de trabajar de las seis de la mañana hasta las ocho de la noche con tres cuartos de hora de interrupción unicamente para tomar alimentos, esto fue logicamente rechazado por los trabajadores textiles.
- e) Declaración de una huelga general al fracasar las tentativas conciliatorias el día cuatro de diciembre de 1906.
- f) Sometimiento del conflicto al arbitraje del presidente Porfirio Díaz.
- g) Paro patronal, sugerido por el ministerio de Hacienda, José Yves Limantour, para contrarrestar la solidaridad de los trabajadores textiles - del país con sus compañeros de Puebla y Tlaxcala.
- h) El laudo de Porfirio Díaz de cuatro de enero de 1907, que favorece totalmente al sector patronal y en el que se les ordena regresar al trabajo el día siete de enero de 1907.
- i) Rechazo del laudo por parte de los obreros.
- j) Los obreros de Rio Blanco se niegan volver a su trabajo en la mañana - del siete de enero. Llevando a cabo un mitin frente a la puerta de la - fábrica. Posteriormente el ataque al abacén de Victor García que fungía como tienda de raya así como su incendio de otras dos tiendas de - raya del mismo propietario y muchas casas de los mismos trabajadores y la de José Morales.
- k) No se hace esperar la represión sangrienta por parte del ejército

Así es como Rio Blanco se convierte en la razón para que el régimen pro - híba las tiendas de raya, del cual tuvo que correr mucha sangre y vidas de los trabajadores y que fueron sometidos y reintegrados a su trabajo.

### 1.3.- Derecho del Trabajo.

El trabajo viene siendo un elemento del individuo el de procurar y satisfacer sus necesidades a través del mismo trabajo. Es ahí donde también se ponen a prueba las teorías de la misma actividad laboral en el lugar de trabajo y donde dichas relaciones laborales son desarrolladas y reguladas mediante el Derecho del Trabajo.

Es también el que en su momento oportuno dicta las obligaciones y derechos entre los patrones y trabajadores. Asimismo, señala aspectos legales que se inician desde la contratación del personal hasta la terminación laboral y aún posterior a ella. También señala y vigila aspectos como los riesgos de trabajo de los que están expuestos los trabajadores así como beneficios y prestaciones económicas y sociales y que mediante la buena armonía, cooperación y equidad se desempeñan satisfactoriamente las actividades laborales.

( 4 )

Así vemos como las actividades laborales son reguladas en forma efectiva por el Derecho del Trabajo, por lo que se citan los siguientes tres términos:

a) Ley que es la norma de derecho dictada, promulgada y sancionada por la autoridad pública y que tiene como finalidad el encauzamiento de la actividad social hacia el bien común.

b) Derecho es la facultad reconocida al individuo por la ley, para llevar a cabo determinados actos, o un conjunto de leyes o normas jurídicas, aplicables a la conducta social de los individuos. ( 5 )

( 4 ) Guerrero. Enquerio.-"Manual de Derecho del Trabajo"

( 5 ) Moto Salazar, Efraín.-"Elementos de Derecho"

c) Trabajo, que es el resultado de la actividad humana, es labor es obra es actividad de lo que nace la obra y que da origen al resultado. El trabajo es una manifestación de la capacidad creadora del hombre en cuya virtud éste transforma las cosas y confiere un valor, del que antes carecía a la materia a que aplica su actividad. Así con el trabajo el individuo busca un fin y trata generalmente de satisfacer sus necesidades por lo que el trabajo es una exigencia natural. ( 6 )

Indica Karl Marx en sus escritos de el Capital que el trabajo es en primer término un proceso entre la naturaleza y el hombre, proceso en el que este realiza, regula y controla mediante su propia acción, su intercambio de materias con la naturaleza. Pone en acción las fuerzas naturales que forman su corporeidad, los brazos y las piernas, la cabeza y las manos, para de este modo asimilarse, bajo una forma útil para su propia vida la materia que la naturaleza le brinda y a la par que de ese modo actúa sobre la naturaleza exterior de él y la transforma, transforma a su propia naturaleza desarrollando las disciplinas que dormitan en él. ( 7 )

Mientras tanto la Ley Federal del Trabajo lo define como un derecho y un deber sociales, no es artículo de comercio, exige respeto para las libertades y dignidad de quien lo presta y debe efectuarse en condiciones que aseguren la vida, la salud y un nivel económico decoroso para el trabajador y su familia. ( 8 ) y (S.A)

Asimismo, menciona que el trabajo es toda actividad humana, intelectual o material, independientemente del grado de preparación técnica requerido por cada profesión u oficio.

( 6 ) Alonso García. Manuel.-"Curso del Derecho del Trabajo"

( 7 ) Marx. Karl .- "El Capital"

( 8 ) Trueba Urbina. Alberto.-"Nueva Ley Federal del Trabajo"

( S.A ) Baltazar Cavazos. Flores.-"Ley Federal del Trabajo, Tematizada"

El Derecho Mexicano del Trabajo es el regulador de las relaciones entre trabajadores y patrones que surge como consecuencia y medio de reconocimiento moral entre unos y otros. Para ubicar adecuadamente los antecedentes del Derecho Mexicano del Trabajo y concretamente los relacionados con nuestra ley federal del trabajo es notable el mencionar las constituciones más importantes que contó nuestro país y no solamente por la importancia histórica social que represente, sino por lo que es la fuente donde emanan nuestras leyes en la cual se incluye la legislación laboral.

A través de distintas épocas nuestro país ha contado con diversas constituciones políticas y en la cual cada una ha sufrido modificaciones sustanciales de acuerdo a cada época. Una de ellas es la del artículo 123 de la Constitución base de nuestra legislación de trabajo, es la consecuencia de la situación existente entre trabajadores y patrones en el desarrollo de nuestra historia.

Las necesidades en las relaciones laborales de los trabajadores forman parte importante en los pormenores del derecho del trabajo; ya que los trabajadores se agruparon y se organizaron para defender sus derechos tal como sucedió en los estados de Sonora y Veracruz a principios del siglo y algunos años después la creación de la Casa del Obrero Mundial, episodios definitivos en los esfuerzos para conseguir mejoras y trato humano en las condiciones de trabajo.

#### Etapas Constitucionalistas.

La historia registra varios intentos por establecer una Carta Magna acorde a nuestra idiosincracia y con la principal finalidad de contar con un orden jurídico; así la de 1814, 1824, 1857 y la del 1917 son las que forman el cuadro constitucionalista de México.

El primer paso en establecer el máximo orden jurídico lo dió en el año de 1813 José Ma. Morelos y Pavón quien dió a conocer sus célebres "Sentimientos de la Nación" los cuales propiamente representaban una aportación para la Constitución de 1814, documento promulgado el día 22 de Octubre de ese mismo año y que careció de vigencia práctica tanto por su tardía difusión así como la prohibición de su observancia ordenada por el virrey Calleja; aún con todo su interés patriótico la Constitución de 1814 dejó fuera de su contenido las ideas de Morelos sobre "la mejora de los salarios; la dignificación del trabajador y la redención del campesino"

( 9 )

Posteriormente el 4 de Octubre de 1824, es promulgada la primera Constitución Política de México con el nombre de "Constitución Federal de los Estados Unidos Mexicanos" ( 10 )

Esta pretendía fundamentalmente establecer la organización del Estado, destacando también en su contenido las garantías individuales y la libertad del pensamiento y de imprenta; en aquellos años era más importante lograr la organización del estado y la libertad motivos por lo que no se profundizó en los aspectos relativos al trabajo. Transcurridos algunos años más en 1857, es promulgada una nueva constitución la cual se señalaba en su artículo quinto "Nadie puede ser obligado a prestar trabajos personales, sin la justa retribución y sin su pleno consentimiento" la ley no puede autorizar ningún contrato que tenga por objeto la pérdida o el irrevocable sacrificio de la libertad del hombre, ya sea por causa del trabajo, de educación, o de voto religioso. Tampoco puede autorizar convenios en que el hombre pacte su proscripción o destierro"

Este señalamiento en la Constitución de 1857 indicaba que cada individuo podía otorgar su esfuerzo en favor de quien mejor le retribuyera económicamente y en el trabajo de su agrado. Sin embargo dicho concepto no contenía la realidad de la relación trabajador-patrón y dejaba

( 9 ) Baltazar. Droundo.-"Genios y Líderes de la Historia" T.III

( 10 ) Tana Ramírez. Felipe.- "Leyes Fundamentales de México"

al trabajador sin respaldo ante la explotación y deshumanización por parte del patrón, sobresaliendo un considerable error ya que se trata de un documento del rango constitucionalista.

Así en el día 5 de Febrero de 1917, es promulgada la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, documento vigente hasta nuestros días y - que contiene los principios de protección social y que no solo establece y reafirma las garantías individuales sino que también procura el amparo a los campesinos artículo 27 y a los trabajadores artículo 123 ( 11 )

#### El Artículo 123 Constitucional.

Del contenido de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, el artículo 123 es el que señala las bases sobre las que se tiene que legislar en materia laboral.

Se encuentra dividido en dos apartados, el primero denominado "Apartado A" y que señala las bases para legislar sobre las relaciones trabajador patrón, entre particulares.

El segundo, llamado "Apartado B" que señala las bases para legislar sobre las relaciones entre el Estado y sus trabajadores.

#### La Ley Federal del Trabajo.

Con la finalidad de vigilar, cumplir y ampliar los lineamientos del artículo 123 Constitucional, es creada la Ley Federal del Trabajo y que dividida en dieciséis Títulos, vigila y regula las relaciones entre patronos y trabajadores, tanto en forma individual así como en forma colectiva.

( 11 ) Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

### Interpretación del Derecho del Trabajo.

En varias ocasiones se ha escrito que todo el derecho tiende a la realización de la justicia, lo que solo es parcialmente cierto en la práctica; por que en las sociedades divididas en clases y en las que impera la explotación del hombre el derecho y el Estado tienden más que a la justicia para todos, a la defensa de los intereses de la clase dominante.

Es el derecho del trabajo el regulador de la actividad laboral de la relación trabajador-patrón así como de la justicia social que plasmada en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos lucha por una sociedad y que en la medida necesaria tiende a que disminuya la explotación y enajenación del trabajador. ( 12 )

Por lo que es necesario que el interprete y aplicador del derecho se aparte de formalismos ya que aísla al derecho de la realidad que dió vida y se sumerge en los datos que proporcionaron al legislador las fuentes materiales y así adquirir el sentido auténtico de las normas y su consecuente finalidad. El Derecho del Trabajo es producto de anhelos, justicia, y humanización de la clase trabajadora. Cabe hacer mención que los trabajadores deben de cumplir eficientemente con su trabajo y en donde se encuentra plasmado en el principio de rendimiento que dice: trabajar en forma efectiva y productora en beneficio de quien para el trabajo y también de la colectividad que requiere el mayor esfuerzo de todos. Ya que si la sociedad obliga al patron a pagar salarios justos y que además otorga condiciones dignas de trabajo es lógico y justo que el cumplimiento de estas obligaciones se vea comprobado con el esfuerzo efectivo y permanente de la clase trabajadora.

( 12 ) De la Cueva, Mario.-"El Nuevo Derecho Mexicano de los Trabajadores"

En consecuencia para la interpretación del derecho del trabajo que es el regulador en las relaciones obrero-patronales, son citadas algunas definiciones de derecho de trabajo.

"es el conjunto de principios, normas e instituciones que protegen, dignifican y tienden a reivindicar a todos lo que viven de sus esfuerzos materiales o intelectuales, para la realización de su destino histórico: socializar la vida humana" ( 13 )

"conjunto de normas que rigen las relaciones de los asalariados con el patrono, con los terceros o con ellos entre sí, siempre que la condición de asalariados sea la que se tome en cuenta para dictar esas reglas" ( 14 )

"conjunto de principios y normas que rigen las relaciones del trabajo subordinado y retribuido entre empleadores y empleados, ya sean relaciones de caracter individual o colectivo" ( 15 )

"es el conjunto de principios y normas que regulan, en su aspecto individual y colectivo, las relaciones entre trabajadores y patronos, entre trabajadores entre sí y entre patronos entre sí, mediante intervención del estado, con objeto de proteger y tutelar a todo aquel que preste un servicio subordinado, y permitirle vivir en condiciones dignas, que como ser humano le corresponden para que pueda alcanzar su destino" (16)

( 13 ) Trueba Urbina, Alberto.- "Nuevo Derecho del Trabajo"

( 14 ) Castorena, José de Jesús.- "Tratado de Derecho Obrero"

( 15 ) Pozzo, Juan.- "Manual teórico práctico de Derecho de Trabajo"

( 16 ) Sánchez, Alfredo.- "Derecho Mexicano del Trabajo" T. I

Así en el área de los recursos humanos el Licenciado en Administración en lo referido a la interpretación y aplicación del derecho del trabajo deberá considerar en su eficiente desempeño las conclusiones siguientes de derecho del trabajo:

- a) El Derecho de Trabajo en las relaciones obrero-patronales es equidad.
- b) El Derecho de Trabajo no puede ser considerado en rigor, como un derecho de clase, en la medida en que, propia ó impropriamente contiene disposiciones, tanto a nivel constitucional como reglamentario, protectoras de intereses patronales.
- c) El Derecho de Trabajo es un derecho tutelar de los trabajadores.
- d) El Derecho de Trabajo es un derecho irrenunciable por lo que se refiere a los beneficios que otorga a los trabajadores, e imperativa, por cuanto sus disposiciones deben ser obedecidas y cumplidas inexorablemente.
- e) El Derecho del Trabajo funciona sobre la base de que constituyen un mínimo de garantías sociales en favor de los trabajadores, susceptibles de ser mejoradas en los contratos de trabajo individuales y colectivos. Sin embargo hay beneficios limitados en un máximo, como la participación de los trabajadores en las utilidades y en la aportación patronal al fondo de la vivienda.
- f) Su función es disminuir el diferencial entre la condición económica de los patrones y trabajadores, mediante el impulso a los instrumentos colectivos de lucha social.

Este equilibrio no se alcanzará a través de mutuos sacrificios, sino mediante exigencias periódicas de los trabajadores a los patrones; como vía de esto es el Contrato Colectivo de Trabajo. (17)

( 17 ). De Juan L. Nestor, - op. cit.

Como resumen a todos los hechos laborales plasmados en la historia vemos que despues de muchas vidas y sacrificios en las luchas de los trabajadores por mejoras en sus condiciones, es preciso hacer mención como otro aspecto digno en la interpretación del derecho de trabajo, su finalidad:

1o. La justicia social.

2o. La idea de la Igualdad.

3o. Libertad.

4o. Dignidad de los trabajadores.

5o. Propósito de asegurar a los individuos un nivel decoroso de vida.

Asimismo, la Ley Federal del Trabajo en el aspecto interpretativo en sus artículos dos, tres y dieciocho da cumplimiento al derecho de trabajo, motivo por el cual se transcriben.

art. 2 "Las normas de trabajo tienden a conseguir el equilibrio y la justicia social en las relaciones entre trabajadores y patrones"

art. 3 "El trabajo es un derecho y un deber sociales. No es artículo de comercio, exige respeto para las libertades y dignidad de quien lo presta y debe efectuarse en condiciones que aseguren la vida, la salud y un nivel económico decoroso para el trabajador y su familia"

No podrán establecerse distinciones entre los trabajadores por motivo de raza, sexo, edad, credo religioso, doctrina política o condición social."

art. 18 "En la interpretación de las normas de trabajo se tomarán en consi  
deración sus finalidades señaladas en los artículos 2o. y 3o. En  
caso de duda, prevalecerá la interpretación más favorable al tra  
bajador".

El trabajador ve así al fin el nacimiento del principio tan esperado y -  
plasmado ya en la ley federal del trabajo en el párrafo último del artícu  
lo 18 "En caso de duda, prevalecerá la interpretación más favorable al  
trabajador" .

## Capítulo 2 RELACIONES LABORALES

Este concepto se podría aplicar desde que y como vamos a seleccionar el personal que va a iniciar actividades en la organización, así como su desarrollo en la misma.

Los elementos de suma importancia en las relaciones laborales son aquellos que la constituyen y le dan forma y que son dos: patrón y el trabajador. Los dos integran físicamente el ámbito de las relaciones laborales, cada uno con sus actividades propias a su naturaleza y que le sirve para ser identificado, dicha identificación están señaladas en forma clara en los artículos ocho y diez respectivamente de la ley federal del trabajo.

art. 8 "Trabajador es la persona física que presta a otra, física o moral un trabajo personal subordinado.

Para los efectos de esta disposición, se entiende por trabajo toda actividad humana, intelectual o material, independientemente del grado de preparación técnica requerido por cada profesión u oficio."

art. 10 "Patrón es la persona física o moral que utiliza los servicios de uno o varios trabajadores.

Si el trabajador, conforme a lo pactado o a la costumbre, utiliza los servicios de otros trabajadores, el patrón de aquel, lo será también de éstos"

Las identificaciones citadas tanto de quien es el trabajador y quien el patrón es necesaria dentro del derecho del trabajo en virtud de su papel importante que para cada uno representa.

De la relaciones laborales en forma enunciativa mencionamos que estas pueden ser 1) relaciones individuales de trabajo; y 2) relaciones colectivas de trabajo.

## 2. 1 Relaciones Individuales de Trabajo.

La ley federal del trabajo contiene en treinta y seis artículos, integrados en cinco capítulos lo concerniente a las relaciones individuales de trabajo en estos artículos, del veinte al cincuenta y cinco destaca el hecho de que no es necesaria la existencia de un documento firmado-contrato de trabajo-para que haya una relación de trabajo, basta con que una persona preste un trabajo -material, intelectual o físicamente- subordinado a otra, a cambio de un salario.

La formalidad de lo que es un contrato individual y por consiguiente una relación individual de trabajo, lo encontramos en el segundo párrafo del artículo veinte de la ley federal del trabajo y que dice "Contrato individual de trabajo, cualquiera que sea su forma o denominación, es aquel por virtud del cual una persona se obliga a prestar a otra un trabajo personal subordinado, mediante el pago de un salario".

En lo que se refiere a la duración, el artículo correspondiente es el art. 35 "Las relaciones de trabajo pueden ser para obra o tiempo determinado o por tiempo indeterminado. A falta de estipulaciones expresas, la relación será por tiempo indeterminado."

Y respecto a la suspensión, es el siguiente.

art. 42 "Son causas de suspensión temporal de las obligaciones de prestar

el servicio y pagar el salario, sin responsabilidad para el trabajador y el patrón:

I. La enfermedad contagiosa del trabajador.

II. La incapacidad temporal ocasionada por un accidente o enfermedad que no constituya un riesgo de trabajo;

III. La prisión preventiva del trabajador seguida de sentencia absolutoria. Si el trabajador obró en defensa de la persona o de los intereses del patrón, tendrá éste la obligación de pagar los salarios que hubiese dejado de percibir aquél;

IV. El arresto del trabajador;

V. El cumplimiento de los servicios y el desempeño de los cargos mencionados en el artículo 50. de la Constitución, y el de las obligaciones consignadas en el artículo 31, fracción III, de la misma Constitución;

VI. La designación de los trabajadores como representantes ante los organismos estatales, Juntas de Conciliación, Conciliación y Arbitraje, Comisiones Nacional y Regionales de los Salarios Mínimos, Comisión Nacional para la participación de los Trabajadores en las Utilidades de las Empresas y otros semejantes; y

VII. La falta de los documentos que exijan las leyes y reglamentos, necesarios para la prestación del servicio, cuando sea imputable al trabajador.

Así como punto posterior, es el referido a la rescisión, en el siguiente:

art. 46 El trabajador o el patrón podrá rescindir en cualquier tiempo la relación de trabajo, por causa justificada, sin incurrir en responsabilidad.

art. 47 Son causas de rescisión de la relación de trabajo, sin responsabilidad para el patrón:

I. Engañarlo el trabajador o en su caso, el sindicato que lo hubiese propuesto o recomendado con certificados falsos o referencias en los que se atribuyan al trabajador capacidad, apti

tudes o facultades de que carezca, Esta causa de rescisión dejará de tener efecto después de treinta día de prestar sus servicios el trabajador;

- II. Incurrir el trabajador, durante sus labores, en faltas de probidad u honradez, en casos de violencia, amagos, injurias o malos tratamientos en contra del patrón, sus familiares o del personal directivo o administrativo de la empresa o establecimiento, salvo que medie provocación o que obre en defensa propia;
- III. Cometer el trabajador contra alguno de sus compañeros, cualquiera de los actos enumerados en la fracción anterior, si como consecuencia de ellos se altera la disciplina del lugar en que se desempeña el trabajo;
- IV. Cometer el trabajador, fuera de servicio, contra el patrón, sus familiares o personal directivo o administrativo, alguno de los actos a que se refiere la fracción II, si son de tal manera graves que hagan imposible el cumplimiento de la relación de trabajo;
- V. Ocasionar el trabajador, intencionalmente, perjuicios materiales durante el desempeño de las labores o con motivo de ellas, en los edificios, obras, maquinaria, instrumentos, materias primas y demás objetos relacionados con el trabajo;
- VI. Ocasionar el trabajador los perjuicios de que habla la fracción anterior siempre que sean graves, sin dolo, pero con negligencia tal que ella sea la causa única del perjuicio;
- VII. Comprometer el trabajador, por su imprudencia o descuido inexcusable, la seguridad del establecimiento o de las personas que se encuentran en él;
- VIII. Cometer el trabajador actos inmorales en el establecimiento o lugar de trabajo;
- IX. Revelar el trabajador los secretos de la fabricación o dar a conocer asuntos de carácter reservado, con perjuicio de la empresa;
- X. Tener el trabajador más de tres faltas de asistencia en un período de treinta días, sin permiso del patrón o sin causa justificada;

- XI. Desobedecer el trabajador al patrón o a sus representantes, sin causa justificada, siempre que se trate del trabajo contratado;
- XII. Negarse el trabajador a adoptar las medidas preventivas o a seguir los procedimientos indicados para evitar accidentes o enfermedades;
- XIII. Concurrir el trabajador a sus labores en estado de embriaguez o bajo influencia de algún narcótico o droga enervante, salvo que, en éste último caso, exista prescripción médica. Antes de iniciar su servicio, el trabajador deberá poner el hecho en conocimiento del patrón y presentar la prescripción suscrita del médico;
- XIV. La sentencia ejecutoriada que imponga al trabajador una pena de prisión, que le impida el cumplimiento de la relación de trabajo; y
- XV. Las análogas a las establecidas en las fracciones anteriores, de igual manera graves y de consecuencias semejantes en lo que al trabajo se refiere.
- El patrón deberá dar al trabajador aviso escrito de la fecha y causa o causas de la rescisión.

art. 51 Son causas de rescisión de la relación de trabajo, sin responsabilidad para el trabajador:

- I. Engañarlo el patrón o, en su caso, la agrupación patronal al proponerle el trabajo, respecto a las condiciones del mismo. Esta causa de rescisión dejará de tener efecto después de treinta días de prestar sus servicios el trabajador.
- II. Incurrir el patrón, sus familiares o su personal directivo o administrativo, dentro del servicio, en faltas de probidad u honradez, actos de violencia, amenazas, malos tratamientos u otros análogos, en contra del trabajador, cónyuge, padres, hijos o hermanos;
- III. Incurrir el patrón, sus familiares o trabajadores fuera de servicio, en los actos a que se refiere la fracción anterior, si son de tal manera graves que hagan imposible el cumplimiento de la relación de trabajo;

- IV.Reducir el patrón el salario al trabajador;
- V.No recibir el salario correspondiente en la fecha o lugar convenidos o acostumbrados;
- VI.Sufrir perjuicios causados maliciosamente por el patrón, en sus herramientas o útiles de trabajo;
- VII.La existencia de un peligro grave para la seguridad o salud del trabajador o de su familia, ya sea por carecer de condiciones higiénicas el establecimiento o porque no se cumplan las medidas preventivas y de seguridad que las leyes establezcan;
- VIII.Comprometer el patrón, con su imprudencia o descuido inexcusables, la seguridad del establecimiento o de las personas que se encuentren en él; y
- IX.Las análogas a las establecidas en las fracciones anteriores, de igual manera graves y de consecuencias semejantes, en lo que al trabajo se refiere.

Es evidentemente importante el citar también las causas de terminación en la relación individual de trabajo y estas se encuentra plasmadas en el siguiente artículo.

art.53 Son causas de terminación de las relaciones de trabajo:

- I.El mutuo consentimiento de las partes;
- II.La muerte del trabajador;
- III.La terminación de la obra o vencimiento del término o inversión del capital, de conformidad con los artículos 36, 37 y38;
- IV.La incapacidad física o mental o inhabilidad manifiesta del trabajador, que haga imposible la prestación del trabajo; y
- V.Los casos a que se refiere el artículo 434.

## 2. 2 Relaciones Colectivas de Trabajo.

El artículo 123 constitucional en su apartado A fracción XVI, el derecho de asociación consagra a los trabajadores y patrones el derecho de coaligarse en defensa de sus intereses comunes, formando sindicatos, asociaciones. Naciendo así los artículos relativos a las relaciones colectivas; por lo que a continuación se citan algunos.

354. La Ley reconoce la libertad de coalición de trabajadores y patrones.

355. Coalición es el acuerdo temporal de un grupo de trabajadores o patrones para la defensa de sus intereses comunes.

356. Sindicato es la asociación de trabajadores o patrones, constituida para el estudio, mejoramiento y defensa de sus respectivos intereses.

364. Los sindicatos deberán constituirse con veinte trabajadores en servicio activo o con tres patrones, por lo menos. Para la determinación del número mínimo de trabajadores, se tomarán en consideración aquellos cuya relación de trabajo hubiese sido rescindida o dada por terminada dentro del período comprendido entre los treinta días anteriores a la fecha de presentación de la solicitud de registro del sindicato y en la que se otorgue éste.

Una pregunta sale a relucir en este asunto ¿Por que los trabajadores se reúnen en sindicatos?

Strauss y Sayles en "Los problemas humanos de la dirección" declaran que dos explicaciones que se dan a la interrogante son una simplificación exagerada del problema cuando se dice; "que la empresa ha sido tonta, egoísta o ambas cosas, al proporcionar condiciones de trabajo insatisfactorias, permitiendo una supervisión deficiente, etc.; y el caso de empresas bien organizadas, el personal se ha sindicalizado como consecuencia de radicales y agitadores ajenos a la empresa que engañaron a la masa de trabajadores"

Sin desconocer estas dos posibilidades, de existir no serían sino la expli-  
cación a un mínimo de casos y en la situación general se valorarían aspec-  
tos como los siguientes:

Necesidad de asegurar los salarios y beneficios recibidos, medio de comuni-  
cación con la dirección de la empresa y conveniencia de participar en for-  
ma activa en las decisiones que a sus agremiados afecta.

Necesidad de pertenecer a un grupo, saber que cuenta con su apoyo y accepta-  
ción que se traduce en seguridad, así como un medio de presión para mejo-  
rar su nivel de vida.

Asimismo, se ha escrito que la razón positiva para que los trabajadores se  
organicen y reunan en sindicatos, es el deseo de lograr una mayor sejuri-  
dad y el sentimiento de que es el sindicato el único camino para obtener  
resultados.

Por lo tanto vemos así que un sindicato sería semejante a un pararrayos en  
el que defiende a la empresa de muchos males ya que los trabajadores irán  
al sindicato y no molestarían directamente a la empresa.

Los sindicatos pueden formar federaciones y confederaciones.

A pesar de que en varias ocasiones los sindicatos son clasificados por co-  
lores, en rojos, amarillos o blancos; la realidad es que de acuerdo a la  
ley:

art.360 Los sindicatos de trabajadores pueden ser:

- I. Gremiales, los formados por trabajadores de una misma profesión,  
oficio o especialidad;
- II. De empresa, los formados por trabajadores que presten sus ser-  
vicios en una misma empresa;
- III. Industriales, los formados por trabajadores que presten sus ser-  
vicios en dos o más empresas de la misma rama industrial;
- IV. Nacionales de industria, los formados por trabajadores que pres-  
ten sus servicios en una o varias empresas de la misma rama in-  
dustrial...

V. De oficios variados, los formados por trabajadores de diversas profesiones. Estos sindicatos sólo podrán constituirse cuando en el municipio de que se trate, el número de trabajadores de una misma profesión sea menor de veinte.

Por otro aspecto se considera también la parte patronal para asociarse y formar sindicatos y éstos según el siguiente artículo lo señala.

art. 361. Los sindicatos de patronos pueden ser:

I. Los formados por patronos de una o varias ramas de actividades;

y

II. Nacionales, los formados por patronos de una o varias ramas de actividades de distintas Entidades Federativas. ( 13 )

Haciendo mención al renglón de las relaciones entre sindicato y patrón, estas durante su desarrollo pueden darse de varios tipos; por lo que a continuación se citan tres tipos de relaciones.

1. Tregua Armada, en algunas secciones de la compañía, es una lucha ordenada por el poder entre sindicato y patrón; las características de la tregua armada son:

- a) Un sentimiento por parte de los patronos de que los sindicatos y el contrato colectivo constituyen, cuando más, un mal menor.
- b) Un convencimiento por parte de los dirigentes sindicales de que la principal tarea del sindicato, es desafiar y protestar las obras de los patronos.

( 13 ) Baltazar Chavazos F.- op. cit.

c) Rivalidad, entre patrones y sindicato por conseguir la obediencia de los trabajadores.

Peraite esta tregua armada empeñarse pacificamente en la batalla por el poder.

## 2.Armonía en el trabajo, con sus características siguientes:

a) Una sincera aceptación del contrato colectivo por parte de los patron\_ es, basada en una convicción de que el sindicato es tanto una ventaja como un riesgo en el manejo del negocio.

b) Un convencimiento por parte del sindicato, de que el logro de sus obje\_ tivos depende de la continua prosperidad y bienestar de la compañía con la que trata.

c) Una continua tendencia a ampliar el alcance de los asuntos ; sujetos a discusiones y a negociaciones conjuntas.

Cada lado reconoce que si es preciso, el otro lado podrá y querra usar la fuerza para así lograr sus objetivos

## 3.Cooperación entre sindicatos y patrones.

En esta muestran un tipo de relación conjunta en el que procuran reducir los costos de producción, aumentar eficiencia así como mejorar la posi\_ ción de la compañía entre la competencia. Sus características son:

a) Un convencimiento de los patrones que el sindicato como institución - esta predispuesto y es capaz de organizar una actividad cooperativa - entre los trabajadores a fin de bajar costos.

b) Una predisposición de los patrones, para compartir algunas de las fun\_ ciones directivas con los representantes del sindicato. (19)

(19) H. Harbison, Frederick y Coleman, John. - "Metas y estrategias en el contrato colectivo"

## Contrato Colectivo de Trabajo

La asociación emerge como un hecho social y reconociéndose como un derecho tanto de trabajadores como de patrones para tutelar sus intereses, y para que logre estos fines es necesario reconocerle la capacidad por lo tanto personalidad para que participe como sujeto de derecho en las negociaciones, entre el capital y trabajo de las condiciones conforme a las cuales debe prestarse el servicio. Los acuerdos a que llegan las partes, constituyen el contrato colectivo.

Ya que desde el siglo pasado se empezó a laborar un conjunto de normas que servirían para regular el trabajo en una empresa llamado "reglamento de fábrica" que llegaron a ser muy molestas por el carácter tan parcial que tenían hacia el patrón y olvidando la parte trabajadora. Durante su evolución en las relaciones obrero-patronales era necesario la elaboración de un convenio que incluyera las reglas útiles para la realización del trabajo; convenio que incluiría ya una tarifa de salarios para adoptar así el nombre de contrato colectivo de trabajo. (20)

Los contratos colectivos son el resultado de la actividad autónoma de los sindicatos que tienen como finalidad coordinar los intereses del capital y del trabajo en una empresa.

Todo esto ha sido producto del proceso de industrialización estas asociaciones de trabajadores parecen haber surgido como movimientos de protesta en reacción contra las relaciones y condiciones de trabajo creadas por la industrialización. ( 21 )

(20) Guerrero. Equerio.- op. cit.

(21) Yoder. Dale.-"Manejo de Personal y Relaciones Industriales"

Las administraciones no pueden ignorar la influencia que ejercen los sindicatos en el comportamiento de sus asociados en el trabajo, ya que los sindicatos son la representación de los trabajadores; llegan a afectar el sistema y proceso de la administración inclusive llegan a influir en las políticas o programas de la producción y como resultado vemos así que los sindicatos son un factor importante en la vida diaria del responsable en los recursos humanos, el licenciado en administración de empresas.

Los licenciados en administración de empresas por lo tanto coordinan los recursos humanos en un clima en el cual los sindicatos tienen influencia poder y autoridad; tienen que esperar y anticipar las reacciones sindicales a las decisiones administrativas.

Los sindicatos y sus líderes han articulado supuestos a su actuación y su teoría o sea su filosofía diría "en el sindicato se encuentra la fuerza" Se ha relacionado en distintos tiempos y lugares a las organizaciones de los trabajadores con el progreso social y económico así como con la reforma y hasta la revolución.

Han explicado sus organizaciones como dispositivos para desarrollar la democracia en las relaciones de trabajo y así como para proteger al individuo contra el tratamiento arbitrario por parte del patrón. Así como el buscar y lograr mediante la "protesta".

Estos serían algunos de los supuestos y conceptos por el cual los trabajadores se asocian para así poder llevar a cabo sus peticiones de justicia y equidad a través de un medio real y rápido llamado contrato colectivo de trabajo; ya que en forma individual no serían escuchadas ni tomadas en cuenta por el patrón.

Una característica esencial del contrato colectivo de trabajo reside en la potestad otorgada a los grupos sociales; esto es, a los representantes de

los factores de la producción, para dictar las normas que regulan sus relaciones de trabajo. (22)

El contrato colectivo de trabajo se distingue por tener una aplicación inmediata y directa además de que sus normas son obligatorias.

(22) Ciment B. Juan.- "Formulario de Derecho de Trabajo"

Dentro de la gama de contratos de trabajo, se encuentra el designado con el nombre de contrato ley cuya definición se consigna en el artículo siguiente.

art.404."Contrato-ley es el convenio celebrado entre uno o varios sindicatos de trabajadores y varios patrones, o uno o varios sindicatos de patrones, con objeto de establecer las condiciones según las cuales debe prestarse el trabajo en una rama determinada de la industria , y declarado obligatorio en una o varias Entidades Federativas, en una o varias zonas económicas que abarquen una o más de dichas entidades, o en todo el territorio nacional."  
(23)

Obviamente el contrato-ley solo puede ser celebrado por uno o varios sindicatos de trabajadores; asimismo debe celebrarse por varios patrones, a diferencia del contrato colectivo, que puede ser celebrado por un solo patrón.

Su finalidad es el establecer las condiciones de trabajo en una rama determinada de la industria en:

a) todo el país. b) varios estados. c) un estado. d) en una zona económica que abarque varios estados, o e) en una zona económica que forme parte de un estado.

Al contrato-ley también se le conoce con el nombre de contrato colectivo obligatorio, en razón de la declaración de obligatoriedad.

Es importante hacer mención de que un gran porcentaje que es casi la mayoría de empresas no desean los contrato-ley, por considerar que el establecer este tipo de contrato generalmente se establecen desigualdades

(23) Trueba Urbina. Alberto y Trueba Barrera. Jorge.- idem.

de condiciones para todas las empresas pequeñas y por otro lado a los mismos sindicatos establecidos en ellas; ya que con los citados contratos pierden el control y su autonomía por tener que condicionarse a criterios ajenos a su propia mesa directiva.

Motivo por el cual nadie los desea, ya que en sus revisiones los que representan a las dos terceras partes, "mayoritean" a los demás, que sólo servirán de comparsas.

Pero, aún a pesar de todo y las circunstancias se podrá solicitar la celebración de un contrato-ley, los sindicatos que representen las dos terceras partes de los trabajadores sindicalizados, por lo menos, de una rama de la industria en una o varias Entidades Federativas, en una o más zonas económicas, que abarque una o más de dichas Entidades o en todo el territorio nacional.

De los contrato-ley actualmente existentes estan los siguientes:

1. De la industria textil del ramo de seda y toda clase de fibras sintéticas.
2. De la industria textil del algodón y sus mixturas.
3. De la industria de la lana.
4. De la industria textil del ramo de géneros de punto.
5. De la industria textil del ramo de fibras duras.
6. De la industria azucarera, alcohólica y similares.
7. De la industria de la transformación del hule en productos manufacturados.
8. De la industria textil del ramo de listones, elásticos, encajes, cintas y etiquetas tejidas en telares Jacquard o agujas; y
9. De la industria del radio y la televisión.

El de la industria halera para que pueda ser operable requiere que se actualice para que en un primer capítulo se establezcan las condiciones de

trabajo de la industria llentera y en un segundo las aplicables a las demás ramas de la industria.

Del estudio realizado al contrato-ley se resume en los siguientes términos:

#### A.-Naturaleza Jurídica

Es distinta a la del contrato colectivo, ya que si bien es cierto que al principio se integra con los mismos elementos de este contrato, posteriormente adquiere vida jurídica independiente; es decir, el contrato-ley tiene su origen en el contrato colectivo, mas su propósito es distinto, pues mientras éste sólo tiene aplicación en una empresa o empresas determinadas el contrato-ley rige en una región económica así como para una rama determinada de industria. Así como su obligatoriedad se refiere y se hace extensiva no sólo a los trabajadores, sino a todos los patrones de la industria en cuestión y a todas las negociaciones nuevas que se establezcan dentro de la región.

Se señala que es menester la concurrencia de obreros y patrones, así como la de los autoridades del Ejecutivo Federal, para la existencia del contrato-ley.

#### B.-Efectos y propósitos.

Produce en principio los mismos efectos que el contrato colectivo. Y se aplica a todos los trabajadores y patrones de una industria determinada así como en la región en que se localice dicha industria e, igualmente se aplica a cualquier negociación nueva que se establezca dentro del ámbito de validez del contrato-ley. Su vigencia es inmediata.

Los propósitos del contrato-ley son los de unificar las condiciones de trabajo de todas las empresas. Y desde otro punto de vista tiende a evitar la competencia desleal mientras producen un doble resultado: 1.-por un lado se fortifica la unión de los trabajadores, 2.-Se crea entre ellos un sentido de unidad y de solidaridad.

Respecto a las principales diferencias con el contrato colectivo, son las siguientes:

1. El contrato-ley es un contrato de industria. El contrato colectivo es un contrato de empresa.
2. El contrato-ley se solicita ante la Secretaría de Trabajo, el contrato colectivo ante las Juntas de Conciliación y Arbitraje.
3. El contrato-ley debe otorgarse por varios patrones; el colectivo puede ser firmado por uno solo.
4. El contrato-ley es revisable noventa días antes de su vencimiento; el colectivo sesenta días antes de su vencimiento.
5. El contrato-ley no puede exceder de dos años. El contrato colectivo puede celebrarse por tiempo indefinido. (24)

(24) Cavazos Flores, Baltazar, -"35 Lecciones de Derecho Laboral"

### Capítulo 3 DEFINICION CONTRATO COLECTIVO

### 3. DEFINICION

El Contrato Colectivo de trabajo actual, pasó por una serie de etapas, y las que podemos citar son seis:

- 1.-El contrato colectivo no fue aceptado desde el momento de su primera manifestación. En 1824 las asociaciones de trabajadores de Inglaterra empezaron a celebrar contratos colectivos de trabajo y que sin embargo los patrones tenían la libertad de aceptarlos o no.
- 2.-Aparecido el contrato colectivo, el patrón tuvo que reconocer la existencia del contrato, ya que la ley había reconocido ya la asociación profesional.
- 3.-La referida a la explicación de su existencia por las normas del derecho civil, su ubicación dentro del derecho civil.
- 4.-Reconocimiento de las leyes civiles del contrato colectivo, naciendo así a la vida jurídica. Y el 10 de septiembre de 1900 fué promulgado el Nuevo Código Holandés Civil siendo la primera ley en Europa que reconoció y reglamentó dicho contrato colectivo. Posteriormente en 1912 lo de enero Suiza hace lo mismo.
- 5.-Lo constituye la reglamentación del mismo, en leyes especiales. Los primeros países en reglamentarlo en forma especial fueron Alemania, 1918 Francia 1919 y España en 1924.
- 6.-Su reconocimiento por las garantías constitucionales adquiriendo la fuerza que emana la Constitución y con ello su reconocimiento absoluto por parte del derecho Constitucional.

En México el contrato colectivo aparece hasta su promulgación y reconocido por la ley hasta 1931 en la ley federal del trabajo; a pesar de que en la Constitución hacía mención mas no distinción. ( 25 )

El contrato colectivo constituye así su evolución del derecho laboral del campo del derecho individual del trabajo hacia el derecho social.

(25) Jordo. José, Hinojosa, Juan José, Jo. el. Alfredo-"Adm. de Contratos Colectivos"

La característica esencial del contrato colectivo reside en la potestad otorgada a los grupos sociales, esto es, a los representantes de los factores de la producción, para dictar las normas que regulan sus relaciones de trabajo.

Y respecto a la definición del contrato colectivo, el autor Mario de la Cueva dice "es el convenio que celebran los representantes de los trabajadores y de los patrones, destinado para fijar sus relaciones mutuas y crear el derecho que regule durante cierto tiempo las prestaciones individuales de servicio"

La ley federal del trabajo en su artículo 386 nos indica lo siguiente. "Contrato colectivo de trabajo es el convenio celebrado entre uno o varios sindicatos de trabajadores y uno o varios patrones, o uno o varios sindicatos de patrones, con el objeto de establecer las condiciones según las cuales debe prestarse el trabajo en una o más empresas o establecimientos"

Los elementos que podemos desprender de esta definición son:

- a) El contrato colectivo es un convenio.
- b) Que sólo puede ser celebrado por un sindicato de trabajadores o por varios.
- c) Que puede ser celebrado por un sólo patrón o varios, por un sindicato patronal o por varios sindicatos patronales, para
- d) Establecer las condiciones de trabajo en cada empresa o negociación.

Por lo tanto podemos decir que más que un contrato colectivo es un convenio sindical.

Los sujetos del contrato colectivo son un patrón o grupo de patrones por una parte, y por la otra, la asociación de trabajadores que en nuestro medio jurídico se conoce en el nombre de sindicatos.

### 3.1ª FINALIDAD

En cuanto a su objeto, no existe nada mejor y más preciso que el señalado en el mismo artículo: "...de establecer las condiciones según las cuales debe presentarse el servicio..."

En este sentido la ley representa las condiciones mínimas bajo las cuales se rige la relación de trabajo; en cambio el contrato colectivo constituye el pacto celebrado por el sindicato y los patrones que regula esas condiciones, actualizándolas en función de los cambios económicos y sociales de las partes.

Esta situación se reconoce expresamente en los artículos 394 y 3o. transitorio de la ley federal del trabajo. Y en el que se establece que el contrato colectivo no podrá concertarse en condiciones menos favorables para los trabajadores que aquellas contenidas en los contratos individuales vigentes en la empresa o establecimiento. Se estipula que los contratos individuales o colectivos que establezcan derechos, beneficios o prerrogativas en favor de los trabajadores inferiores a los que concede la ley no producirán efectos legales y se entenderán sustituidas por lo que establece esta misma ley.

Por lo tanto si el derecho de trabajo se transforma para ajustarse a las circunstancias sociales y económicas en constante movilidad, el contrato colectivo de trabajo constituye, desde esta perspectiva, el mecanismo que permite efectuar esos ajustes anticipándose a la ley. En consecuencia el contrato colectivo cumple la función de ser fuente de derecho en tanto que tiene plena validez y es obligatorio para las partes; concreta los mandatos de ese derecho y busca el mejoramiento de las condiciones de trabajo en relación con las condiciones que establece la ley.

Es así como el contrato colectivo cumple otra de sus funciones que es el de ser fuente del derecho en tanto que tiene plena validez y es obligatorio para las partes; concreta los mandatos de ese derecho y busca el mejoramiento de las condiciones de trabajo en relación con las condiciones que establece la ley.

Respecto al nacimiento del contrato colectivo se cita el siguiente artículo, de la ley federal del trabajo.

"387 El patrón que emplee trabajadores miembros de un sindicato tendrá obligación de celebrar con éste, cuando lo solicite, un contrato colectivo".

Si el patrón se niega a firmar el contrato, podrán los trabajadores ejercitar el derecho de huelga consignado en el artículo 450". Y citando al "art. 450 La huelga deberá tener por objeto:

- I. Conseguir el equilibrio entre los diversos factores de la producción, armonizando los derechos del trabajo con los del capital;
- II. Obtener del patrón o patronos la celebración del contrato colectivo de trabajo y exigir su revisión al término del período de su vigencia, de conformidad con lo dispuesto en el Capítulo III del Título Séptimo;
- III. Obtener de los patronos la celebración del contrato-ley...
- IV. Exigir el cumplimiento del contrato colectivo de trabajo....
- V. Exigir el cumplimiento de las disposiciones legales sobre participación de utilidades; y
- VI. Apoyar una huelga que tenga por objeto alguno de los enumerados...
- VII. Exigir la revisión de los salarios contractuales a que se refieren los artículos 399 bis y 414 bis"

Es así como el contrato colectivo cumple otra de sus funciones que es el de ser fuente del derecho en tanto que tiene plena validez y es obligatorio para las partes; concreta los mandatos de ese derecho y busca el mejoramiento de las condiciones de trabajo en relación con las condiciones que establece la ley.

Respecto al nacimiento del contrato colectivo se cita el siguiente artículo, de la ley federal del trabajo.

"387 El patrón que emplee trabajadores miembros de un sindicato tendrá obligación de celebrar con éste, cuando lo solicite, un contrato colectivo"

Si el patrón se niega a firmar el contrato, podrán los trabajadores ejercitar el derecho de huelga consignado en el artículo 450". Y citando al "art. 450 La huelga deberá tener por objeto:

- I. Conseguir el equilibrio entre los diversos factores de la producción, armonizando los derechos del trabajo con los del capital;
- II. Obtener del patrón o patronos la celebración del contrato colectivo de trabajo y exigir su revisión al término del período de su vigencia, de conformidad con lo dispuesto en el Capítulo III del Título Sexto;
- III. Obtener de los patronos la celebración del contrato-ley...
- IV. Exigir el cumplimiento del contrato colectivo de trabajo....
- V. Exigir el cumplimiento de las disposiciones legales sobre participación de utilidades; y
- VI. Apoyar una huelga que tenga por objeto alguno de los enumerados...
- VII. Exigir la revisión de los salarios contractuales a que se refieren los artículos 399 bis y 419 bis"

### 3.2 . CONTENIDO

Si todas las clasificaciones tienen algo arbitrario y convencional puesto que cada uno lo ve desde su especial ángulo, lo mismo sucede en relación al contenido del contrato colectivo. Ya que mientras algunos distinguen un núcleo que comprende las estipulaciones llamadas sustantivas y una envoltura protectora que es donde se establecen las estipulaciones que garantizan la efectividad de las primeras; otros, con otro punto de vista como con una clasificación tan general y que ofrecen una relación más exhaustiva de las más diversas prestaciones como jornadas, descansos, participación en las utilidades y otros.

El contenido del contrato colectivo que viene siendo el elemento normativo, varía en función del ramo al que pertenece la empresa; por lo que desde un punto de vista meramente enunciativos podríamos generalizar el contenido del contrato colectivo en los siguientes aspectos:

- a) Declaraciones es donde son expresadas las condiciones de autorización de operación de empresa y sindicato.
- b) Definiciones, aquí es donde son ubicados los términos y definición de los mismos y que posteriormente también se aplica para abreviar y evitar repeticiones constantes.
- c) Aplicación, en esta sección se anuncia el lugar de su aplicación del contrato así como a los sujetos que mencionan los artículos 184 y 396  
"art. 184 Las condiciones de trabajo contenidas en el contrato colectivo que rija en la empresa o establecimiento se extenderán a los trabajadores de confianza, salvo disposición en contraria consignada en el mismo contrato colectivo."  
"art. 396 Las estipulaciones del contrato colectivo se extenderán a todas las personas que trabajen en la empresa o establecimiento, aunque no sean miembros del sindicato que lo haya celebrado, con la limitación consignada en el artículo 184."

- d) Duración, este concepto viene consignado en el artículo 391 inciso III y define que su duración o la expresión de ser por tiempo indeterminado o para obra determinada.
- e) Ingresos y Reingresos, llamada también Cláusula de Exclusión que consiste en:
- 1-El deber del patrón de tener a su servicio trabajadores pertenecientes al sindicato.
  - 2-El deber del propio patrón de despedir al trabajador que deje de pertenecer al sindicato.
  - 3-El deber del patrón de solicitar al sindicato el personal que requiera para cubrir las vacantes temporales o definitivas, o los puestos de nueva creación.
  - 4-El deber del sindicato de proporcionar al patrón el personal solicitado dentro del plazo preestablecido.

Esta cláusula se divide en dos aspectos, I-el de admisión: obligación de ocupar las vacantes o puestos de nueva creación con personal sindicalizados y II-el de exclusión; obligación de despedir a quien deje de ser miembro del sindicato. (26).

Esta situación se cita en el siguiente "artículo de la ley federal laboral"  
"Art.395.En el contrato colectivo podrá establecerse que el patrón admitirá exclusivamente como trabajadores a quienes sean miembros del sindicato contratante. Esta cláusula y cualesquiera otras que establezcan privilegios en su favor, no podrán aplicarse en perjuicio de los trabajadores que no formen parte del sindicato y que ya presten sus servicios en la empresa o establecimiento con anterioridad a la fecha en que el sindicato solicite la celebración o revisión del contrato colectivo y la inclusión en él de la cláusula de exclusión. Podrá también establecerse que el patrón separará del trabajo a los miembros que renuncien o sean expulsados del  
(26) José Sordo S, Juan José Rinojosa de L, Alfredo Vogel.-op. cit

sindicato contratante."

f) Personal de Confianza, citadas en el art. 9, que son los que desarrollen funciones de dirección, inspección, vigilancia y fiscalización, cuando tengan carácter general, y los que se relacionen con trabajos personales del patrón dentro de la empresa o establecimiento.

g) Escalafón, y que es el conjunto de derechos de antigüedad que con el transcurso del tiempo va adquiriendo el trabajador.

h) Jornada de Trabajo, en el "art. 58. Es el tiempo durante el cual el trabajador esta a disposición del patrón para prestar su trabajo." por lo que es necesario mencionar los dos siguientes artículos.

"Art.60 Jornada diurna es la comprendida entre las seis y veinte horas. Jornada nocturna es la comprendida entre las veinte y las seis horas. Jornada mixta es la que comprende períodos de tiempo de las jornadas diurna y nocturna, siempre que el período nocturno sea menor de tres horas y media, que si comprende tres y media o más se reputará jornada nocturna."

"Art.61. La duración máxima de la jornada será: ocho horas la diurna, siete la nocturna y siete horas y media la mixta."

i) Tiempo Extraordinario, el que exceda de la jornada normal y que serán pagadas con un ciento por ciento más del salario que corresponda a las horas de la jornada, artículo 67; en este concepto también se hace necesario hacer mención del siguiente artículo.

"Artículo 68. Los trabajadores no están obligados a prestar sus servicios por un tiempo mayor del permitido en este capítulo.

La prolongación del tiempo extraordinario que exceda de nueve horas a la semana, obliga al patrón a pagar al trabajador el tiempo excedente con un doscientos por ciento más del salario que corresponda a las horas de la jornada, sin perjuicio de las sanciones establecidas en esta ley.

j) Vacaciones, descritas en el "Art.76 Los trabajadores que tengan más de un año de servicios disfrutarán de un período anual de vacaciones pagadas, que en ningún caso podrá ser inferior a seis días laborables; y

que aumentará en dos días laborables, hasta llegar a doce, por cada año subsecuente de servicios.

Después del cuarto año, el período de vacaciones se aumentará en dos días por cada cinco de servicios". y

"Artículo 80. Los trabajadores tendrán derecho a una prima no menor de veinticinco por ciento sobre los salarios que les correspondan durante el período de vacaciones.

k) Salarios, Tabulación y Tarifas; se considera que un contrato colectivo sin tabulador no es en realidad un contrato colectivo, señalado en el "Art.393 No producirá efectos de contrato colectivo el convenio al que falta la determinación de los salarios. Si faltan las estipulaciones sobre jornada de trabajo, días de descanso y vacaciones, se aplicarán las disposiciones legales."

l) Días de Descanso, detallados en el "Art.74 Son días de descanso obligatorio:

I. El 1o. de enero;

II. El 5 de febrero;

III. El 21 de marzo;

IV. El 1o. de mayo;

V. El 16 de septiembre;

VI. El 20 de noviembre

VII. El 1o. de diciembre de cada seis años, cuando corresponda a la transmisión del Poder Ejecutivo Federal; y

VIII. El 25 de diciembre.

m) Gratificación, contemplado en el "Art.37 Los trabajadores tendrán derecho a un aguinaldo anual que deberá pagarse antes del día quince de diciembre, equivalente a quince días de salario, por lo menos.

Los que no hayan cumplido el año de servicios, independientemente de que se encuentren laborando o no en la fecha de liquidación del aguinaldo, tendrán derecho a que se les pague la parte proporcional del mismo, conforme al tiempo que hubieren trabajado cualquiera que fuere éste."

- n) Participación de los trabajadores en las Utilidades de las empresas, los que hayan laborado sesenta días durante el año, por lo menos; art. 127
- o) Capacitación y adiestramiento, consignado en "Art.153-A Todo trabajador tiene el derecho a que su patrón le proporcione capacitación o adiestramiento en su trabajo que le permita elevar su nivel de vida y productividad, conforme a los planes y programas formalados, de común acuerdo, por el patrón y el sindicato o sus trabajadores y aprobados por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social"
- p) Cuotas Sindicales.
- q) Sanciones y Medidas Disciplinarias.
- r) Prestaciones Sociales y Económicas.
- s) Cláusulas Transitorias., en las que puede comprender acuerdos referidos a ajustes y que en ocasiones basta con que aparezca en el diario oficial o en la ley federal del trabajo, para que sea obligatorio su cumplimiento.

De todo lo anterior respecto a su contenido del contrato colectivo se puede resumir en el siguiente "Art.391 El contrato colectivo contendrá:

- I. Los nombres y domicilios de los contratantes;
- II. Las empresas y establecimientos que abarque;
- III. Su duración o la expresión de ser por tiempo indeterminado o para obra determinada;
- IV. Las jornadas de trabajo;
- V. Los días de descanso y vacaciones;
- VI. El monto de los salarios;
- VII. Las cláusulas relativas a la capacitación o adiestramiento de los trabajadores en la empresa o establecimientos que comprenda;
- VIII. Disposiciones sobre la capacitación o adiestramiento inicial que se deba impartir a quienes vayan a ingresar a laborar a la empresa o establecimiento;
- IX. Las bases sobre la integración y funcionamiento de las Comisiones que

deban integrarse de acuerdo con esta Ley; y

X. Las demás estipulaciones que convengan las partes.

El contenido de este precepto es lo que constituye el llamado elemento "normativo" del contrato colectivo, es decir la esencia del mismo.

Dentro del contenido del contrato colectivo en forma enunciativa podemos citar su composición del mismo, el cual se encuentra integrado por tres elementos:

- a) la envoltura;
- b) el elemento normativo; y
- c) el elemento obligatorio.

a) la envoltura, es la que contiene las cláusulas relativas al nacimiento, duración, modificación o revisión y terminación del contrato colectivo el cual llamaríamos dicho contrato como pacto profesional de trabajo.

Dentro de este elemento se encuentran los artículos siguientes:

**Nacimiento**, "Artículos 387 y 450, fracción II: El patrón que emplee trabajadores miembros de un sindicato, tendrá obligación de celebrar con éste, cuando lo solicite, un contrato colectivo..."

"Art. 450 La huelga deberá tener por objeto:

F. II. Obtener del patrón o patrones la celebración del contrato colectivo de trabajo y exigir su revisión al terminar el período de su vigencia..."

**Duración**, "Art. 387 El contrato colectivo por tiempo determinado o indeterminado, o para obra determinada, será revisable total o parcialmente, de conformidad con lo dispuesto en el artículo 399"

**Revisión**, "Art. 399 y 399 bis

"Art. 399 La solicitud de revisión deberá hacerse, por lo menos, sesenta días antes:

I. Del vencimiento del contrato colectivo por tiempo determinado, si éste no es mayor de dos años;

II. Del transcurso de dos años, si el contrato por tiempo determinado tiene una duración mayor; y

III. Del transcurso de dos años, en los casos de contrato por tiempo indeterminado o por obra determinada.

"Art. 399 Bis Sin perjuicio de los que establece el Art. 399, los contratos colectivos serán revisables cada año en lo que se refiere a los salarios en efectivo por cuota diaria.

La solicitud de esta revisión deberá hacerse por lo menos treinta días antes del cumplimiento de un año transcurrido desde la celebración, revisión o prórroga del contrato colectivo."

Terminación, "Art. 401 El contrato colectivo de trabajo termina:

I. Por mutuo consentimiento;

II. Por terminación de la obra; y

III. En los casos del capítulo VIII de este Título, por cierre de la empresa...

b) el elemento normativo, que constituye el desideratum del contrato, ya que ahí se encuentran pactadas todas las cláusulas relativas a las condiciones específicas de trabajo, como monto de salarios, jornadas, descansos y vacaciones y demás estipulaciones voluntarias. Todo esto queda comprendido dentro del artículo 391 en el que se citan monto de salarios, jornada de trabajo, descansos y vacaciones, estipulaciones voluntarias; y

c) el elemento obligatorio, que tiene por objeto lograr la aplicación efectiva de las cláusulas que constituyen el elemento normativo. Este elemento llama también compulsorio y que tiene por objeto garantizar el cumplimiento del elemento normativo; este elemento compulsorio se encuentra dentro del "Art. 395 En el contrato colectivo podrá establecerse que el patrón admitirá exclusivamente como trabajadores a quienes sean miembros del sindicato... Podrá también establecerse que el patrón separará del trabajo a los miembros que renuncien o sean expulsados del sindicato contratante." en éste se hace mención de Cláusula de ingreso, Cláusula de exclusión.

Dentro de este elemento están los artículos 422 y 423

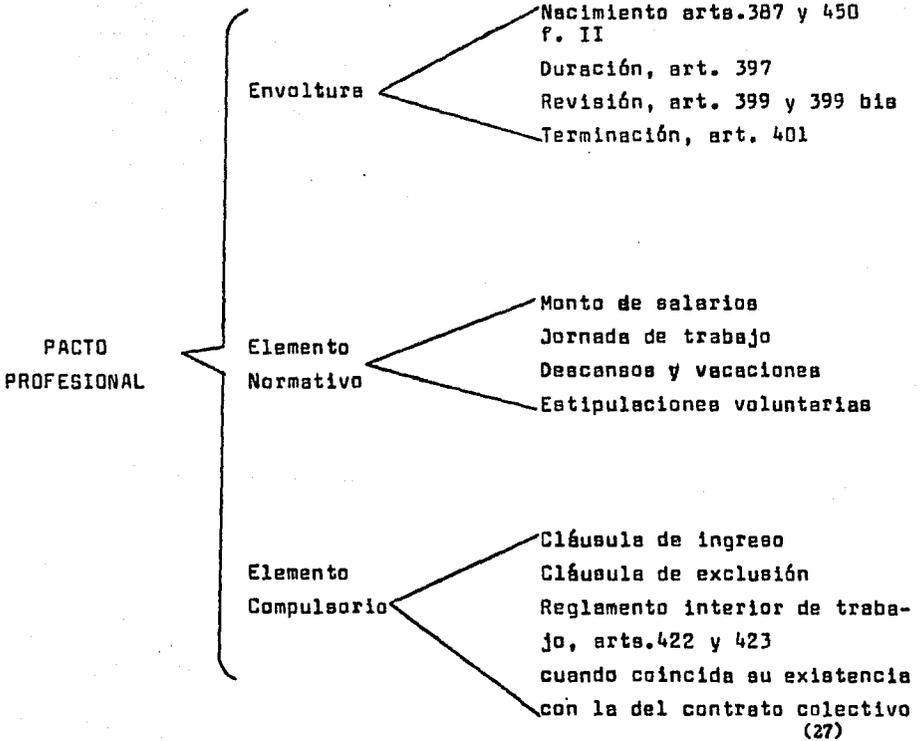
"Art. 422 Reglamento interior de trabajo es el conjunto de disposiciones obligatorias para trabajadores y patrones en el desarrollo de los trabajos en una empresa o establecimiento..."

"Art. 423 El reglamento contendrá:

- I. Horas de entrada y salida de los trabajadores, tiempo destinado para las comidas y períodos de reposo durante la jornada;
- II. Lugar y momento en que deben comenzar y terminar las jornadas de trabajo;
- III. Días y horas fijados para hacer la limpieza de los establecimientos, maquinaria, aparatos y útiles de trabajo;
- IV. Días y lugar de pago;
- V. Normas para el uso de los asientos o sillas ...
- VI. Normas para prevenir los riesgos de trabajo ...
- VII. Labores insalubres y peligrosas que no deben desempeñar los menores...
- VIII. Tiempo y forma en que los trabajadores deben someterse a los exámenes médicos...
- IX. Permisos y licencias;
- X. Disposiciones disciplinarias y procedimientos para su aplicación...
- XI. Las demás normas necesarias y convenientes, de acuerdo con la naturaleza de cada empresa...

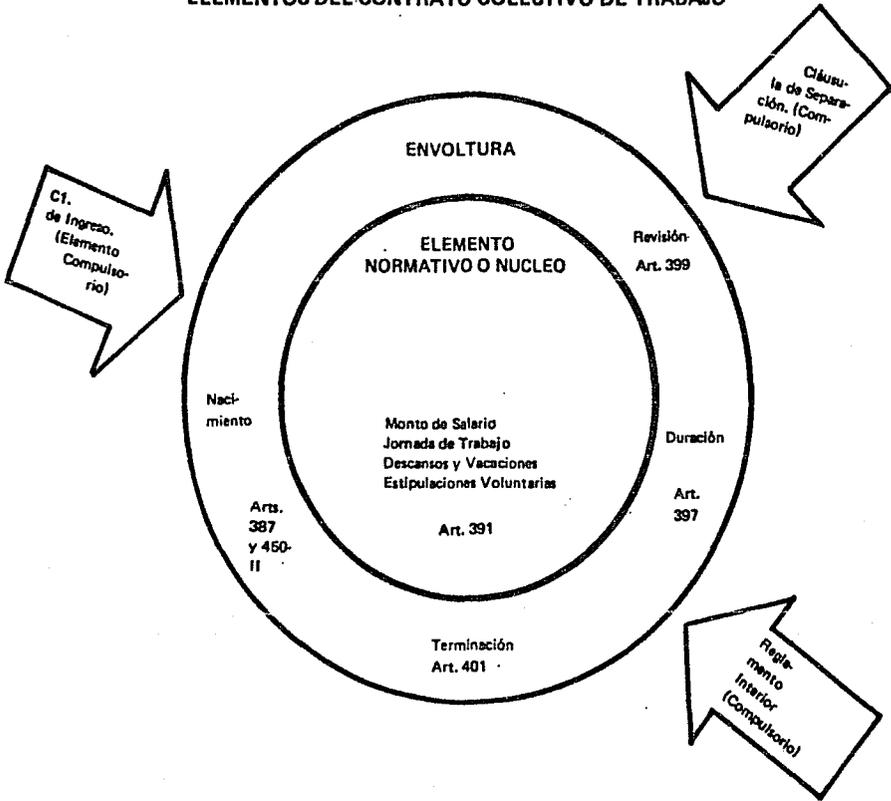
En la siguiente hoja y en forma graficada quedan plasmados los tres elementos.

Gráfica de los elementos del Contrato Colectivo.



(27) Cabazos F. Baltazar op. cit

## ELEMENTOS DEL CONTRATO COLECTIVO DE TRABAJO



### 3.3 REDACCION

Un punto muy importante en el contenido del contrato colectivo es la buena redacción ya que en la mayoría de las ocasiones son punto clave y definitivo para su aplicación y las subsecuentes negociaciones colectivas.

Citando como caso la negociación del contrato colectivo en una nueva empresa que inicia operaciones y que por no tener su contrato colectivo, pasa por alto aspectos de cantidad y calidad del personal que la empresa necesitará; así como la posible solución de los aspectos de contratación, también el tipo de sindicato que la empresa desea tener y mucho menos de cual será el contenido del contrato colectivo inicial.

Y ya que una vez inicia la empresa operaciones en la mayoría de las ocasiones la empresa firma el contrato colectivo con un sindicato que no desca, así como el contenido que es muy desfavorable para la empresa.

Por lo que se requiere el registro de un sindicato con la debida oportunidad, así como el preparar un proyecto de contrato colectivo inicial que se apege a las características reales de la empresa.

Ya en posteriores revisiones del contrato colectivo es necesario que en forma paulatinamente su perfeccionamiento, así como el disminuir un mal clausulado, viciado, heterogéneo, confuso por su mala redacción.

La preparación por escrito del contrato colectivo se juzga desde el elemento práctico y su propósito múltiple enfocado al trabajador, al sindicato, a la supervisión así como a la empresa y pretende entre otras cosas, lo siguiente:

a) Servir de medio de comunicación, y como tal debe ser claro, concreto y simple en su redacción.

b) Servir de marco de referencia para la realización de las diferentes acciones de relaciones laborales, mismas que deberán ajustarse al contenido y disposiciones del contrato colectivo; y

c) Servir de medio de consulta para aclarar diferencias que puedan surgir en la aplicación de las disposiciones del contrato.

El mensaje que trasmite el contenido del contrato colectivo modificará de alguna manera la actitud y conducta de los trabajadores. Es responsabilidad de quienes redactan el clausulado del contrato colectivo de que éste y la reacción que producirá, coincidan con los tres propósitos señalados anteriormente. Pero esto no siempre será así, ya que no se trabaja con robots ya que se trabajara con seres humanos, con la conducta humana y mas nunca se estara seguro de las reacciones esperadas; pero si se podrá planear, revisar y perfeccionar el contrato colectivo.

En función de la redacción del contrato, y sobre todo en la relación con los cambios que se efectúan en el contenido del mismo en cada revisión, el receptor puede modificar su actitud hacia el emisor o hacia el mensaje mismo. Puede por lo tanto, cambiar su conducta. Puede hacer, dejar de hacer, o hacer algo de diferente manera; pero sin duda de alguna manera se verá afectado. Dicho efecto puede ser grande o pequeño, puede ser observable o puede ser sólo una reacción interna.

La redacción del contrato colectivo puede ser resumida en en los tres siguientes términos;

I. Claridad, siendo el contrato colectivo la piedra angular de las relaciones laborales así como medio de comunicación y desarrollo, es necesario que sea lo más claro en su contenido y mucho más en su redacción.

Al redactar se deberá tener en cuenta al receptor que en este caso será el trabajador y la supervisión, para que de la mejor manera puedan entenderlos con la debida claridad todas y cada una de las frases, párrafos y cláusulas en la medida necesaria; así el receptor captará claros los mensajes y conceptos —

que en el contenido del contrato colectivo se descan, y quedan plasmados. Y para lograr una clara redacción se deberá tener en cuenta:

1. usar palabras cortas.
2. no usar demasiadas palabras.
3. concretizar.
4. aplicar terminología sencilla.
5. puntuación.

como punto adicional es el evitar palabras en doble sentido que dificulten la comprensión clara y precisa para su aplicación, ya que su contenido es para que sea debidamente entendido por los trabajadores, a todos los niveles.

## II. Brevedad

Una cláusula con muchas ideas y palabras caería en el riesgo de la imprecisión, vaguedad y por consiguiente en la confusión, motivando así su incorrecta interpretación y aplicación en la y durante la práctica. Situaciones que parecieran ser intencionalmente como si se tratase de complicar cada vez más. Motivo por el cual deberá evitarse al máximo posible.

## III. Estilo

Así como los distintos departamentos o secciones de una organización como los de producción, administrativos, análisis de sistemas, auditoría y demás deben de actualizar periódicamente sus formatos; así deberán también de actualizar a quienes corresponde el estilo de la redacción, impresión así como su formato del contrato colectivo que simplificará definitivamente muchas fallas posibles así como defectos de interpretación para su acertada aplicación. (28)

(28) Tapia S. José Luis, "La redacción del Contrato Colectivo"

## Capítulo 4 NEGOCIACION DEL CONTRATO COLECTIVO.

#### 4. NEGOCIACION DEL CONTRATO COLECTIVO.

Las relaciones obrero patronales son tan dinámicas, que periódicamente y en la medida necesaria se van llevando a cabo modificaciones, adiciones, ajustes y en su caso cancelaciones de las condiciones según las cuales se debe desempeñar el trabajo. A esta etapa se le denomina negociación colectiva.

Por tales circunstancias se hace necesario el preparar adecuadamente la etapa de la negociación del contrato colectivo; ya que durante la etapa de la negociación es donde se inicia la tensión entre sindicato y empresa y en la cual no se recomienda para ambas partes su intervención con desventajas. Aquí sucede un poco lo mismo que al abordar problemas de relaciones humanas donde se presentan aspectos de tipo psicológico; en el que todos nos sentimos con autoridad para opinar y discutir sobre algo que los expertos los lleva años de dominar.

El preparar dicha negociación del contrato colectivo ayuda a disminuir el riesgo de aceptar un arreglo precipitado y que mas adelante de nada serviría para ambas partes.

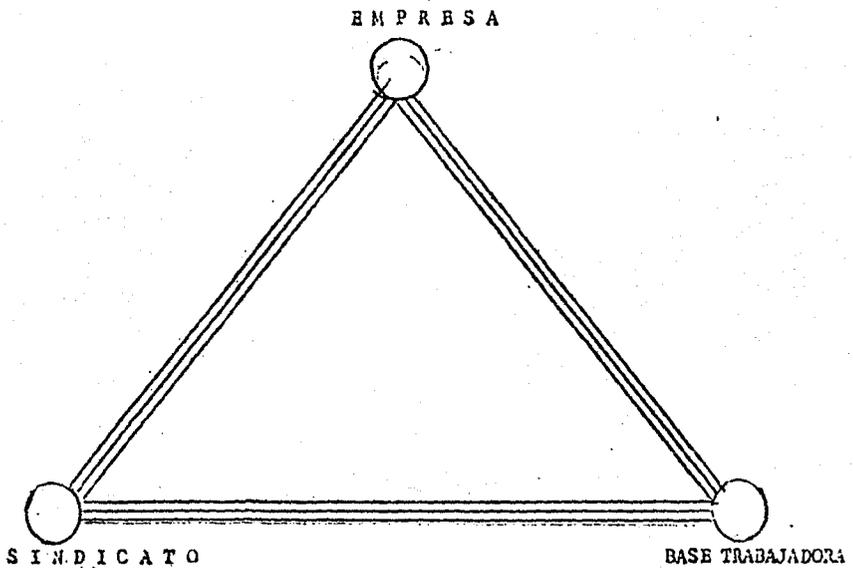
Así como en las distintas áreas de la empresa como lo es en producción, mercadotecnia, finanzas en las que cuentan con sus programas, pronósticos y presupuestos que les permite correcciones casi inmediatamente; también el área de relaciones laborales analizará y pronosticará en detalle el contrato colectivo a corto y mediano plazo así como a largo plazo para determinar así acciones a desarrollar llevando así las acciones planeadas para lo mas posible y real concretar los objetivos y proyectar así las acciones a desarrollar durante el primer año y con la finalidad de que se cubran con los demás años siguientes. Esta planeación de actividades es un proceso orientado hacia la

toma de decisiones de hoy, con el mañana en la mente y un medio de preparación para las decisiones futuras.

Las áreas a cubrir dentro de esta planeación son las cuatro siguientes:

I. Clima laboral, II. Análisis Sindical, III. Composición Laboral, IV. Entorno.

I. - Clima Laboral, que es donde son analizadas las relaciones empresa, sindicato y trabajadores representados los tres elementos en el siguiente esquema.



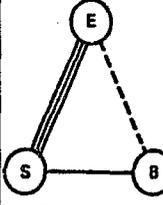
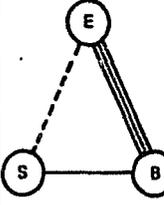
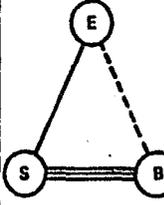
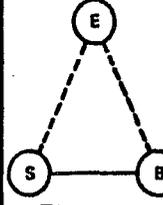
Los tres elementos, empresa-sindicato-trabajadores deben estar equilibrados ya que de lo contrario se originan ciertos desequilibrios en sus relaciones y se quejarán

constantemente uno de otro; así la empresa se quejara de que los trabajadores son flojos y que el sindicato es negativo, y el elemento sindicato se quejará de excesivos controles, desinterés de la empresa, e incomprensión de sus agremiados y por último los trabajadores se quejarán de que la empresa no se preocupa por ellos y que el sindicato no les responde.

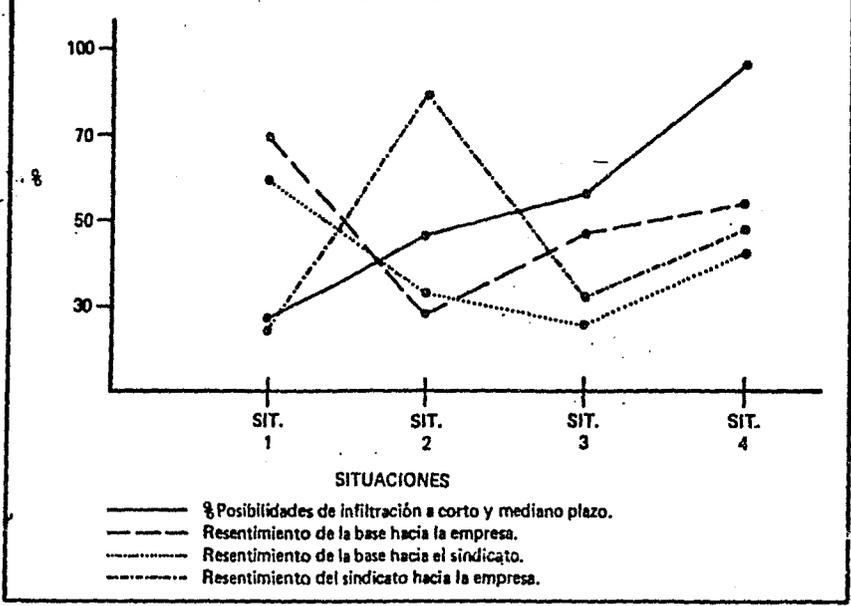
A manera de ejemplo son citadas cuatro situaciones de las relaciones, en donde con líneas punteadas se indica una relación casi nula, una línea indica poca relación y doble línea indicara las buenas relaciones. Asimismo, se presentan los posibles problemas que pueden originar.

Aun cuando pueden darse otras combinaciones, estas son las mas comunes.

RESUMEN DE SITUACIONES PROBLEMA

	 <p>SITUACION 1</p>	 <p>SITUACION 2</p>	 <p>SITUACION 3</p>	 <p>SITUACION 4</p>
CARACTERISTICAS	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Privilegios a Secretario General y Comité Ejecutivo. La empresa manipula líderes</li> <li>● Líderes descuidan a la base</li> <li>● Empresa descuida a la base al contar con apoyo y lealtad de líderes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● La atención de la empresa se centra en la base. Manipula a sus trabajadores</li> <li>● La empresa descuida su relación con el sindicato. No lo apoya ni lo toma en cuenta</li> <li>● Líderes o sindicatos débiles. Representación parcial de la base</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● La empresa no atiende sus relaciones obrero-patronales</li> <li>● La empresa no apoya ni a su sindicato ni a la base</li> <li>● La base hará lo que el sindicato decida</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● La empresa no tiene ideas de como manejar sus problemas obrero-patronales</li> <li>● El sindicato no tiene apoyo de la base</li> <li>● La base se siente abandonada por su sindicato y por su empresa</li> </ul>
PROBLEMAS EN POTENCIA	<ul style="list-style-type: none"> <li>● La base desconfía del sindicato y empresa. Impugnan decisiones de líderes y agreden a la empresa</li> <li>● Líderes pierden a la base y se propicia la infiltración</li> <li>● Falta de colaboración de la base. Puede llegar al tortuquismo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Campo propicio para infiltración en problemas críticos</li> <li>● Preparación sindical de la base es escasa. Puede ser manejada por líderes externos</li> <li>● El sindicato agrade a la empresa y buscará apoyo por fuera</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● La empresa no puede influir en la base</li> <li>● En asuntos críticos, el sindicato fijará las acciones a seguir</li> <li>● Alto volumen de quejas y conflictos obrero-patronales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Se propicia cualquier tipo de infiltración</li> <li>● En cualquier momento pueden surgir problemas graves</li> <li>● Cada elemento de las relaciones obrero-patronales se queja de los otros dos y se agreden entre sí</li> </ul>

**FIG. SITUACIONES PROBLEMA EN RELACIONES OBRERO-PATRONALES  
-SUS EFECTOS-**



De manera adicional y enunciativa se mencionan tres tipos de relaciones entre el sindicato y patrón, como fueron analizadas en el segundo capítulo.

A.-Tregua Armada, en donde algunas secciones de la compañía el contrato colectivo es una lucha ordenada por el poder entre el sindicato y patrón; siendo las características de tregua armada:

- 1.-Un sentimiento por parte de los patrones de que los sindicatos y el contrato colectivo constituyen cuando mas, un mal menor.
- 2.-Un convencimiento por parte de los dirigentes sindicales de que la principal tarea del sindicato es desafiar y protestar las obras de los patrones.
- 3.-Rivalidad entre patrones y sindicato por corregir la obediencia de los trabajadores.

Esta tregua armada permite empeñarse pacíficamente en la batalla por el poder.

B.-Armonía en el Trabajo; siendo sus características las siguientes:

- 1.-Una sincera aceptación del contrato colectivo por parte de los patrones basada en su convicción de que el sindicato es tanto una ventaja como un riesgo.
- 2.-Un convencimiento por parte del sindicato de que el logro de sus objetivos depende de la continua prosperidad y bienestar de la compañía.
- 3.-Una continua tendencia a ampliar el alcance de los asuntos sujetos a discusiones y a negociaciones conjuntas.

Cada lado reconoce que si es preciso el otro lado podrá y querrá usar la fuerza para lograr sus objetivos, y

C.-Cooperación entre sindicato y patron; donde muestra un tipo de relación conjunta que procuran reducir los costos de producción, aumentar eficiencia así como mejorar la posición de la compañía ante la competencia. Este tipo de relación es raro cuando se da. Sus características son las siguientes:

- 1.-un convencimiento de los patrones que el sindicato como institución esta predispuesto y es capaz de organizar una actividad cooperativa entre los trabajadores a fin de bajar los costos.
- 2.-Una predisposición de los patrones para compartir algunas de las funciones directivas con los representantes del sindicato. ( 29 )

(29) Metas y Estrategias en el contrato colectivo, op cit

Además de los requisitos básicos que como mínimo deben existir para que las relaciones entre los tres elementos empresa-sindicato-trabajadores de las relaciones laborales sean fuertes, una comunicación constante, honesta y abierta deberán - siempre existir.

II.-Análisis Sindical, que es donde se analizan las variables y elementos sindicales que pueden influir positiva o negativamente en la compañía así como de sus líderes, ideología, personalidad e intereses, inclinaciones y objetivos. Así como de los objetivos del sindicato como institución, que se resumirían en cinco categorías estos objetivos:

- 1-la conservación y robustecimiento como institución,
- 2-el propósito formal de obtener MAS para sus miembros, o sea el fomentar bienestar económico de sus miembros,
- 3-la adquisición del dominio sobre el trabajador,
- 4-el fomentar amplios objetivos sociales o económicos, y
- 5-el seguimiento de objetivos personales

III.-Composición de la fuerza de trabajo, en el que incluye que puestos son del personal sindicalizado, de confianza, profesión, sexo, edad y que mediante el inventario de recursos humanos es proyectada la composición de trabajo.

IV.-Entorno, es el medio ambiente que rodea al lugar en que se encuentra la empresa y que de alguna manera influya en la fuerza de trabajo. (30)

30.-José L. Tapia Salinas.-"Contrato Colectivo: como prepararlo y negociarlo"

En lo que se refiere a la etapa de la preparación de las negociaciones, en las prácticas anteriores las partes llegaban con poca preparación y los de la parte sindical eran la parte móvil; hacían sus proposiciones para cambios, y los representantes del patrón consideraban su función en resistir y oponerse haciendo pocos planes ya que no sabían lo que propondría el sindicato; originándose así el tipo de negociación patronal como "negativa" o negociación "No" "No"

Los sindicatos estudian experiencias en contratos existentes en el ramo de su industria, inclusive condición financiera de las compañías del ramo.

Por otra parte la administración lleva a cabo una preparación similar para el momento de la negociación e información de acuerdos tomados por otros patrones de la misma industria y tratando de anticiparse a las demandas sindicales reuniendo argumentos u otros similares que pueden usar para la oposición de las demandas fuera de las permitidas; llegando a utilizar interpretaciones que parecen necesarias en su aplicación.

Por lo tanto la administración como el sindicato necesitan hechos y realidades así como de una filosofía y políticas para guiarse en y durante las negociaciones, motivo por lo cual las partes deben estar al día tanto en prácticas y cambios en la industria del ramo correspondiente.

La negociación se facilitará cuando las partes conocen claramente los límites dentro de los cuales pueden hacer concesiones. Conociendo también lo que sus superiores desean que hagan ellos y el grado hasta el cual pueden avanzar en la aceptación de las proposiciones de la otra parte.

Así en esta etapa de la preparación de la negociación colectiva se llevan a cabo actividades que tendrán que ver con:

- a) La información necesaria para la negociación.
- b) La recepción y contestación del pliego petitorio.
- c) El análisis y evaluación del pliego petitorio.
- d) El análisis del contrato actual.
- e) La determinación de aspectos administrativos que la empresa desea conservar.

- f) La determinación de cláusulas críticas en función de su costo o de los aspectos administrativos que involucran, y
- g) El comité revisor por parte de la empresa y la parte sindical.

Es obvio que el orden y número de los puntos citados podrá variarse, ya que únicamente están plasmados a manera de guía.

Podría decirse que la negociación del contrato colectivo es el proceso que modifica el contrato colectivo y esta negociación puede ser breve o tardada según las diferencias a conciliar.

El proceso de negociación es esencialmente el de presentar proposiciones, discutir las, recibir contraproposiciones y por último resolver diferencias.

En esencia, el proceso de negociación indica que los representantes de la empresa y del sindicato que negocian de buena fe, aceptan la necesidad de negociar. Y en donde cada uno de ellos acepta la necesidad de cierto grado de adaptación, de hacer que algunas de las metas del otro sean metas mutuas.

La negociación del contrato colectivo no es otra cosa que una serie de decisiones eslabonadas que deben irse tomando en cuenta durante el desarrollo de la misma. En donde empresa y sindicato van viendo lo que se les "muestra" y "compran" o no; este comprar o aceptar el punto de vista de la otra parte, implica una decisión, aunque a veces no se piense en esto y se elija intuitivamente o con poca información de base, y que las decisiones se toman en función de que la alternativa que se nos presenta reúna una serie de características o requisitos mínimos.

Un elemento definitivo es el de las Estrategias de Negociación.

En esta cada una de las partes basa sus estrategias en el proceso de negociación en teorías y en su valorización del tiempo y situación. Mucho depende de la experiencia de las partes en la administración del contrato, algunas empresas siguen una política de negociación y administración "a distancia prudente" se resisten a las concesiones e insisten en la letra del contrato para aplicación subsecuente. Tal actitud tiende a prolongar las negociaciones, puesto que los

representantes sindicales concluyen que deben negociar los detalles minuciosamente,

Actualmente se conocen algunas de las estrategias de ambas partes, estas incluyen:

1. Golpear la mesa, donde cada parte reconoce la utilidad y las limitaciones de hacer ruido. Golpea más fuerte sobre la mesa cuando hace declaraciones acerca de las cuales está menos cierta.

2. Alardear, ambas partes reconocen las oportunidades de sacar ventaja alardeando y ambas se dirigen a amenazas sin considerar seriamente llevarlas a cabo. Los representantes de ambas partes pueden sentirse obligados a dar la impresión a sus patrocinadores de haber trabajado muy arduamente y obtenido muchos logros y el alardear puede ser una ayuda para crear dicha impresión.

3. Pisar Quedo, en el extremo opuesto, una o ambas partes pueden comportarse fríamente; pueden evaluar que la situación requiere que las demostraciones emocionales se repriman en lugar de expresarlas. Pueden reconocer que las cosas van bien y luchar por no echarlas a perder. Este enfoque es común en situaciones en que las partes han realizado continuas negociaciones. Se mantienen preparadas para modificar el contrato siempre que se hagan evidentes deficiencias o injusticias serias.

4. Mano Firme, el más frecuente usado por los patrones y que representa una oferta amplia previamente preparada en el que basándose en un estudio preliminar el patrón determina lo que es justo y apropiado y publica los resultados de su estudio y que mediante una campaña previa para venderlos a sus trabajadores y se sienta en la mesa de negociación con mano firme.

5. Comprar la parte del Otro, en el que cada parte puede tomar la posición de que cada concesión tiene una etiqueta de precio y nada puede negociarse si no es sobre la base monetaria. El sindicato puede ser persuadido de que acepte un menor aumento de sueldo a cambio de mejores pensiones o más días festivos, y la parte patronal podría aceptar una cláusula de política sindical a cambio

de un aumento de sueldo mínimo.

6. El gran trato, ambas partes frecuentemente enfatizan los aspectos de "paquete" de cualquier acuerdo. En la que cada una de ellas se esfuerza por reunir ya sea mediante alardes, intercambios de beneficios y otras tácticas, el trato más gran de posible para sus delegados.

7. La negociación positiva, es la que significa introducir serias proposiciones de cambio y en la que los patrones se encuentran en la posición de proponer sólo un poco más que su rechazo a las demandas sindicales; un ejemplo de este tipo de estrategia es que incluyen demandas del patrón por una cláusula de escala menos costosa, acción sindical para controlar paros locos, mejoras al procedimiento de quejas, cambios en planes de pensiones y en otros beneficios y prestaciones. (31)

De las distintas formas de la negociación podemos citar los sistemas siguientes para llevar a cabo la negociación, recordando que son las mas comunes.

1. Cláusula por Cláusula.
2. Por paquetes.
3. Por combinación.
4. Por regateo.
5. Método Directo.

(31) Foder Dale.- op. cit

Un aspecto a considerar es la de las etapas de la negociación, y que comúnmente se inician por los extremos y en la que llevan a cabo sus expectativas primeras y posteriormente entrar al campo de la negociación.

En la siguiente página el esquema representa las etapas de la negociación, en la que la S representa el sindicato y la E la empresa,

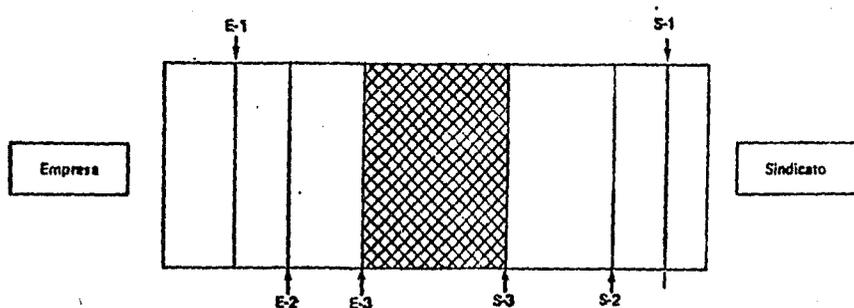
S-1 etapa en que el sindicato hace sus peticiones.

E-1 etapa en que la empresa hace su oferta inicial y solicitando al sindicato que reconsidere su posición.

Comúnmente el sindicato tratará de mantenerse en posición S-1 y la parte patronal, tratando de influir en el ánimo del primero, se mueve al punto E-2; entonces el sindicato irá al S-2, y así continúan hasta llegar a las posiciones E-3 y S-3.

La etapa sombreada entre estas posiciones constituye el Área de negociación.

### ETAPAS EN LA NEGOCIACION DEL CONTRATO COLECTIVO AREA DE NEGOCIACION



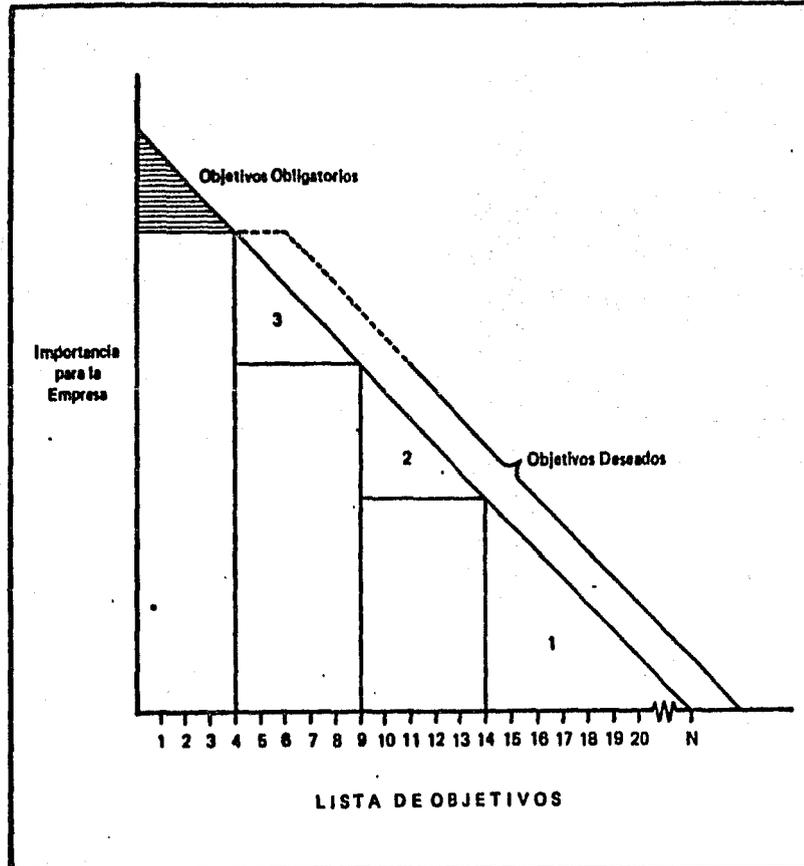
Respecto a los objetivos de la negociación y que es a lo que se tiene que llegar estos podrán caer dentro de dos conceptos siendo los primeros llamados obligatorios y los que podrían ser:

- a-Que el incremento salarial no se superior al X %.
- b\*Que el trabajador siga pagando sus impuestos.
- c-Que se continúe con las 40 horas semanales.

estos objetivos indican que la empresa en un momento estaría dispuesta a ir a huelga por mantener cada uno de estos tres puntos pero si la empresa duda de mantenerlos hasta el grado de llegar a la huelga, entonces pasarán a formar parte de los segundos, llamados deseados. Que los relacionamos en orden de importancia y clasificarlos en tres grupos; durante la negociación la empresa tratará de negociar la petición del objetivo 20, después la del 19 y así eslabonadamente.

Esto se representa en el esquema de la siguiente hoja.

# IMPORTANCIA RELATIVA DE LOS OBJETIVOS EN LA NEGOCIACION DEL CONTRATO COLECTIVO



4-1 CONTRATO EN VIGOR.

En esta fase se lleva a cabo una revisión general así como de la actualización precisa de cada una de las cláusulas, su costo y porcentaje y que a manera de ejemplo se citan algunas cláusulas, --- en el cuadro siguiente. ( 32 )

No. ===	CLAUSULA =====	COSTO =====	% =====
11	Mano de obra	7'580 000	
15	Tiempo extra	1'300 000	0.015
19	Vacaciones	2'100 000	0.095
22	Descansos obligatorios	300 000	0.021
28	Permisos	150 000	0.018
30	Subsidios Incapacidades	250 000	0.025
32	Seguro de Vida	400 000	0.020
36	Aginaldo	800 000	0.098
38	Equipo de Seguridad	300 000	0.000
40	Ropa de trabajo, uniformes	500 000	0.013
43	Incentivos	100 000	0.011

(32) Administración de Contrato Colectivos de Trabajo-Minojosa de León

Vo. el Z. Alfredo.

Otra información importante es la realización de un cuadro comparativo de prestaciones de otras empresas del ramo obteniendo así una información útil para la negociación ya que además del análisis cuantitativo da oportunidad a conocer las bases y mecanismos que se siguen en las empresas para el otorgamiento de las prestaciones. A manera de ejemplo es citado un cuadro comparativo; así como otro cuadro de prestaciones en especie y otro en dinero que otorga el Instituto Mexicano del Seguro Social.

**ESTUDIO COMPARATIVO DE PRESTACIONES DEL PERSONAL SINDICALIZADO  
EN LA INDUSTRIA PETROQUIMICA LOCAL**

PRESTACION	EMPRESA A	EMPRESA B	EMPRESA C	EMPRESA D	EMPRESA E	EMPRESA F																																																																																																									
1.- Semana Laboral	40 Horas	40 Horas	40 Horas	40 Horas	46 Horas	40 Horas																																																																																																									
2.- Vacaciones y Prima de vacaciones	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Años</th> <th>Días</th> <th>Prima</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>1</td><td>8</td><td>50%</td></tr> <tr><td>2</td><td>10</td><td>50</td></tr> <tr><td>3</td><td>10</td><td>90</td></tr> <tr><td>4</td><td>13</td><td>90</td></tr> <tr><td>5-10</td><td>15</td><td>90</td></tr> </tbody> </table>	Años	Días	Prima	1	8	50%	2	10	50	3	10	90	4	13	90	5-10	15	90	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Años</th> <th>Días</th> <th>Prima</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>1-3</td><td>12</td><td>50%</td></tr> <tr><td>4</td><td>14</td><td>100</td></tr> <tr><td>5-9</td><td>16</td><td>100</td></tr> <tr><td>10-14</td><td>18</td><td>100</td></tr> <tr><td>15-19</td><td>20</td><td>100</td></tr> </tbody> </table>	Años	Días	Prima	1-3	12	50%	4	14	100	5-9	16	100	10-14	18	100	15-19	20	100	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Años</th> <th>Días</th> <th>Prima</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>1-4</td><td>14</td><td>50%</td></tr> <tr><td>5-8</td><td>16</td><td>50</td></tr> <tr><td>9-13</td><td>21</td><td>50</td></tr> <tr><td>14-18</td><td>22</td><td>50</td></tr> <tr><td>19-29</td><td>28</td><td>50</td></tr> </tbody> </table>	Años	Días	Prima	1-4	14	50%	5-8	16	50	9-13	21	50	14-18	22	50	19-29	28	50	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Años</th> <th>Días</th> <th>Prima</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>1</td><td>10</td><td>40%</td></tr> <tr><td>2</td><td>10</td><td>40</td></tr> <tr><td>3</td><td>10</td><td>50</td></tr> <tr><td>4</td><td>12</td><td>50</td></tr> <tr><td>5</td><td>12</td><td>75</td></tr> <tr><td>6</td><td>12</td><td>75</td></tr> <tr><td>7</td><td>12</td><td>100</td></tr> <tr><td>8</td><td>12</td><td>100</td></tr> </tbody> </table>	Años	Días	Prima	1	10	40%	2	10	40	3	10	50	4	12	50	5	12	75	6	12	75	7	12	100	8	12	100	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Años</th> <th>Días</th> <th>Prima</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>1-3</td><td>15</td><td>25%</td></tr> <tr><td>4</td><td>15</td><td>40</td></tr> <tr><td>5-9</td><td>18</td><td>41,8</td></tr> <tr><td>10 ó más</td><td>22</td><td>46,6</td></tr> </tbody> </table>	Años	Días	Prima	1-3	15	25%	4	15	40	5-9	18	41,8	10 ó más	22	46,6	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Años</th> <th>Días</th> <th>Prima</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>1-8</td><td>12</td><td>8-11 día</td></tr> <tr><td>9-13</td><td>14</td><td>16 día</td></tr> </tbody> </table>	Años	Días	Prima	1-8	12	8-11 día	9-13	14	16 día
Años	Días	Prima																																																																																																													
1	8	50%																																																																																																													
2	10	50																																																																																																													
3	10	90																																																																																																													
4	13	90																																																																																																													
5-10	15	90																																																																																																													
Años	Días	Prima																																																																																																													
1-3	12	50%																																																																																																													
4	14	100																																																																																																													
5-9	16	100																																																																																																													
10-14	18	100																																																																																																													
15-19	20	100																																																																																																													
Años	Días	Prima																																																																																																													
1-4	14	50%																																																																																																													
5-8	16	50																																																																																																													
9-13	21	50																																																																																																													
14-18	22	50																																																																																																													
19-29	28	50																																																																																																													
Años	Días	Prima																																																																																																													
1	10	40%																																																																																																													
2	10	40																																																																																																													
3	10	50																																																																																																													
4	12	50																																																																																																													
5	12	75																																																																																																													
6	12	75																																																																																																													
7	12	100																																																																																																													
8	12	100																																																																																																													
Años	Días	Prima																																																																																																													
1-3	15	25%																																																																																																													
4	15	40																																																																																																													
5-9	18	41,8																																																																																																													
10 ó más	22	46,6																																																																																																													
Años	Días	Prima																																																																																																													
1-8	12	8-11 día																																																																																																													
9-13	14	16 día																																																																																																													
3.- Aguinaldo	18 Días	16 Días	21 Días	15 Días	15 Días	15 Días																																																																																																									
4.- Días de Descanso (Adicionales a los Estipulados en la LFT)	5.- Días adicionales, los cuales se comunican al personal a principios del año	Jueves y viernes Semana mayor 5 de mayo 2 de noviembre 12 de diciembre 24 de diciembre (medio día) 31 de diciembre (medio día)	Jueves semana mayor 12 de octubre	Jueves y viernes semana mayor 1 y 2 de noviembre 24 de diciembre 31 de diciembre	20 de Julio	Jueves semana mayor 16 de septiembre 2 de noviembre 12 de diciembre																																																																																																									
5.- Subsidio por Enfermedad General	Se complementa el subsidio otorgado por el IMSS hasta llegar al 100% por un máximo de 90 días	Se complementa el subsidio otorgado por el IMSS hasta llegar al 100% por un máximo de 60 días	Se complementa el subsidio otorgado por el IMSS hasta llegar al 100% <i>no hay limite de días</i>	Se complementa el subsidio otorgado por el IMSS al 100% por un máximo de 70 días al año	Se complementa el subsidio otorgado por el IMSS hasta llegar al 100% por un máximo de 30 días al año	Se complementa el subsidio otorgado por el IMSS hasta llegar al 100% <i>no hay limite de días</i>																																																																																																									
6.- Cuotas al IMSS	-----	La empresa paga la cuota correspondiente al empleado	-----	-----	-----	-----																																																																																																									

## PRESTACIONES EN ESPECIE

PRESTACIONES	REQUISITOS	TERMINOS EN LOS QUE SE PROPORCIONA
<b>Al asegurado, pensionado y sus beneficiarios:</b>		
— Atención médica, quirúrgica, farmacéutica y hospitalaria	— No son necesarias semanas previas de cotización	— Desde el inicio de la enfermedad y hasta por 104 semanas, por un mismo padecimiento
— Ayuda para lactancia	— Que la madre, a juicio del médico, esté imposibilitada biológicamente para alimentar al hijo	— Una dotación mensual, durante 6 meses contados a partir de la fecha de solicitud
<b>Solamente el asegurado:</b>		
— Aparatos de prótesis y ortopedia y rehabilitación	— Que el asegurado haya sufrido un riesgo de trabajo	— Desde el inicio de la enfermedad y por el tiempo que sea necesario
— Canastilla	— Que la solicite dentro de los 30 días posteriores al parto	— Dotación de ropa, cuya cantidad y características serán determinadas por el H. Consejo Técnico del IMSS



Como en relaciones anteriores se hace mención de las prestaciones sociales aquí citamos una definición a respecto, según la Organización Internacional del Trabajo que las define como "los diversos servicios de bienestar social oficiales y no oficiales, organizados sobre una base general para los jóvenes, los necesitados y los impedidos en la comunidad tomada en su conjunto; y los distintos programas de seguridad social destinados a proteger los ingresos de los trabajadores en caso de accidentes, maternidad, enfermedad, ancianidad, desempleo etc. "

Dentro del contenido de la previsión social podemos citar a : jubilaciones, fallecimientos, invalidez, servicios médicos y hospitalarios, subsidios por incapacidad, becas educacionales para los trabajadores o sus hijos, fondo de ahorro, guarderías infantiles y actividades culturales y deportivas u otras de naturaleza análoga

Así es como las prestaciones de previsión social por su naturaleza pueden ser de dos tipos:

1. Las directamente ligadas al monto del salario y que se otorgan a un porcentaje a éste, y
2. Las que se dan en cantidad fija y no tienen relación directa con el monto del salario, entre ellas las becas educacionales.

Y los gastos de previsión social deben satisfacer los siguientes requisitos:

I. que se otorgen en forma general.

II. que se otorgen a todos los trabajadores sobre las mismas bases, a menos que se trate de:

- a) Planes de previsión social a favor de empleados de confianza y de los demás trabajadores, los cuales podrán contener beneficios diferentes para uno y para otros;
- b) Planes para trabajadores de una misma empresa en la que existan varios sindicatos, en cuyo caso los beneficios pactados con cada sindicato podrá no ser equivalente;
- c) Personal sometido a un riesgo sensiblemente mayor que el resto de los traba-

adores;

d) Personal que labore en establecimientos ubicados en el extranjero, los cuales podrán tener beneficios diferentes por país.

III. Que tratándose de planes de seguros de vida sólo se asegure a los trabajadores. ( 33 )

Una vez contemplados los requisitos se hace necesario el mencionar ciertas características de las prestaciones sociales:

- a) Suponen previamente el pago del salario establecido; esto es, la prestación no sustituye al salario; lo incrementa.
- b) Las prestaciones deben contemplarse como un beneficio adicional a todos aquellos que previamente ha establecido la ley.
- c) Persiguen dar mayor valor adquisitivo al salario que recibe el trabajador. Ya que las prestaciones constituyen erogaciones que hace la empresa por sus trabajadores, y que si no fuera por esta situación, el trabajador tendría que hacer uso de su salario.
- d) Se otorgan a determinados grupos de trabajadores, en función al incumplimiento en lo previsto; por ejemplo las prestaciones para los que salen de vacaciones, los que tienen hijos, los que tienen cierta antigüedad, los jubilados, etc
- e) Pueden o no ser de tipo contractual.
- f) Deben otorgarse de tal forma que el trabajador pueda aceptarlas o rechazarlas libremente.
- g) Deben otorgarse para beneficiar y perfeccionar al trabajador; reconociendo prácticamente que este beneficio radica en el de su trabajo, en el de la empresa y en el de la sociedad.

(33) Ledezma Villar, Luis .- "Régimen Fiscal de las Prestaciones de Revisión Social"

#### 4-2 PLIEGO PETITORIO

Prácticamente cuando los sindicatos presentan su solicitud de revisión del contrato colectivo lo hacen acompañar simultáneamente con el emplazamiento a huelga; y la parte patronal dentro de las cuarenta y ocho horas siguientes a la notificación, deberá presentar su contestación por escrito ante la Junta de Conciliación y Arbitraje, art. 454 por lo que respecta a la revisión que deberá hacerse por lo menos, sesenta días antes;

1. Del vencimiento del contrato colectivo por tiempo determinado, si este no es mayor de dos años;
2. Del transcurso de dos años, si el contrato por tiempo determinado tiene una duración mayor; y
3. Del transcurso de dos años, en los casos de contrato por tiempo indeterminado o por obra determinada.

Para el cómputo de este término se atenderá a lo establecido en el contrato y en su defecto, a la fecha de depósito. art. 399.

Y el art. 399 bis, sin perjuicio de lo que establece el art. 399, los contratos colectivos serán revisables cada año en lo que se refiere a los salarios.

Pero en la actualidad esta revisión se viene haciendo tres veces al año. La solicitud de ésta revisión deberá hacerse por lo menos treinta días antes del cumplimiento de un año transcurrido desde la celebración, revisión o prórroga del contrato colectivo. ( 34 )

Estos conceptos se han de considerar en la revisión del contrato colectivo. Y en el pliego petitorio de entre algunos tipos del clausulado contiene, tipos de clau

( 34 ) Cavazos Flores, Baltazar, -"Nueva Ley Federal del Trabajo, Tematizada"

sulas:

- 10.-que atenten contra el derecho de la empresa de administrar las operaciones, y seran cláusulas que limiten:
- el derecho de mecanizar el trabajo.
  - el derecho de seleccionar el personal administrativo.
  - la determinación de normas y métodos de producción, niveles de rendimiento.
  - el derecho de administrar la empresa.
  - el derecho de promover, transferir, sancionar y despedir con causa justificada.
  - determinar horarios y turnos.

20.-cláusulas que en si mismo son tan costosas como todo el pliego,

Los pliegos que son más realistas en sus peticiones, son la excepción y no la regla. A continuación se anota un pliego petitorio de una empresa que por razones obvias se cambia de nombre y domicilio.

"C, Representante Legal de la empresa CRISTA S. A

P r e s e n t e

Av. Ejército Nacional # 539

C í u d a d.

Adjuntamos a la presente el pliego petitorio, que este sindicato ha formulado y que indicamos modificaciones del contrato colectivo de trabajo actual.

Asimismo, le recordamos que el contrato colectivo de trabajo vence el próximo día 15 de abril de 1985 y que mediante ejercicio del derecho emanado del título octavo de la Ley Federal del Trabajo en vigor, esperamos indique lugar, fecha y hora en que deberemos iniciar las pláticas.

Las cláusulas a modificar son las siguientes:

Cláusula 6

Se agrega después del último párrafo, lo siguiente:  
independientemente de lo expresado en ésta, la jornada será de 40 horas, con pago de 56"

Cláusula 12

Se solicita que el subsidio por incapacidad, sea incrementado en un 15 %

Cláusula Nueva: Una despensa al trabajador, semestralmente

Cláusula 20

El tabulador de salarios deberá incrementarse en un 40%

Cláusula 36

Se solicita el día del santo o nacimiento del trabajador, con pago de sueldo.

Cláusula 39

Incrementar en un día de más de vacaciones, que otorga la ley.

Cláusula 40

Se hace la petición de una ayuda de \$15,000.00 para ayuda de útiles escolares para hijos de trabajadores.

México D. F., febrero de 1985

El Secretario General del Comité del Sindicato  
de la empresa "CRISAL S. A"

#### 4-3 ANALISIS Y EVALUACION DE PETICIONES.

Cuando se reciba el pliego petitorio en la empresa, deberá de iniciarse el análisis y evaluación del citado documento el cual según los expertos en la materia debe hacerse fuera de la empresa para evitar interrupciones y poder así centralizarse en la actividad que podrá ser aproximadamente de tres días o cuatro para preparar detalladamente dicho análisis durante el cual tres aspectos serán importantes:

- 1o) conocer y casi memorizar las demandas del sindicato.
- 2o) evaluar económicamente las peticiones.
- 3o) formar un documento de referencia para ser utilizado durante la negociación

Así por ejemplo si hubiese un incremento del tabulador, este incremento tendrá repercusiones en los siguientes conceptos:

- a- 1 % sobre remuneraciones al trabajo.
- b- cuotas obrero patronales del seguro social
- c- cuota del 5% al infonavit.
- d- aumento en las nóminas, por saldos
- e- incremento en el tiempo extra, importe.
- f- aguinaldo y otras como el caso de vacaciones y prima vacacional
- g- fondo de ahorro, ayuda renta y pasajes
- h- prima dominical y ayuda para despensa
- i- subsidios por enfermedad y otros.

(35) Hinojosa León, Sordo G. Vogel Z. op.cit.

A manera de guía para el análisis y evaluación de peticiones se anota el siguiente cuadro.

CLAUSULA	ACTUAL	PETICION	NEGADA		%
			NO NEGADA	IMPORTE	
30	este contrato tiene aplicación en las instalaciones de la empresa CRISTAL localizadas en México D.F y en Monterrey.	el contrato se aplicara en cualquier sucursal nueva en la república mexicana.	No Negada		
38	prima vacacional 125	40% los dos primeros años y 150% en adelante	Negada	200 000	0.0
40	dos días festivos más de ley.	4 días más	Económica	300 000	0
43	no hay ayuda económica	15,000.00 ayuda para útiles escolares para los hijos de trabajadores, con más de dos años.	Negada	600 000	0.2
50	no hay	Una despcnsa semestralmente		700 000	0.3
53	O T R A S	...	...	...	...

#### 4-4 CONDUCCION

La conducción de las pláticas es el resultado de las relaciones durante el último año del contrato, así como de los acertados métodos de inspección, como la sensación creada entre los trabajadores de que se encuentran en su medio y de que la participación en la democracia en las buenas relaciones laborales.

Durante el desarrollo no es suficiente el escuchar y decir "no" ya que será preciso presentar las contrapropuestas así como el que ambas partes deban esforzarse en la equidad para llegar a un acuerdo.

Para que las sesiones sean eficaces, se recomienda que sean breves y frecuentes aunque es ya común los alegatos airados y con acusaciones mutuas. Una táctica común es cuando hay sesiones exhaustas motivo por el cual terminan por aceptar ambas partes. Será lógico el que se presenten interrupciones o que la soliciten alguna de las partes. En la preparación del local para las sesiones se dotará de papelería, ceniceros, agua, vasos y demás necesarios para llevar a cabo las sesiones y ya cuando llegan los delegados será necesario romper el hielo y posteriormente presentar los presidentes de cada comité de ambas partes y pasar así a que el sindicato exponga sus peticiones junto con una breve explicación para justificarlas.

La empresa por su parte una vez analizadas podrá argumentar y presentar contrapropuestas iniciándose así el camino en la conducción.

En algunas sesiones son discutidas primeramente la principal demanda y las restantes después y que se asemeja al método de despejar una corriente fluvial obstruida por troncos retirando aquel que produce el embotellamiento, los demás salen por sí solos.

Una cosa secundaria será en que las partes lleguen a coner juntos, después de la sesión ya que es continuación de las buenas relaciones.

Es frecuente que el sindicato inicie pláticas y en tono hostil; y el negociador deberá también contestar en la misma forma desarrollándose así la primera escaramuza y posteriormente llegara a la manera calmada. Aún cuando el negociador de la empresa deba aparecer enojado o molesto será parte de su actuación ya que como todo negociador debe dominar y mostrar en el momento adecuado sus estados de ánimo según convenga y que acompañado con su seguridad en lo que dice, ira conduciendo la negociación. Un principio reconocido es que las partes deben estar preparadas para retiradas airoas. Los casos en que el sindicato es débil o no ha sindicato, el patrón fijara los salarios y en casos contrarios un sindicato fuerte sera quien los fije por lo tanto sera una situación unilateral.

Si un análisis se hace inexacto además del consecuente error, podrá debilitar la posición del negociador y para disminuir estas situaciones es necesario que el negociador debe contar con ciertas cualidades como las siguientes:

- honestos, sinceros y de carácter.
  - necesaria terminología.
  - buen comunicador.
  - persuasivo y amistoso.
  - tener prestigio entre los trabajadores.
  - facilidad de análisis.
- conocimientos sólidos en aspectos como:
- a-Ley Federal del Trabajo.
  - b-Ley del Seguro Social.
  - c-Ley del Impuesto Sobre la Renta
  - d-Economía
  - e-Psicología
  - f-Matemáticas

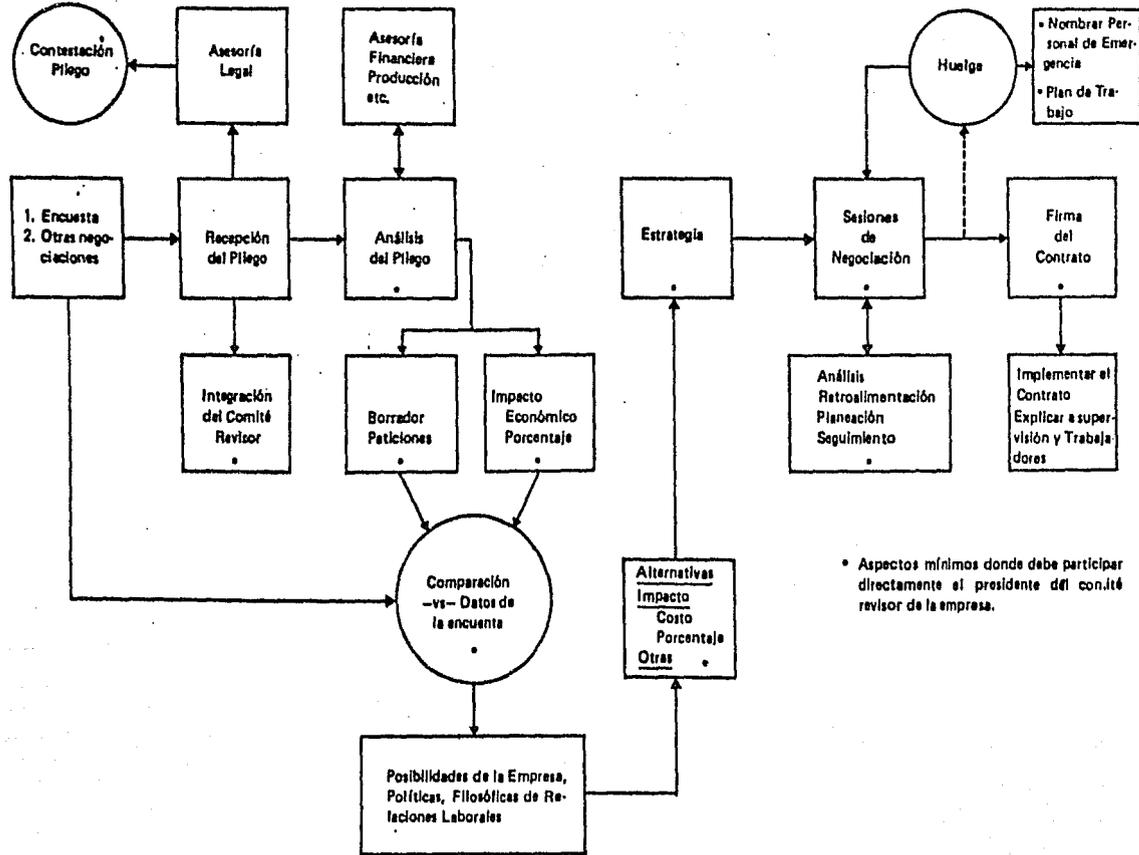
Y-a-manera de herramienta para la buena conducción se citan algunas técnicas.

1. Deberá comprenderse el valor que tiene el cambiar el tema, cuando no se ha llegado a un acuerdo y dejándose pendiente para pasar a la siguiente cláusula o petición.
2. Saber escuchar, y sentir que ha acabado de hablar; para así tener el tiempo suficiente para presentar una contrapropuesta, o negativa.
3. No pretender apresurar la negociación, permitiéndose que en ocasiones se desvíe.
4. En casos de nerviosismo o inseguridad, deberá hacerse una pausa, pedir una intromisión o darse un paseo en la sala.
5. Poner entera de juicio las pruebas que se ofrezcan, ya que se gana tiempo para estudiar la situación.
6. Aplácese la presentación de datos y de hechos hasta que estén perfectamente comprobados..
7. Digase la verdad ya que las declaraciones falsas pueden ser grave obstaculo.
8. Téngase en reserva el material estadístico para los momentos adecuados
9. En demandas extravagantes hacer con sumo cuidado a un lado esas demandas sin ridiculizarlas ya que solamente pueden buscar un enojo.
10. Prefiérase lo objetivo a lo impresionante.
11. Para calmar la tensión se recomienda una intermisión.
12. Aplicar el lenguaje apropiado y que es el que contribuye al éxito de las negociaciones. Evitando palabras provocadoras y personales.
13. Evítese lo capcioso; ya que la negociación se debe de llevar en un ambiente de confianza y respeto, no en un ambiente de sospechas y dudas. (36)

36 ) El Contrato Colectivo de Trabajo, su negociación, revisión, principios y prácticas.- C. Wilson Randle- edit. Letras S. A.

Se presenta también un esquema de la forma como fluye y se genera la información de la negociación; en donde aparecen marcados con una cruz los puntos en que debe participar directamente el presidente del comité revisor de la empresa, con la finalidad de que tenga elementos para conducir la negociación de manera eficaz; desde el punto de vista del manejo de información.

DIAGRAMA DE FLUJO DE INFORMACION EN LA NEGOCIACION DEL CONTRATO COLECTIVO



• Aspectos mínimos donde debe participar directamente el presidente del comité revisor de la empresa.

## Capítulo 5 MODELO GENERAL

## 5.- MODELO GENERAL

Según las circunstancias durante la negociación de las cláusulas no se podrá seguir un orden ya que algunos negociadores como en el caso de las tarifas, las inician o las dejan al final de la negociación.

Y como vimos en el capítulo anterior para la preparación de la negociación, presupone tres etapas:

I.-Preparación

II.-Negociación

III.-Aplicación.

I. En la primera etapa, Preparación, significa conocer:

- a) Las cuestiones sobre las cuales se va a negociar y el impacto que en la empresa producirá cada concesión.
- b) Los límites entre los cuales puede moverse el negociador.
- c) La política de ambas representaciones social y económica sobre las distintas cuestiones que serán objeto de negociación.
- d) Las soluciones dadas en otras empresas similares del ramo.
- e) Los datos y estadísticas que pueden servir de apoyo a las diferentes posiciones, y
- f) Las características personales y profesionales de cada uno de los miembros de la representación de los trabajadores.

La primera medida es la de designar las o la persona que es el comité de la negociación y que en el lado patronal será representada por el jefe de personal o gerente o director de relaciones laborales. Posteriormente se consultará a los jefes departamentales o de unidades o secciones para que den sus opiniones ya que son los que más directamente están en relación directa e inmediata

Asimismo, la dirección de personal debe proyectar disposiciones, procedimientos y políticas convenientes en las buenas relaciones laborales aplicando las políticas acertadas en el ramo y que llevará a cabo conjuntamente con el sindicato inclusive formando comisiones mixtas.

Otra misión es averiguar y prever las pretensiones del sindicato y en lo posible los argumentos que hayan de utilizar; También será importante la forma de retirar el tiempo extra, jornada festiva, tiempo de tomar alimentos así del tiempo cuando no hay descansos obligatorios, planes de pensiones, incapacidades y demás necesarias, así como en materia salarial todo lo posible representando su costo y porcentaje para su consulta y representación inmediata,

Por lo que se hace necesario el contar con tres o más procesos para utilizar según el planteamiento que haga el sindicato.

Es también de suma importancia el contar con índices de productividad de los tres últimos años de nuestra empresa, y finalmente tener efectuada la previsión de cual va a ser la marcha económica de la empresa.

En resumen esta etapa de preparación es importante que la empresa mediante la utilización de todos los medios técnicos y sociales a su alcance efectúe una labor de previsión de los que debe ocurrir en el convenio de tal manera que ante cada situación tenga establecida la posible reacción y del cual tomará la actitud respectiva.

## II.

La segunda etapa que es la Negociación, al mencionar esta fase lo importante es mencionar la cordialidad y en ambiente sereno el dialogo para el mejor entendimiento de las partes, y en las que se presentan las discusiones preliminares, con:

- a) Se establecen con un buen ambiente y cordialidad.
- b) Manifestar buena voluntad y comprensión de la otra parte.
- c) Es preferible **aparecer** como decididamente interesado en determinar un posible calendario y agenda o proceso en la negociación, rompiendo el hielo, hablando de deportes, bellezas naturales del país, etc

Contribuye a mantener grandemente a un buen ambiente, el hecho de que sea una sola persona o dos quienes actúen de portadores de cada parte, evitando así intervenciones no previstas de terceras personas; que en todo caso no deben tomar la palabra sin previo aviso del responsable de la negociación y sin que sin que haya comunicado a este, el previo contenido; así como de tener cuidado en la forma de expresarias y de los términos adecuados y evitando duresas. Inclusive como el tener formada una idea clara respecto a la personalidad del delegado sindical y demás portavoces. También se deberá de conocer el tipo de persona, lo que mas conviene es dejarlas hablar tanto cuando mas deseen; Ya que de esta manera se sienten mas satisfecho por haber podido pronunciar un discurso También por el contrario a quien se le da el corte en forma normal podría perjudicar el avance de la negociación; por lo que se recomienda formarle preguntas para introducirlo como punto de apoyo en momentos necesarios.

Por lo tanto, el buen desarrollo de la estrategia en la negociación dependera de la buena información que hayamos reunido en la etapa de preparación; ya que la función y finalidad de un comite de la negociación de la representación de cada una de la parte es la de convencerse mutuamente así de la solidez de su posición. De lo razonable de sus peticiones o contra ofertas y de su sinceridad con relación a cada una de las posiciones que toma en la negociación.

En caso contrario si nuestra posición no es solida y nuestros argumentos no son razonables y parecemos poco sinceros, nuestros adversarios se mostrarán firmes en su posición duros e intrasigentes y por lo tanto en estas situaciones es necesario suspender la sesión; para cambio de actitud.

Es importante el señalar que a través del entendimiento, de la satisfacción del trabajo; se consigue mas que a través de las manioaras de presión. Así la actitud de los trabajadores con relación a la empresa sera distinta y el acuerdo lo sera también.

La actitud empresarial debe ser la de llegar a que los acuerdos sean concesiones razonables y dentro de lo posible y sin perder el buen ambiente.

Una práctica común de los sindicatos es la lentitud, es decir el bien aparentar no

tener prisa para llegar a un acuerdo; ya que el sindicato sabe que son personas importantes los negociadores y que cada día de retraso les perjudicará a esos funcionarios empresariales. Otra práctica es la de negarse a la hora de tiempo extra o presionando a sus distintos clientes. La huelga suele ser motivo de presión del sindicato pero también la parte patronal la puede utilizar.

### III.

Y la tercera etapa, que es la Aplicación, que como se ha mencionado en renglones anteriores; la acertada aplicación del contrato colectivo conlleva al éxito de las relaciones laborales obrero-patronales en sus respectivos intereses. ( 37 )

#### Las estrategias y Modelo General

Son citadas como ejemplo, algunas cláusulas más comunes y en la que de alguna manera las empresas pasan por esta fase.

#### Cláusula A.

La duración de la jornada diurna será de ocho horas, la mixta de siete y media la nocturna de siete horas. Esta cláusula establece las jornadas de trabajo de conformidad con la ley federal de trabajo. Y en caso de que la jornada exceda de los límites establecidos, se considerará el excedente como tiempo extra.

Petición Sindical.-Adicionar como último párrafo lo siguiente "independientemente de lo expresado en esta cláusula, la jornada de trabajo será de cuarenta horas con pago de cincuenta y seis horas".

Alternativa Patronal.-Reducir 1.2.3.4.5.6. o 7 o no concederla.

Posibilidad de concederla.- 0, 2, o 4 horas.

#### Cláusula B.

Los trabajadores disfrutarán de los siguientes días de descanso obligatorio con goce de salario: el día 10 de Enero, así como el 5 de Febrero, 21 de Marzo, 10

de Mayo, 16 de Septiembre, 20 de Noviembre, 10 de Diciembre de cada seis años cuando correspondía transmisión de poder ejecutivo federal y el 25 de Diciembre.  
Petición Sindical.-Se solicita el día con goce de salario, el día del aniversario del trabajador, 18 de Marzo, 10 de Mayo, 10 de Agosto, 12 de Diciembre y día de votaciones presidenciales.

Alternativa.-Conceder 0, 1, ó 2 días.

Posibilidades.-Conceder 0, 1/2, 1, o 2 con goce de sueldo.

Cláusula C.-Los trabajadores con más de un año de servicio, tendrá derecho a un periodo de vacaciones según la tabla vacacional de la ley federal de trabajo.

Petición Sindical.-La citada tabla incrementarla en dos días mas de los mínimos legales.

Alternativas.-Conceder 0, 1, 2 días

Posibilidad.-0, 1, ó 2 días.

Cláusula D.- Cuando el trabajador disfrute de sus vacaciones, la empresa le proporcionara un 40% de sus salarios de esos días vacacionales.

Petición Sindical.-que esa prima vacacional se incremente a 125%.

Alternativa.-Conceder 70, 110, 125, 140%

Posibilidades.-100, 125, 150%

Cláusula E.-La empresa se obliga a pagar el seguro de vida, y que la prima semestral o anual la cubre la empresa.

Petición Sindical.-que se incremente suma asegurada.

Alternativa.-La filosofía de esta petición es incrementar la cantidad del seguro de vida que recibirían los deudos. Esta petición es sumamente delicada y por su propia naturaleza, debe cuidarse llegar a herir la susceptibilidad de el trabajador por lo tanto su discusión debe hacerse sin llegar al regateo e incluso no pretender negociarla por petición alguna.

Posibilidad.-Se otorga.

Cláusula 7.-Los trabajadores de planta percibirán anualmente en calidad de aguinaldo, el equivalente a 60 días de salario, que será pagadero en dos partes y distribuido de la siguiente manera: 40 % el día 15 de agosto y el resto el 20 de Diciembre. Los trabajadores eventuales lo percibirán en proporción a los días laborados.

Petición Sindical.-Conceder cinco días mas de la última revisión.

Alternativa.-Conceder 1, 2, 3, 4, 5.

Posibilidades.-1, 2, 3, 4 o 5.

Cláusula 8.-La empresa contribuirá con el 2% sobre el salario de los trabajadores activos miembros del sindicato, para el fomento de la cultura y el deporte así como para el mantenimiento de las instalaciones.

Petición Sindical.-que dicha cantidad se incremente a 4%

Alternativa.-0, 1, 2 o 4%

Posibilidad.-0, 1, 2, 3 ó 4%

Cláusula 9.-La empresa proporcionará a sus trabajadores sindicalizados un par de calzado como complemento de los uniformes, siendo dicha entrega una vez al año en el mes de mayo.

Alternativa.-entregarlos en el mes de abril, mayo o junio

Posibilidad.-S i o no se autoriza según terminación de la negociación.

## Estrategias para la revisión del contrato

### Alternativas

10	0 horas	1 hora	2 horas		
19	0 días	1/2 día	1 día		
20	0 días	1 día	2 días		
21	0%	32 %	33%	35%	
32	\$0.00	\$40.00			
44	0 días	23 días	25 días	28 días	
45	0%	3%	\$4.00	5%	30 días

### Costos

(en Miles de pesos)

10	0	239	447		
19	0	16	32		
20	0	32	64		
21	0 días	0	4	7	10
	1 días	5	9	12	15
	2 días	10	14	17	21
32	0	47			
44	0	50	81	128	160
45	0	57	113	170	

a) Incremento en costo si se concediera el máximo en cada petición:

$$477 + 32 + 64 + 21 + 47 + 160 + 170 = \$971\ 000.00$$

b) Incremento en costo si sólo se concediera la petición mencionada: \$47 000.00

En los cuadros anteriores ha quedado definida la estrategia que debe seguir. -  
Los puntos a defender son:

1. Cláusula 10: no se puede reducir la jornada de trabajo las ocho horas, sino cuando más 2, en caso de que la posición del sindicato sea muy decisiva.

2. Los puntos a discutir son:

- . Día del cumpleaños del trabajador.
- . Días de vacaciones.
- . Prima de vacaciones
- . Aguinaldo.
- . La cooperación patronal al sindicato.

### 3. Cláusulas administrativas, en su caso.

Por fácil que parezca, la posición del sindicato es difícil de predecir y, por tanto, de controlar; así que la revisión se hará solamente bajo la absoluta certeza de los puntos fundamentales a defender, en los que por ningún motivo se debe ceder y que serán los que constituyan los puntales de la empresa.

Por lo que respecta a los demás se deberán valorar de acuerdo a lo más -- conveniente a la empresa como puede ser el hecho de otorgar el día del cumpleaños a cambio de los otros dos de vacaciones, etc.

Hay prestaciones que por su contenido social, como ya apuntamos no conviene someterlas a discusión: se conceden o no se conceden.

La cantidad que se ha establecido para conceder en la revisión (misma que se nos ha fijado entre \$ 1 950 000.00 y \$ 2 200 000.00) debe repartirse básicamente en dos formas:

- a) Prestaciones.
- b) Aumento general en el tabulador.

De tal manera que si damos \$ 50 000.00 en prestaciones, el aumento en tabulador será, ya con sus repercusiones, entre \$ 1 900 000.00 y \$ 2 150 000.00 -- y así sucesivamente, según la tabla 1, que hemos formado para cada \$ 50 000.00 de prestaciones.

Para efectos de revisión de contrato, consideramos que nuestro punto óptimo estará entre esas dos cantidades; debajo de \$ 1 950 000.00 no se considera óptimo porque de acuerdo a la filosofía social de la empresa, es adecuado reconocer al factor trabajo y velar por su bienestar pero siempre en la medida que pueda ésta. Arriba del límite superior no es óptimo tampoco ya que rompe el equilibrio financiero de la empresa; es decir, no alcanza a reeditar el mínimo deseable por parte de los accionistas.

Por tanto, estas dos cifras no son determinadas arbitrariamente, sino a través de un análisis profundo de la situación financiera de la empresa y de acuerdo a lo proyectado por la misma.

Hemos elaborado la tabla 2 de la siguiente manera:

Aumento en tabulador%	Aumento en el costo del tabulador	Aumento en el costo de las cláusulas anteriores	Costo total
7	$6\ 010 \times 0.07 = 397\ 180.00$	377 300.00*	798 000.00
8	$6\ 010 \times 0.08 = 480\ 800.00$	431 200.00	912 000.00
9	$6\ 010 \times 0.09 = 540\ 900.00$	485 100.00	1 026 000.00

Ejemplo del cálculo para el 7%:

TE + DDO + PV + P + SP + SSS + AG + CO	\$ 236 500.00
SS	113 200.00
5% INFONAVIT = 6 010 000.00 X 0.07 =	
420 700.00 X 0.05	21 000.00
1% s/remuneración = 420 700.00 + 236 500.00 =	
65 760.00 X 0.01	6 600.00
	<u>6 600.00</u>
	<u>\$ 377 300.00</u>

Tenemos pues, dos alternativas: revisar primero prestaciones y luego aumento general de tabulador o viceversa;

a) Revisando primero prestaciones, luego tabulador:

Ejemplo 1

Cantidad otorgada en prestaciones, \$ 47 300.00

1ª Se ve en la tabla 1 la cantidad a otorgar en tabulador:

Mínimo	\$ 1 900 000.00
Máximo	2 150 000.00

2ª Se ve en la tabla 2 el % a que equivalen dichas cantidades:

Mínimo	16%
Máximo	19%

3ª Se considera que se partirá del límite mínimo, por lo que se procederá a ajustar la cantidad otorgada en prestaciones:

$$47\ 300.00 \times 1.16 = 54\ 868.00 + 1\ 824\ 000.00 =$$

$$1\ 878\ 868.00 < 1\ 950\ 000.00$$

4ª Primera proposición al sindicato 16.7% ( se busca en la tabla 3 este porcentaje):

$$47\ 300.00 \times 1.166 = 55\ 151.80 + 1\ 892\ 400.00 = 1\ 947\ 551.80 \text{ (no está en rango )};$$

$$47\ 300.00 \times 1.167 = 55\ 200.00 + 1\ 903\ 800.00 = 1\ 958\ 999.00.$$

Si se acepta, se estará dentro del límite; si no, se hará otra proposición, y así, -- hasta otorgar el 18.8 % porque:

$$47\ 300.00 \times 1.188 = 56\ 192.40 + 2\ 143\ 200.00 = 2\ 199\ 392.40.$$

## Ejemplo 2

Cantidad otorgada en prestaciones, \$ 1 062 000.00.

1º Se ve en la tabla 1 la cantidad a otorgar en tabulador:

Mínimo	\$ 850 000.00
Máximo	\$ 1 100 000.00

2º Se ve en la tabla 2 del % a que equivalen dichas cantidades:

Mínimo	7 %
Máximo	10 %

3º Se considera que se partirá del mínimo, por lo que se procederá a ajustar la cantidad otorgada en prestaciones, como sigue:

$$1\ 062\ 000.00 \times 1.07 = 1\ 136\ 340.00 + 798\ 000.00 = 1\ 934\ 340.00.$$

4º Primera proposición al sindicato, 7.2 % ( se busca en la tabla 3 este %):

$$1\ 062\ 000.00 \times 1.071 = 1\ 137\ 402.00 + 809\ 400.00 = 1\ 946\ 802.00$$

( no está en rango);

$$1\ 062\ 000.00 \times 1.072 = 1\ 138\ 464.00 + 820\ 800.00 = 1\ 959\ 264.00.$$

Si se acepta, se estará dentro del límite; si no, se hará otra proposición; así, hasta otorgar el 9.1% porque ../

$$1\ 062\ 000.00 \times 1.091 = 1\ 158\ 642.00 + 1\ 037\ 400.00 = 2\ 196\ 042.00.$$

## Ejemplo 3

Cantidad otorgada en prestaciones, \$ 265 000.00.

1º Se ve en la tabla 1 de la cantidad a otorgar en tabulador;

Mínimo	\$ 1 650 000.00
Máximo	1 900 000.00

2º Se ve en la tabla 2 el % a que equivalen dichas cantidades:

Mínimo	14%
Máximo	17%

3º Se considera que se partirá del mínimo, por lo que se procederá a ajustar la cantidad otorgada en prestaciones, como sigue:

$$265\ 000.00 \times 1.14 = 302\ 100.00 + 1\ 596\ 000.00 = 1\ 888\ 100.00.$$

4º Primera proposición al Sindicato: 14.5% ( se busca en la tabla 3):

$$265\ 000.00 \times 1.144 = 303\ 160.00 + 1\ 641\ 600.00 = 1\ 944\ 760.00$$

(no está en rango);

$$265\ 000.00 \times 1.145 = 303\ 425.00 + 1\ 653\ 000.00 = 1\ 956\ 425.00$$

Si se acepta, se estará dentro del límite; si no, se hará otra proposición; y así, -- hasta otorgar el 16.5% porque:

$$265\ 000.00 \times 1.168 = 309\ 520.00 + 1\ 915\ 200.00 = 2\ 224\ 720.00$$

(no está en rango);

$$265\ 000.00 \times 1.167 = 309\ 255.00 + 1\ 903\ 800.00 = 2\ 213\ 055.00$$

(no está en rango);

$$265\ 000.00 \times 1.155 = 308\ 990.00 + 1\ 892\ 400.00 = 2\ 201\ 390.00$$

(no está en rango);

$$265\ 000.00 \times 1.165 = 308\ 725.00 + 1\ 881\ 000.00 = 2\ 189\ 725.00.$$

b) Revisando primero tabulador y luego prestaciones: \*

Ejemplo 1

% otorgado de aumento en tabulador: 15.

1º Se busca en la tabla 3 la cantidad a que equivale:

$$\$ 1\ 710\ 000.00.$$

2º Se resta de las cantidades límites para saber la cantidad a otorgar en prestaciones:

$$\text{Mínimo} = 1\ 950\ 000.00 - 1\ 710\ 000.00 = 240\ 000.00$$

$$\text{Máximo} = 2\ 200\ 000.00 - 1\ 710\ 000.00 = 490\ 000.00.$$

3º Se ajusta la cantidad, ya que se le debe descontar el 15%:

$$240\ 000.00 : 115 :: X : 100 = \$ 208\ 695.65$$

$$490\ 000.00 : 115 :: x ; 100 = 426\ 087.00.$$

4º La revisión de las cláusulas será entre \$ 208 695.65 como mínimo y \$ 426 087.00 como máximo.

NOTA: Téngase presente que si se otorga el 19.3% de aumento no se concederán prestaciones (tabla 3).

Si no se otorgan prestaciones, lo mínimo que se debe aumentar es 17.15% - (tabla 3).

Lo mínimo en tabulador que se debe otorgar cuando todas las prestaciones han sido concedidas es el 7.2%; menos de 7.2% no debe concederse.

### Ejemplo 2

% otorgado de aumento en tabulador, 17.5.

1º Se busca en la tabla 3 la cantidad a que equivale:

\$ 1 955 000.00.

2º Se resta de las cantidades límites para saber la cantidad a otorgar en prestaciones:

Mínimo	1 950 000.00 - 1995 000.00 = - 45 000.00
Máximo	2 200 000.00 - 1995 000.00 = 205 000.00

3º Se ajusta la cantidad ya que se le debe descontar el 17.5%:

$205\ 000.00 : 117.5 :: x : 100 = 174\ 468.88.$

4º La revisión de las cláusulas será entre \$ 0.00 y 174 468.00.

### Ejemplo 3

% otorgado de aumento en tabulador, 7.5%.

1º Se busca en la tabla e la cantidad a que equivale:

\$ 855 000.00.

2º Se resta de las cantidades límites para saber la cantidad a otorgar en prestaciones:

Mínimo	1 950 000.00 - 855 000.00 = 1 095 000.00
Máximo	2 200 000.00 - 855 000.00 = 1 345 000.00

3º Se ajusta la cantidad ya que se le debe descontar el 7.5%:

$1\ 095\ 000.00 : 107.5 :: x : 100 = 1\ 018\ 604.00$

$1\ 345\ 000.00 : 107.5 :: x : 100 = 1\ 251\ 162.00$  ( no existe posibilidad de dar esta - cantidad).

4º La revisión de las cláusulas será entre \$ 1 028 604.00 y 1 620 000.00

Ya que es muy difícil, dado los múltiples aspectos que intervienen en la revisión de un contrato colectivo, considerar todas las repercusiones que surgen al momento de la revisión, no podemos mencionar, a manera de receta, lo que se debe hacer en

tal o cual caso concreto.

Sin embargo, como una guía a seguir en la negociación deberán identificarse en -- primer lugar, como ya lo mencionamos, los puntos en que no debemos ceder y los que están sujetos a consideración por ambas partes.

Se podría pensar que dando todo lo que hemos considerado poder dar, o sea los --- \$ 971 000.00 y complementarlo con un reducido aumento en el tabulador, es lo mismo que dar un aumento del 19.3% sin prestaciones; pero no es así. El hecho de -- conceder reducción de la jornada de trabajo quizá tenga repercusiones más graves -- para la empresa en el sentido de administración, productividad, etc., que el aumento de un porcentaje mayor.

Todas estas consideraciones se deben suponer y de decidir antes entrar a la nego-- ciación. Un método sencillo es diseñar estrategias en orden de preferencia; así -- por ejemplo:

Estrategia 1: cláusula 10, no concederla: 19, dar un día: 20, no conceder: 21 dar -- 32%; 32, conceder; 44, 30 días y 45 , 3%.

Estrategia 2, igual pero sin conceder la cláusula 19 y dando el 35% de prima de -- vacaciones en la cláusula 21, etc.

De esta manera se podrá controlar más cuando la negociación del contrato se apar-- te de las preferencias empresariales.

**Tabla 1**  
(pesos)

<i>Cantidad otorgada en prestaciones</i>	<i>Cantidad a otorgar en tabulador</i>	
	<i>entre (límite inferior)</i>	<i>y (límite superior)</i>
0	1 950 000	2 200 000
0- 50	1 900 000	2 150 000
50- 100	1 850 000	2 100 000
100- 150	1 800 000	2 050 000
150- 200	1 750 000	2 000 000
200- 250	1 700 000	1 950 000
250- 300	1 650 000	1 900 000
300- 350	1 600 000	1 850 000
350- 400	1 550 000	1 800 000
400- 450	1 500 000	1 750 000
450- 500	1 450 000	1 700 000
500- 550	1 400 000	1 650 000
550- 600	1 350 000	1 600 000
600- 650	1 300 000	1 550 000
650- 700	1 250 000	1 500 000
700- 750	1 200 000	1 450 000
750- 800	1 150 000	1 400 000
800- 850	1 100 000	1 350 000
850- 900	1 050 000	1 300 000
900- 950	1 000 000	1 250 000
950-1 000	950 000	1 200 000
1 000-1 050	900 000	1 150 000
1 050-1 100	850 000	1 100 000
1 100-1 150	800 000	1 050 000
1 150-1 200	750 000	1 000 000

Tabla 2  
(pesos)

<i>% Aumento en tabulador</i>	<i>Aumento en el costo del tabulador</i>	<i>Aumento en el costo de las cláusulas del Contrato Colectivo</i>	<i>Costo total</i>
7	420 700	377 300	798 000
8	480 800	431 200 *	912 000
9	540 900	485 100	1 026 000
10	601 000	539 000	1 140 000
11	661 100	592 900	1 254 000
12	721 200	646 800	1 368 000
13	781 300	700 700	1 482 000
14	841 400	754 600	1 596 000
15	901 500	808 500	1 709 000
16	961 600	862 400	1 824 000
17	1 021 700	916 300	1 938 000
18	1 081 800	970 200	2 052 000
19	1 141 900	1 024 100	2 166 000
20	1 202 000	1 078 000	2 280 000

\* Las cantidades, de aquí en adelante, se calcularon linealmente respecto de aumento de la primera cantidad sobre la base del salario tabulado.

**Tabla 3\***  
(en miles de pesos)

%	0.0	0.1	0.2	0.3	0.4	0.5	0.6	0.7	0.8	0.9
7	798	809.4	820.8	832.2	843.6	855	866.4	877.8	889.2	900.6
8	912	923.4	934.8	946.2	957.6	969	980.4	991.8	1003.2	1014.6
9	1026	1037.4	1048.8	1060.2	1071.6	1083	1094.4	1105.8	1117.2	1128.6
10	1140	1151.4	1162.8	1174.2	1185.6	1197	1208.4	1219.8	1231.2	1242.6
11	1254	1265.4	1276.8	1288.2	1299.6	1311	1322.4	1333.8	1345.2	1356.6
12	1368	1379.4	1390.8	1402.2	1413.6	1425	1436.4	1447.8	1459.2	1470.6
13	1482	1493.4	1504.8	1516.2	1527.6	1539	1550.4	1561.8	1573.2	1584.6
14	1596	1607.4	1618.8	1630.2	1641.6	1653	1664.4	1675.8	1687.2	1698.6
15	1710	1721.4	1732.8	1744.2	1755.6	1767	1778.4	1789.8	1801.2	1812.6
16	1824	1835.4	1846.8	1858.2	1869.6	1881	1892.4	1903.8	1915.2	1926.6
17	1938	1949.4	1960.8	1972.2	1983.6	1995	2006.4	2017.8	2209.2	2040.6
18	2052	2063.4	2074.8	2086.2	2097.6	2109	2120.4	2131.8	2143.2	2154.6
19	2166	2177.4	2188.8	2200.2						

\* Solamente es el cálculo lineal de las fracciones de los porcentajes de aumento. (38)

Será necesario que cada cláusula del contrato colectivo debe de someterse a su correcta interpretación y significado sin perder de vista que la substancia del convenio es más importante que las palabras; y la sinceridad infinitamente superior a toda estrategia.

Y que nadie puede resolver mejor los problemas que las personas que más conocen dicho problema, esto es que las partes directamente afectadas.

No se podrá conocer de inmediato el grado de buen éxito de la negociación, ya que una buena negociación colectiva y justa dará como resultado el levantamiento de la moral de los trabajadores, aumentando también la productividad así como un espíritu general de colaboración.

Por lo que los frutos de la negociación colectiva que acaban de terminar se conocerán durante el siguiente año y así al terminar ese período se estará en condiciones de saber si fueron o no fructíferas las negociaciones.

## Capítulo 6 CONCLUSIONES.

## 6.- CONCLUSIONES

Los recursos humanos de una empresa están integrados cuantitativamente por conjunto de individuos que ocupan los diferentes niveles de su estructura organizativa, y cualitativamente, por el conjunto de sus conocimientos, habilidades, ideología y sus motivaciones. El inventario de recursos humanos con que cuenta una empresa garantiza o pone en peligro su futuro de la empresa; el recurso financiero y los demás recursos materiales poco significan estando ausentes los recursos humanos necesarios para producir la riqueza que se espera de toda empresa.

Todo va interrelacionado con lo que indica una clásica generalización respecto a la buena administración del contrato colectivo diciendo que "la administración es el 90% de la ley"

Considerando también que ningún contrato puede reflejar una predicción perfecta de los problemas que pueden presentarse y en las que casi periódicamente se presentarán dudas sobre significado por lo tanto la administración del contrato debe responder estas dudas suministrando en si interpretaciones esenciales, ya que la buena administración del contrato implica la aplicación interpretación y ejecución de los términos sobre las cuales las partes les ha llevado buen tiempo acordarlas. Aún después de la negociación un contrato requiere una administración comprensiva y cuidadosa en donde las comunicaciones es una parte importante en el buen conocimiento de los trabajadores del contrato. Asimismo para los planes de cooperación empresa-sindicato, en las que ambas partes acuerdan extender su colaboración más allá y fuera de las cláusulas específicas de los contratos negociados; representando así la cooperación empresa-sindicato un nivel adicional de mejoramiento.

La negociación del contrato colectivo constituye un pacto profesional de trabajo siendo un elemento equilibrador de los intereses del capital y del trabajo. Para lograr el buen cumplimiento de ambas partes será conveniente que sea conocido por todas las personas que tienen que aplicarlos así como por los que se les aplique y en el cual se irán anotando las respectivas observaciones para la siguiente negociación.

Motivo por el cual es necesario que todos los trabajadores y el mismo patrón, sientan que han llegado a un arreglo conjuntamente satisfactorio como lo dice Randle, "una nueva era de relaciones mutuamente prometedoras y que no constituye una victoria para unos ni para otros, ya que los contratantes deben quedar convencidos, intelectual y sentimentalmente de las ventajas de la comprensión y mutua colaboración, en contraste con la incomprensión y el conflicto. Sin embargo, no es tarea fácil crear ese estado emotivo, pues las emociones son tenaces ya que no existe un camino sin problemas que lleve a su dominio". Además el cumplimiento del contrato colectivo o pacto profesional implica el equilibrio de los factores de la producción y, en consecuencia, supone la ausencia de conflictos laborales que impiden la evolución natural del derecho del trabajo, acorde con los lineamientos modernos de la justicia social.

En toda negociación colectiva, la toma de decisiones debe estar ligada al análisis de los problemas en potencia que las mismas pueden generar es decir, que los negociadores no sólo debe aceptar con tener la que considere las mejores decisiones para el presente sino que es necesario que analice los problemas y probables repercusiones futuras

Una pregunta que no falta es la que dice ¿que puede salir mal?

Esta viene siendo una pregunta y preocupación que los negociadores tienen en mente durante el desarrollo de la negociación; adquiriendo importancia en la toma de decisiones que se tomen como resultado de cuidadoso análisis de la información, sino también en función de aquellas que tome el negociador del sindicato por influencia de él.

Pensar en lo que puede salir mal a futuro, en relación a una decisión tomada hoy en la negociación requiere, además de un método formal, de una disciplina poco común. Generalmente el negociador tanto de empresa como sindical, quiere salir lo más pronto posible de la negociación y obtener la firma del contrato y así una vez tomada una decisión, o logrado un acuerdo, tiende a no pensar en

posibles repercusiones negativas. Las considera un éxito y no desea ni pensar en que pueda tener fallas en lo futuro. Y así en la toma de decisiones se escoge la decisión menos mala, y ocasionalmente ni siquiera ésta.

Por lo tanto Kepner y Tregoe en su libro *The Rational Manager*, respecto a la pregunta ¿Que puede salir mal? deberá hacerse por lo menos sobre los siguientes conceptos, en relación a cada decisión tomada:

**A.-Gente**

- a. Motivación y actitudes
- b. Conocimiento y habilidades
- c. Desempeño y productividad
- d. Desarrollo y crecimiento personal.
- e. Salud y seguridad

**B.-Organización**

- a.-Relación entre unidades de trabajo, funciones, personas
- b.-Comunicaciones
- c.-Responsabilidad y delegación
- d.-Organización formal e informal
- e.-Coordinación

**C.-Influencia externa**

- a.-Tendencias en relaciones obrero-patronales
- b.-Competencia
- c.-Imagen de la empresa
- d.-Líderes ajenos a la empresa
- e.-Restricciones ambientales.

**D.-Ideas y procedimientos**

- a.-Adaptabilidad y Aceptación

**E.-Personal**

- a.-Planes y objetivos

b.-Fuerzas y debilidades.

c.-Intereses

d.-Familia .

F.-Dinero

G.-Clima Laboral

H.-Análisis sindical

I.-Fuerza de trabajo.

J.-Entorno

Es lógicamente necesario que ya después de varias revisiones de contrato colectivo lleguen casi a un perfeccionamiento del contenido de las cláusulas. Asimismo las negociaciones futuras propiciarán la creación de condiciones de trabajo que vengán a mejorar las prácticas de las relaciones laborales y se facilitarán también las negociaciones colectivas futuras porque al tratar de mantener una serie de principios e insistir en ellos durante la negociación, el sindicato se dará cuenta de que la empresa le interesa buscar el beneficio del mayor número de trabajadores, evitando muchas veces aceptar arreglos que posiblemente fuesen más económicos, pero que beneficiarían sólo a unos cuantos.

Considerando los problemas de la situación actual en el futuro próximo de la empresa no será de tipo técnico o económico, sino de recursos humanos ya que por un lado la escasez de suficiente mano de obra calificada para poder hacer frente al desarrollo industrial por el ingreso de México al GATT y nuevas tecnologías necesarias en el empuje del desarrollo económico, y por el otro lado un sindicalismo cada vez más politizado llevarán forzosamente a los negociadores a estudiar, participar y mostrar un interés más efectivo en el campo de las relaciones laborales y específicamente en el de las relaciones obrero patronales y en la negociación del contrato colectivo.

Peter Drucker en su libro *The Effective Executive* hace mención de un proverbio legal que dice "un país con muchas leyes es un país de legisladores incompetentes". "es un país que intenta resolver cada problema como un fenómeno único, más que como un caso especial bajo las normas generales de la ley" ( 39 )

De modo similar, un negociador que trata de reglamentar cada posible situación en un contrato colectivo, actúa sin tomar en cuenta la realidad diaria y su aportación a futuro se torna ineficiente. Así un largo contrato colectivo que reglamenta infinidad de detalles es un mal contrato.

Por lo tanto será perjudicial para los trabajadores, para los representantes sindicales inclusive para la propia empresa; es malo para la empresa porque los elementos de la negociación que el sindicato utilice como parte del pliego de peticiones serán incontables. El negociador de la empresa poco hábil se encontrará, cuando menos lo piense, "cambiando oro y piedras preciosas por espejos" sólo que él será el que reciba los espejos.

Y para los representantes sindicales será malo porque aún de buena fe, sus acuerdos buscarán constantemente soluciones a sus problemas, por lo que su trabajo como representantes sindicales ira disminuyendo surtiendo quejas contra ellos mismos y su posición empezará a debilitarse.

Y para los trabajadores será malo por la excesiva reglamentación que llega a confundirlos, tienden a perder también la confianza tanto en el sindicato como de la empresa y acabarán por exigir su reglamentación en el contrato colectivo ya que los representantes no resuelven todos sus problemas.

( 39 ) Peter. Drucker.-"The Effective Executive"

Acuerdos fuera de contrato.-No es raro que durante la negociación surjan puntos importantes no previstos en el pliego de peticiones, en ocasiones el sindicato los lleva a la mesa de negociaciones, otras veces la empresa como parte de su estrategia, los somete a la consideración del comite sindical y a veces se aceptan o se llega a un acuerdo y otras ocasiones no,

Cuando estos acuerdos se producen, es común que se dejen a la buena fe de las partes y muchas veces, considerándose erróneamente como una diferencia de la otra parte-dependiendo de quien propuso el tema-ni siquiera se deja constancia por escrito del acuerdo logrado. En función de la buena fe y la confianza esto se ve bien pero nada mas se ve ya que desde el punto de vista práctico no, aún sin mala fe, no es fácil acordarse de lo que sucedió ya que semanas despues nadie se acuerda con exactitud cual fue el acuerdo y si alguien agregamos un caso que pretende ser ventilado "en base a lo que dijimos en la negociación" lo más probable es que surja un problema.

Para evitar todo este tipo de situaciones es recomendable que estos acuerdos que sin incorporarse al cuerpo del contrato, se hagan constar en una minuta -firmada por las partes

El contrato colectivo es, en potencia, un generador de fuertes presiones para realizar la libertad individual y el reconocimiento de los valores humanos en el manejo de una empresa, el contrato puede ser constructivo y destructivo a la vez, debe imponer no simple tolerancia sino el inquebrantable apoyo de todos los trabajadores que quieren conservar una relación fundamental entre el capitalismo y la democracia por lo que empresa y sindicato lucharán por una fórmula para su supervivencia mutua.

Muchos patronos creen que los sindicatos tienen un pie firme en sus empresas a causa de su miopía en las relaciones humanas, por otra parte los patronos pueden ahora cerciorarse de que el sindicato puede ser refrendado desarrollando un programa más avanzado en el manejo de las relaciones humanas. La moral puede ser elevada hasta el grado, en que los trabajadores, los funcionarios sindicales y la empresa, sientan que "juegan en el mismo equipo" y que están luchando por conseguir objetivos comunes, bajo un sentimiento de cooperación mutua patrono-sindical.

La empresa puede acudir más al sindicato que a sus propias fuerzas para llevar a cabo decisiones directivas esenciales conservando así la paz y desarrollo e sus relaciones empresa-sindicato,

A fin de resaltar los efectos de las relaciones patrono-sindicato en el individuo, es necesario analizar el papel del trabajador, en una época actual - estudiando más al individuo, como un miembro de un sindicato, como un miembro de la organización de la empresa y como un ciudadano en lo que se ha calificado de democracia industrial. Ya que ahí es donde se encuentra el núcleo del problema de las relaciones laborales.

Siempre, las personas que laboren en Relaciones Laborales, la labor con los trabajadores debe ser de tiempo completo; así el licenciado en administración guiado por su lealtad a su profesión; por la entrega y sacrificio a nuestra tarea fijada por el derecho natural y nuestra conciencia debe ser algo que parta de nosotros. El trabajo debe ofrecernos a todos, los medios necesarios para aumentar los niveles socioculturales, morales y materiales. Debemos - ayudar no sólo a que el trabajador sea protegido por su salario, sino también, debemos lograr que haga uso racional del mismo; ayudarle a que el poder adquisitivo del salario se mantenga creciente por la productividad, y que no solo se proteja al salario de su fuente, sino también en su ejercicio y uso.

Prepararlo para que tome parte de manera consciente en la vida de las agrupaciones sociales, sindicales, políticas y culturales para que de esta manera logre su máxima realización. Ya que al hacer que el trabajador se supere individualmente, lograremos juntos por el vínculo de la justicia la superación laboral.

Ya que vivimos en un mundo de grandezas y progresos técnico, económico y científico, mundo de conflictos ideológicos, de explosión demográfica; mundo en el cual la vida, la libertad y la dignidad del hombre son cada día más amenazados por rivalidades y guerras e ignorancias; por estos motivos y más debemos reflexionar con mayor profundidad preparándonos también en conjunto con trabajadores y patrones para que así empresa y sindicatos con su base trabajadora alcancen sus anhelos, ya que no puede esperarse una solución inesperada; ya que para lograrla habrá de brotar de una coordinación de esfuerzos y sacrificios de patrones y trabajadores.

Considero que el administrador de empresas enfocado a las relaciones laborales debe tomar en cuenta el siguiente código del buen relacionista industrial:

- 1.- Ayudar a sus empleados y obrero en sus problemas humanos.
- 2.- Hacer agradable el ambiente de trabajo.
- 3.- Colocar a cada hombre en su puesto.

- 4.-Situat a los trabajadores en el camino de la empresa.
- 5.-Mantener informados a los trabajadores y seguirles en su trabajo.
- 6.-Proporcionar estímulos.
- 7.-Mandar a los hombres de una manera adecuada, recordando;
  - que para obedecer se necesitan conocer los motivos del acto que se exige.
  - que la autoridad ejercido por el jefe debe ser impersonal, porque es representante del propósito común,
  - que más vale premiar que castigar.
  - que las normas disciplinarias sean conocidas exactamente, y
  - que en caso de imponer una sanción, esta tenga siempre carácter constructivo, educativo, nunca vindicativo.

Asimismo, consideramos que es de vital importancia el citar ciertos ideales del relacionista industrial, que son los siguientes:

Das ocupación  
 induces al trabajo  
 capacitas trabajadores.

Concedes favores  
 orientas trabajando  
 la preocupación laboral  
 te ocupa horas y días enteros.

Amigo abnegado  
 mediador sosegado  
 presión recibes del jefe  
 y del personal: orientas a ambos

Ante ninguno claudicas  
 tu preocupación:

el desarrollo social, económico y laboral del hombre. (40)

(40) Delgado A. Jorge.-"El hombre de Relaciones Industriales"

Logros de la negociación colectiva son:

- a.-La contratación colectiva ha mejorado el sistema de intercambio de ideas en la industria y, en esa forma, se ha conseguido que las partes comprendan mejor sus respectivos problemas.
- b.-El trabajador tiene una participación más directa en la formación de su destino económico. Ello ha dado al trabajador la sensación de su propia dignidad e importancia.
- c.-La contratación colectiva ha sido la institución más sólida de que disfruta el obrero, quien ya no teme la discriminación ni el despido arbitrario.
- d.-El patrón, por su parte obtiene ventajas económicas importantes. Ya que los sindicatos le proporcionan la mano de obra experta que necesita. Se le permite además la distribución ordenada de salarios y se ha abierto el campo a relaciones decorosas y cordiales con los trabajadores.
- e.-El contrato colectivo fomenta por sí mismo el establecimiento de mejores sistemas de administración para los negocios y probablemente ha contribuido al adelanto tecnológico de la industria al facilitar indirectamente la instalación de maquinaria moderna que ahorra trabajo y aumenta la producción.
- f.-Asimismo, el contrato colectivo ha contribuido a eliminar injusticias en el pago de salarios, también ha establecido procedimientos para el ajuste de quejas y en general a estimular las prácticas que llevan el funcionamiento más eficaz de las organizaciones.
- g.-Esta modalidad contractual ha beneficiado a trabajadores y patrones como al país ya que en muchos casos ha servido para acelerar la producción que se hace necesaria día a día. Por ello se considera que un gran sector de la población se encuentra en una situación económica y social mucho mejor que la que tendría sin la contratación colectiva.

Debe también entenderse como un lazo jurídico de unión entre patrones y trabajadores y al mismo tiempo el mejor medio de que pueden valerse los trabajadores para obtener mayores y mejores prestaciones para que así puedan vivir con sus familias en forma digna y decorosa.

Dentro del mundo embarazoso de las negociaciones colectivas se llega a ciertas conclusiones como las siguientes:

- 1.-El contrato colectivo de trabajo es el instrumento mediante el cual se pueden y deben coordinar los derechos e intereses del capital y del trabajo.
- 2.-El contrato colectivo tiene que consignar prestaciones superiores a las que otorga la Ley, ya que en caso contrario carecería de valor y razón de ser.
- 3.-La mejor inversión de la parte patronal está en el renglón de los salarios y sin que estos se disparen.
- 4.- Por conveniencia no por generosidad, ya que nadie da nada por nada, hay que tener contentos a los trabajadores que siempre son, en última instancia, el principio y el fin del Derecho del Trabajo.
- 5.-Tan mal patrón es el que da más de lo que tiene, porque conduce a la empresa a la quiebra, como el que da menos de lo que puede, porque la conduce al descontento.
- 6.-El derecho se hizo para el hombre y no el hombre para el derecho; y en el que debemos rescatar para el futuro laboral tres principios que permitan la necesaria estabilidad y el urgente progreso de las empresas que es tan necesario en nuestra sociedad y estos podrían ser:

I.-El respeto mutuo de derechos.

II.-La comprensión recíproca de necesidades, y

III.-La coordinación técnica de esfuerzos, ya que nos daran la pauta para lograr un progreso real con justicia y libertad. Progreso económico, sin justicia social es desarrollismo, pero justicia social, sin progreso económico, es demagogia.

## El Contrato Colectivo del Futuro

Las negociaciones de los contratos colectivos en cuanto a su manera de negociar ha pasado por varias etapas, ya que por citar en los años veintes los líderes - sindicales llegaban a la mesa de discusión y sacaban sus pistolas como argumento de persuasión. Posteriormente en los años cincuentas los empresarios hacían mención de muchos pesos y así cualquier problema por difícil que fuese lo resolvían de inmediato.

Tiempo adelante se llega a la etapa del "regateo" en donde la parte sindical en sus peticiones solicitaban un 100% de aumento en salarios, y los patrones ofrecían un 4 o 5% donde ya después de mucho tiempo discutiendo se acordaba un arreglo del 15 o 20% de aumento salarial. Y ya actualmente se toma como base de la negociación del incremento salarial el otorgado a los salarios mínimos.

También para discutir la negociación del contrato colectivo se tenía que ensayar arte dramático. La parte patronal protestaba y juraba que estaba al borde de la quiebra y por otra parte la parte sindical afirmaba que no tenía ni para comer. Actualmente los promedios de producción, las cargas de trabajo, los incrementos otorgados en otras empresas del ramo, la modernización en teléfonos, los índices de inflación, son los temas que se desarrollan en todas las discusiones de la negociación.

Hay sindicatos que han llegado a un grado de perfeccionamiento en la negociación de su contrato que negocian por paquete, se calcula cuanto cuesta o cuanto vale; por ejemplo si tiene un costo de 50 millones de pesos al año solicitan 65 millones de pesos en total para el nuevo contrato y sin necesidad de discutir lo ya clásico, como un día más de descanso o un día más de aguinaldo. Y el sindicato se reserva su derecho, para aplicar el aumento obtenido en los renglones que estime convenientes.

Por lo demás hay que reconocerlo, la táctica sindical en cuestión ha dado, en la práctica, un magnífico resultado digno de ser imitado.

El progreso de un país lleva consigo el desarrollo de todos sus elementos integrantes: humanos materiales, técnicos y de una manera muy especial de aquellos que en forma decisiva conllevan en su esfuerzo y capacidad al desarrollo y al igual que todas las disciplinas, la administración sufre una constante evolución y se le reconoce ya como la administración científica y que mediante su aplicación es condición fundamental para lograr el progreso.

Las personas que tienen que resolver problemas administrativos deben tener además de su experiencia y conocimientos, una convicción de servicio; porque la administración no es sólo un conjunto de conocimientos técnicos sino que lleva además un sentido profundamente humano ya que en su última instancia es al hombre a quien sirve.

Es indudable que en el mundo actual se ha progresado gracias a la inteligencia y a los dotes personales de los empresarios y administradores, que actuando en su mayor parte en forma empírica, han logrado desarrollar las actividades socioeconómicas al nivel que ahora las disfrutamos.

Sin embargo la complejidad paulatina de los problemas administrativos y su solución hoy en día, reclaman, de quienes los enfrentan, una preparación académica mayor y mejor, es aquí en donde el licenciado en administración cubre satisfactoriamente esta necesidad.

El licenciado en administración no es un experto en producción, comercialización, finanzas o relaciones laborales pero sí un óptimo coordinador ya que inclusive tiene los suficientes y necesarios conocimientos en todas y cada una de esas áreas para solución de problemas y para un mejor desarrollo de la empresa, logrando así cumplir teórica y prácticamente con los objetivos de la empresa.

Es notable hacer mención de los conocimientos técnicos generales que lleva el licenciado en administración que le permiten que participe decididamente para elaborar los planes de organización, valoración de políticas, programas y procedimientos, selección de personal; en el entrenamiento de personal; en

el establecimiento y supervisión de la administración de salarios; selección integración e implantación de sistemas de remuneración, incentivos en la seguridad industrial, el la contratación colectiva, sistemas de quejas, desarrollo organizacional, previsión social, capacitación y desarrollo, aspectos fiscales y principalmente hacia su especialización en distintas areas como mercadotecnia, Finanzas, Producción o como en este caso a las Relaciones Laborales.

## Bibliografía

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

=====

- |  |   |
|--|---|
| La libertad sindical en México                               | Lombardo Toledano. Cicente                |
| Breve historia de la Revolución Mexicana                     | Arredondo Muñozledo. Benjamin             |
| Derecho del Trabajo. Tomo I                                  | Buen L. Nestor                            |
| Manual de Derecho del Trabajo                                | Guerrero. Enquerio                        |
| Elementos de Derecho   | Moto Salazar. Efraín                      |
| Curso de Derecho del Trabajo                                 | Alonso Garcia. Manuel                     |
| El Capital   | Marx. Karl                                |
| Nueva Ley Federal del Trabajo                                | Urbina Trueba                             |
| Nueva Ley Federal del Trabajo, Tematizada                    | Cabazos Flores. Baltazar                  |
| Genios y Lideres de la Historia. V-III                       | Baltazar. Dromundo                        |
| Leyes Fundamentales de México                                | Tena Salazar. Felipe                      |
| Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.       |   |
| El Nuevo Derecho Mexicano del Trabajo T.I De la Cueva. Mario |   |
| Nuevo Derecho del Trabajo                                    | Trueba Urbina. Alberto                    |
| Tratado de Derecho Obrero                                    | Castorena . José de Jesus                 |
| Manual Teorico Práctico de Derecho de Trabajo.               | Pozzo. Juan                               |
| Derecho Mexicano del Trabajo. Tomo I                         | Sánchez. Alfredo                          |
| Metas y Estrategias en el Contrato Colectivo.                | Harbison Frederick y Coleman. John        |
| Manejo de Personal y Relaciones Industriales.                | Yoder. Dale                               |
| Fomulación de Derecho de Trabajo                             | Climent B. Juan                           |
| 35 Lecciones de Derecho Laboral                              | Cabazos Flores. Baltazar                  |
| Administración de Contratos Colectivos.                      | Sordo. José, Hinojosa J.J y Voguel. Alfre |
| La Redacción del Contrato Colectivo.                         | Tapía Salinas José. L                     |
| Contrato Colectivo; como prepararlos y negociarlo.           | Tapía Salinas. José L                     |

Régimen Fiscal de las prestaciones de Pre- Ledezma Villar. Juis Carlos  
visión Social.

Ley del Impuesto Sobre la Renta.

Ley del Seguro Social.

El Contrato Colectivo de Trabajo su negocia- Wilson. Randle  
ción, revisión, principios y prácticas.

Como hacer un Convenio Colectivo Modelo.

Palenzuela C. J. Gaspar

Sicología Industrial.

Tiffin. Joseph y Mc.Cormick. Ernest J

Los problemas humanos de la Dirección.

Strauss y Sayles.