



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO**

DIVISIÓN DE ESTUDIOS DE POSGRADO

DE LA FACULTAD DE DERECHO

*“LOS MECANISMOS ALTERNATIVOS DE  
SOLUCIÓN DE CONTROVERSIAS  
Y SU PROYECCIÓN EN EL  
DERECHO MEXICANO DEL TRABAJO”*

**TESIS**

QUE PARA OPTAR POR EL GRADO DE MAESTRA EN DERECHO

PRESENTA:

**KARINA VALDESPÍN BAUTISTA**

TUTOR ACADÉMICO:

DR. ENRIQUE LARIOS

CIUDAD UNIVERSITARIA CD. MX., A 10 DE MARZO DE 2023



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



**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 esta 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.

## Dedicatorias

A Dios por permitirme estar en el camino del aprendizaje.

A mis padres, Gustavo y María Antonieta , por darme la vida, su amor, su ejemplo y su apoyo en todo momento.

A mis hermanos Christian y Gustavo, quienes siempre tienen palabras y muestras de cariño para mí; gracias por ayudarme siempre con su valentía y fuerza.

A mi Maestro de vida el Dr. Enrique Larios, que con su gran autoridad, sabiduría y experiencia ha guiado esta investigación; mi agradecimiento infinito por su orientación, confianza y paciencia en este y otros ámbitos de la existencia. Le expreso con cariño que debo a usted la culminación de esta meta.

A mis tíos Guillermo y María Luisa, así como a mis primas Bárbara y Lola por sus nobles atenciones y alegrías en cada momento.

A mis amigos Rubén, Verona, Talina, Ana Lilia, Carla, Deyanira, Jaqueline, Reynaldo, Antonio, Alejandro, Marco, Mónica y Lizeth por su buena disposición siempre.

A mi amada Universidad Nacional Autónoma de México, que, a través de su egregia Facultad de Derecho, me dio la alegría de escuchar y aprender de insignes Maestros, compartir en sus aulas, murales y jardines; mi gratitud imperecedera por brindarme la oportunidad de estudiar el Derecho del Trabajo y enseñarme a aplicarlo como herramienta para solucionar conflictos.

## TABLA DE CONTENIDO

<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>5</b>
<b>CAPÍTULO I .....</b>	<b>9</b>
CONCEPTOS.....	9
1. <i>Derecho del Trabajo</i> .....	9
2. <i>Derechos irrenunciables de las personas trabajadoras</i> .....	12
3. <i>Órganos de justicia laboral</i> .....	17
4. <i>Formación de personas dedicadas a la abogacía</i> .....	20
5. <i>Litigio laboral</i> .....	22
6. <i>Mecanismos Alternativos de Solución de Controversias</i> .....	25
7. <i>Espacios donde se practica</i> .....	31
8. <i>Voluntad política</i> .....	34
<b>CAPÍTULO II .....</b>	<b>37</b>
MEDIACIÓN .....	37
1. <i>Definición</i> .....	37
2. <i>Normatividad en México</i> .....	40
3. <i>Persona mediadora</i> .....	43
4. <i>Procedimiento de mediación</i> .....	48
5. <i>Modelo Harvard</i> .....	52
6. <i>Modelo Transformativo</i> .....	54
7. <i>Modelo Circular Narrativo</i> .....	57
8. <i>Centro de Justicia Alternativa</i> .....	60
9. <i>Proyección de la mediación laboral</i> .....	64
<b>CAPÍTULO III .....</b>	<b>69</b>
ARBITRAJE LABORAL.....	69
1. <i>Concepto</i> .....	69
2. <i>Antecedentes</i> .....	72
3. <i>Marco jurídico</i> .....	79
4. <i>Arbitraje en sede jurisdiccional</i> .....	82
5. <i>Arbitraje voluntario</i> .....	85
6. <i>Comparecencia obligatoria</i> .....	89
7. <i>Laudos arbitrales</i> .....	92
8. <i>Experiencia del arbitraje</i> .....	97
<b>CAPÍTULO IV .....</b>	<b>102</b>

NEGOCIACIÓN COLECTIVA .....	102
1. <i>Negociación</i> .....	102
2. <i>Negociación colectiva</i> .....	107
3. <i>Derecho de huelga</i> .....	114
4. <i>Titularidad del derecho de huelga</i> .....	121
5. <i>Calificación de la huelga</i> .....	123
6. <i>Terminación de la huelga</i> .....	127
7. <i>Contrato Colectivo de Trabajo</i> .....	129
<b>CAPÍTULO V .....</b>	<b>137</b>
CONCILIACIÓN Y SU PRÁCTICA EN LA JUSTICIA DEL TRABAJO .....	137
1. <i>Noción</i> .....	137
2. <i>Técnicas para conciliar</i> .....	141
3. <i>Ventajas de la conciliación</i> .....	146
4. <i>Enfoque de justicia social</i> .....	149
5. <i>Oportunidad procesal de conciliación</i> .....	155
6. <i>Efectos jurídicos del convenio conciliatorio</i> .....	160
7. <i>Práctica conciliatoria</i> .....	163
<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>169</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>173</b>

## INTRODUCCIÓN

Los Mecanismos Alternativos de Solución de Conflictos (MASC) son una herramienta para construir un espacio y abrir la comunicación entre las partes que tienen conflicto, con la finalidad de buscar soluciones de manera rápida a ciertos antagonismos que no requieren el pronunciamiento de un juzgador.

Discrepar es natural en los seres humanos, nuestra especie protagoniza peleas o genera problemas que tienen su origen en la diferencia de opiniones, en los prejuicios, celos, ofuscaciones, terquedades, falta de comunicación, falsas percepciones, etcétera; no obstante que indican connotaciones negativas, pueden considerarse oportunidades de cambio, crecimiento y aprendizaje.

Este análisis jurídico, se circunscribe a los conflictos laborales que se encuentran presentes en la convivencia cotidiana dentro de las relaciones individuales y/o colectivas que acontecen con motivo del trabajo que se presta de manera personal y subordinada a una persona patrona física o moral, de donde resultan intereses disímolos entre los sujetos de la relación laboral; si se le inquiera a una patrona –física o moral-, expresará firmemente que las personas empleadas a su servicio deben trabajar más y ganar menos, mientras que si el cuestionamiento se hace a las personas trabajadoras de una fuente de empleo, manifestarán invariablemente su convicción de laborar menos y ganar más.

Derivado de lo anterior, esta investigación pretende vislumbrar varios escenarios donde se apliquen los MASC, y que su conocimiento en los espacios del Derecho del Trabajo tomen carta de naturalización como remedio a los conflictos que se suscitan en las fuentes de empleo de forma pacífica, voluntaria, informada, eficaz y pronta, pudiendo realizarse en una etapa prejudicial o dentro de los diversos procedimientos contemplados en la sede de los nuevos tribunales laborales locales o federales.

La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM), en el cuarto párrafo del artículo 17, destaca la preponderancia de utilizar los MASC antes de ir a juicio, además, en el año de 2017 se reformaron sus artículos 107 y 123, con tres aspectos principales: primero, incluir la conciliación prejudicial mediante la comparecencia obligatoria; segundo, la clausura del modelo de Juntas de Conciliación y Arbitraje (JCA) para depositar la función de la justicia del trabajo en nuevos tribunales laborales

encontrados en los poderes judiciales locales y federal; y tercero, la protección y tutela de la libertad y democracia sindicales.

Dos años después, la Ley Federal del Trabajo (LFT) estableció cambios sustantivos y procesales, congruentes con la reforma supradicha, los tratados de la Organización Internacional del Trabajo y los de derechos humanos, ratificados por el Estado mexicano.

Respecto a los MASC, la legislación laboral en cita refiere a la conciliación y a la negociación de carácter colectivo, y en ambas las personas trabajadoras y los empleadores son los protagonistas de su conflicto, por lo cual el conciliador solamente les ayuda a restablecer la comunicación y los guía para que solucionen sus diferencias de forma pacífica y racional.

Además, de la conciliación y de la negociación colectiva, en la práctica laboral, también pueden tener lugar la mediación y el arbitraje, figuras que a través de diversas técnicas y herramientas aplicadas por un tercero imparcial y neutral (conciliador, mediador o arbitro) generan empatía y comunicación entre las partes para que aporten elementos que construyan la solución de sus pugnas laborales.

En este sentido, dentro de las ventajas de los MASC en materia de trabajo, se encuentra que son flexibles y tienen la particularidad de proteger los derechos irrenunciables de las personas trabajadoras, preservan su dignidad y derechos humanos, de igual forma, aplican el principio fundamental de la confidencialidad ayudando a resolver el conflicto laboral en menor tiempo que en un juicio; lo anterior, contribuye a un acceso eficaz a la justicia con acuerdos satisfactorios para las partes.

Ahora bien, esta tesis consta de cinco capítulos, en el primero, se hace referencia al Derecho del Trabajo, como la disciplina jurídica encargada de tutelar la actividad personal, subordinada, digna y decente de las personas trabajadoras mediante una remuneración cubierta por la patronal para lograr la producción de bienes, o la prestación de servicios o el ejercicio del comercio, pero haciendo efectivos los elementos de la justicia social.

El Derecho del Trabajo contempla celosamente la característica de preservar los destacados derechos irrenunciables de las personas trabajadoras, dentro de los cuales se pueden enumerar: percibir salarios devengados y el aguinaldo, gozar de vacaciones y

prima vacacional, reconocimiento de la antigüedad en el empleo que da lugar a la prima económica correspondiente, fondos de ahorro cuando estén constituidos, entre otros, así como a recibir indemnizaciones de acuerdo al caso en concreto, mismos que serán resguardados al firmar convenios y en su cumplimiento por la persona servidora pública denominada conciliador (a).

El capítulo segundo, está dedicado a la mediación, presentándola como un método de arreglo asistido por un profesional, quien apertura la comunicación y genera empatía entre los mediados (persona trabajadora y la patronal) para que construyan ellos mismos, una solución a su conflicto, pero sin que haya renuncia de derechos de la parte vulnerable de la relación de trabajo.

Respecto al arbitraje, desarrollado en el capítulo tercero, analiza esta forma de entendimiento asistido en la práctica del proceso laboral, mediante el cual, tradicionalmente, el Estado proporcionaba un árbitro colegiado a semejanza de un juzgador tripartita compuesto de representaciones de las parte trabajadora, patronal y presidida por el gobierno, a efecto de dirimir las controversias obrero-patronales, y en cumplimiento de un procedimiento establecido en la ley, que después de valorar las pruebas concluía con un laudo obligatorio para los justiciables, con la excepción del arbitraje en materia colectiva en donde sindicato y patrón tenían la posibilidad de elegir un tercero que viniera a resolver una huelga.

Negociar colectivamente implica la voluntad de los sujetos de intercambiar puntos de vista o discutir por conducto de sus representantes y realizar concesiones mutuas, en la búsqueda de construir una solución a través de acuerdos benéficos para ambos, sin la intervención de alguna autoridad, o bien, con el auxilio de una persona servidora pública conciliadora.

Esta figura jurídica, se ha constituido como un derecho humano laboral de carácter social, que permite a las personas trabajadoras representadas por un sindicato, equilibrar la relación asimétrica con el patrón y llevar una negociación colectiva en un plano de igualdad.

La CPEUM a partir de la Reforma del 24 de febrero de 2017 obliga al legislador a garantizar desde la LFT, la celebración de la libre negociación colectiva.

El último capítulo detalla la conciliación, como mecanismo alternativo con gran impulso en la justicia laboral, se trata de una herramienta y técnica ocupada, desarrollada y útil en los Centros de Conciliación y Tribunales, ambos en materia de trabajo, a efecto de contribuir en la resolución de conflictos sociales de forma eficaz, para que ciudadanos y empresas se responsabilicen de la conclusión de sus controversias dentro de una cultura de paz.

# CAPÍTULO I

## CONCEPTOS

### 1. Derecho del Trabajo

El modelo capitalista de producción del siglo XIX fue descrito teóricamente por Carlos Marx, quien en su obra “El Capital” concibió a la fuerza de trabajo como “mercancía”; en oposición a dicho concepto, el Tratado de Versalles que puso fin a la Primera Guerra Mundial en 1919, estableció en su apartado XIII “[...] el trabajo no debe ser considerado como mercancía o artículo de comercio”.<sup>1</sup>

Desde entonces el *trabajo* ha sido definido por distintos autores y desde diversos enfoques, para Holm-Detlev Kohler y Antonio Martín Artiles es una acción propia de los seres humanos que implica un determinado gasto de energía de forma consciente y orientada a un fin, motivada por la insatisfacción, una privación o una necesidad.<sup>2</sup>

El Diccionario de la Real Academia lo define como “Esfuerzo humano aplicado a la producción de la riqueza”.<sup>3</sup>

Ahora bien, el Maestro Mario De la Cueva definió el Derecho del Trabajo como: “[...] la norma que se propone realizar la justicia social en el equilibrio de las relaciones entre el trabajo y el capital”.<sup>4</sup>

Para Néstor de Buen, existen diversos criterios para definir al Derecho Laboral entre los cuales respecto a la relación laboral se consideran: los sujetos, el

---

<sup>1</sup> Garrido Ramon, Aelena, *Derecho Individual del Trabajo*, 2ª ed., México, Oxford, 2013, p.24.

<sup>2</sup> Holm-Detlev, Köhler y Martin Artiles, Antonio, *Manual de la Sociología del Trabajo y de las Relaciones Laborales*, 3ª ed., México, Delta Publicaciones, 2012, p.6.

<sup>3</sup> Real Academia Española, *Diccionario de la lengua española*, 23ª ed., Disponible en: <https://dle.rae.es>, fecha de consulta el 17 de enero de 2023.

<sup>4</sup> De la Cueva, Mario, *El Nuevo Derecho Mexicano del Trabajo*, 22ª ed., México, Porrúa, 2011, Tomo I, p.85.

objeto, la relación laboral en sí misma y los fines del derecho laboral, entre otros, por lo cual en atención a este último criterio, lo define como “[...] conjunto de normas relativas a las relaciones que directa o indirectamente derivan de la prestación libre, subordinada y remunerada, de servicios personales, y cuya función es producir el equilibrio de los factores en juego mediante la realización de la justicia social”.<sup>5</sup>

Trueba Urbina define al Derecho del Trabajo como “el conjunto de principios, normas e instituciones que protegen, dignifican y tienden a reivindicar a todos los que viven de sus esfuerzos materiales o intelectuales, para la realización de su destino histórico: socializar la vida humana”.<sup>6</sup>

El maestro Alfredo Sánchez Alvarado expresa lo siguiente:

*“ [...] derecho del trabajo es el conjunto de principios y normas que regulan, en sus aspectos, individual y colectivo, las relaciones entre trabajadores y patronos; entre trabajadores entre sí y entre patronos entre sí, mediante la intervención del estado, con el objeto de tutelar a todo aquel que preste un servicio subordinado, y permite vivir en condiciones dignas que como ser humano le corresponden para que pueda alcanzar su destino”.<sup>7</sup>*

Respecto a los sujetos de la relación laboral el Derecho del Trabajo es definido por Walter Kaskel y Hermann Dersch como:

*“[...] el conjunto de todas las normas jurídicas de índole estatal o autónomas, que regulan la situación jurídica de las personas directamente interesadas en la relación de trabajo dependiente, sea*

<sup>5</sup> De Buen Lozano, Néstor, *Derecho del Trabajo*, 21ª ed., México, Porrúa, 2013, Tomo I, p.131.

<sup>6</sup> Trueba Urbina, Alberto, *Nuevo Derecho del Trabajo*, 6ª ed., México, Porrúa, 1981, p.135.

<sup>7</sup> Sánchez Alvarado, Alfredo, *Instituciones de Derecho Mexicano del Trabajo*, México, 1967, Tomo I, Volumen I, p.31, citado por Dávalos, José, *Derecho del Trabajo I*, 8ª ed., México, Porrúa, 1998, pp.43-44.

*como trabajadores, empleadores o de cualquier otro modo, y de las personas asimiladas por la ley parcialmente a los trabajadores con respecto a la relación de trabajo de ellos”.*<sup>8</sup>

El artículo 123 constitucional consagra como derecho social el principio que establece el derecho al trabajo digno y socialmente útil, disponiéndose la creación de empleos y la organización social para el trabajo.

En atención a las consideraciones vertidas, el trabajo es un derecho y un deber sociales, no es artículo de comercio, el artículo 8° de la legislación laboral lo define como: “[...] actividad humana, intelectual o material, independientemente del grado de preparación técnica requerido por cada profesión u oficio”. Así mismo, la relación laboral está conformada por la persona física trabajadora que presta a otra, física o moral un trabajo personal subordinado y el patrón definido en la ley de la materia como persona física o moral que utiliza los servicios de uno o varios trabajadores.

En ese sentido, el Maestro Mario de la Cueva profundiza sobre la definición de trabajo al considerarlo el derecho que tiene la sociedad de “[...] esperar de sus miembros un trabajo útil y honesto, y por esto el trabajo es un deber, pero el reverso de este deber del hombre es la obligación que tienen la sociedad de crear condiciones sociales de vida que permitan a los hombres el desarrollo de sus actividades”.<sup>9</sup>

La libertad del hombre para dedicarse a la profesión u oficio que le acomode se encuentra consagrada en el artículo 5° constitucional y 3° de la LFT, el primero reconoce la opción de elegir una actividad productiva y el segundo la obligación del gobierno de propiciar las condiciones para un trabajo digno y decente.

---

<sup>8</sup> Kaskel, Walter y Dersch, Hermann, *Derecho del Trabajo*, Buenos Aires, Ediciones Depalma, p.4, citado por Dávalos, José *op cit.*, p.41.

<sup>9</sup> De la Cueva, *op cit.*, nota 3, p.109.

Consecuentemente, siguiendo a los autores mencionados se puede decir que el trabajo es la acción realizada por seres humanos, encaminada a la generación de riqueza, sin que pueda ser considerado como artículo de comercio. Ahora bien, el Derecho del Trabajo como disciplina, es el conjunto de normas jurídicas emitidas por el Estado, sistematizadas, para regular las relaciones del trabajo libre, subordinado y remunerado, entre los factores de la producción, tendientes a lograr la justicia social.

Asimismo, el derecho del trabajo se encuentra conformado por un conjunto de principios que tienen como objetivo proteger y dignificar los esfuerzos materiales e intelectuales de aquellos que viven para prestar sus servicios.

## *2. Derechos irrenunciables de las personas trabajadoras*

El artículo 123 Constitucional tiene su origen en la primera revolución social del siglo XX, así como en la desigualdad económica, política y de castas que provocó la imperante necesidad de un catálogo de derechos mínimos de las personas trabajadoras que el Estado debe garantizar, una parte de estas prerrogativas se encuentran plasmadas en el apartado A y las vemos reflejadas en la duración máxima de la jornada, la prohibición del trabajo de los menores, un día de descanso, cuando menos, condiciones especiales de trabajo para las mujeres embarazadas, las condiciones de pago de un salario, el pago de utilidades, entre otros.

Asimismo, la fracción XXVII apartado A del artículo 123 constitucional, señala que serán condiciones nulas y no obligarán a los contrayentes, aunque se exprese en el contrato, todas las cláusulas que contemplen renuncia o disminución de derechos de las personas trabajadoras.

Al respecto, la LFT en los artículos 33 y 99 considera como nula la renuncia que las personas trabajadoras hagan de los salarios, de los que ya hubieren sido devengados, de las indemnizaciones y demás prestaciones que deriven de los servicios prestados.

Para el Maestro Mario de la Cueva, la última *ratio* de la irrenunciabilidad de derechos radica en la diferencia que existe en la naturaleza de los intereses de las partes en una relación de trabajo, mientras para el capital son de tipo patrimonial disponibles independientemente de su ser, el interés en juego de la persona trabajadora es su patrimonio humano, es decir, su fuerza o energía de trabajo en virtud de la cual busca allegarse de bienes para la subsistencia.<sup>10</sup>

La Suprema Corte de Justicia de la Nación ha establecido criterios en atención a este principio, mismos que se citan a continuación para mayor claridad:

*“CONVENIO LABORAL SANCIONADO POR LA JUNTA DE CONCILIACIÓN Y ARBITRAJE. ES IMPROCEDENTE EL PLANTEAMIENTO DE NULIDAD FORMULADO EN SU CONTRA CUANDO EL TRABAJADOR ADUCE RENUNCIA DE DERECHOS (ABANDONO DE LAS JURISPRUDENCIAS 2a./J. 105/2003, 2a./J. 162/2006, 2a./J. 195/2008 Y 2a./J. 1/2010). Los artículos 123, apartado A, fracción XXVII, de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, así como 5o. y 33 de la LFT establecen limitantes al contenido de los convenios en materia laboral, cuya vulneración entraña renuncia de derechos en perjuicio de los trabajadores. Asimismo, el segundo párrafo del último precepto citado prevé como requisitos de los convenios, liquidaciones y finiquitos, que: a. consten por escrito; b. contengan una relación circunstanciada de los hechos que los motiven y de los derechos que sean su objeto; c. se ratifiquen ante la Junta de Conciliación y Arbitraje respectiva; y, d. ésta los apruebe cuando no contengan renuncia de los derechos de los trabajadores. Por tanto, con la aprobación de la Junta, los hechos narrados en el convenio, los montos en él liquidados y su clausulado deben surtir efectos y, por ende, son vinculantes para las partes, por lo que no procede que con posterioridad el trabajador haga valer su*

---

<sup>10</sup> De la Cueva, *op cit.*, nota 3, p. 382.

*nulidad aduciendo una renuncia de derechos, en relación con hechos y prestaciones que ya fueron materia de pronunciamiento por el tribunal laboral[...]*<sup>11</sup>

Esta ejecutoria otorga preferencia a los Mecanismos Alternativos de Solución de Controversias sobre los formalismos procedimentales, para acercar a los factores de la producción, restablecer la comunicación entre ellos, resolver sus conflictos individuales o colectivos y terminar de mejor forma la relación laboral o continuarla.

El acuerdo es una parte fundamental dentro de estos mecanismos, es una solución pacífica, directa y voluntaria construida por las partes, que respeta los derechos irrenunciables de los trabajadores y sancionado por la autoridad laboral elevado a la categoría de cosa juzgada.

Las causas por las que se puede exigir la nulidad de los convenios en materia de trabajo consisten en los vicios enunciados en el artículo 123, apartado A, fracción XXVII, de la CPEUM, referentes a una jornada inhumana, un salario no remunerador, un plazo mayor de una semana para el pago del jornal, cubrir el salario en lugares de recreo o establecimientos distintos a la fuente de trabajo, renuncia de las indemnizaciones, prestaciones o derechos legales de la persona trabajadora.

---

<sup>11</sup> “[...] de ahí que resulta improcedente la acción de nulidad de los convenios sancionados por la Junta, así como la revisión posterior de hechos o prestaciones materia de dicho pronunciamiento, lo que lleva a esta Segunda Sala de la Suprema Corte de Justicia de la Nación a abandonar las tesis de jurisprudencia aludidas, en la medida que consideran procedente la acción de nulidad de un convenio aprobado por la Junta de Conciliación y Arbitraje. Ahora bien, la improcedencia de la acción de nulidad respecto de convenios aprobados por la Junta no excluye que pueda plantearse la invalidez de los que no han sido aprobados por la autoridad judicial, ni excluye que ésta, o los tribunales de amparo, deban aplicar las normas generales de protección a favor de los trabajadores, cuando las cláusulas dispongan condiciones inferiores a aquéllas y, por tanto, deban tenerse por no puestas para regir la relación de trabajo o las prestaciones derivadas o relacionados con ésta”. Tesis 2a./J. 17/2015 (10a.). Décima Época. Semanario Judicial de la Federación y su Gaceta. Tomo I, abril de 2015, p. 699.

De igual forma, los artículos 98, 99 y 104 establecen el derecho de los trabajadores a disponer libremente de sus salarios, a percibir su salario y no cederlo en favor del patrón o de terceras personas.

Retomando la expresión, esta jurisprudencia también menciona los requisitos mandados por el artículo 33 de la LFT aplicables a todo convenio o liquidación para ser válidos en términos de dicha legislación, como son: constar por escrito, contener una relación circunstanciada de los hechos que lo motiven y de los derechos comprendidos en él y ratificarlo ante el Tribunal Laboral, quién lo sancionará siempre y cuando no exista renuncia de derechos.

Cabe señalar que la Suprema Corte de Justicia de la Nación emitió dos jurisprudencias en los cuales considera como facultad potestativa la ratificación de un convenio celebrado entre el patrón y la persona trabajadora.

Lo anterior es así, toda vez que la ejecutoria analiza dos momentos para que la Junta Local de Conciliación y Arbitraje apruebe un convenio; el primero es durante el juicio, incluso dictado el laudo, únicamente respecto a las modalidades de pago; el segundo es anterior a la presentación de la demanda, en donde resulta aplicable el artículo 987 de la LFT.

A continuación, se cita el criterio más relevante al respecto:

*“CONVENIOS DE TERMINACIÓN DE LA RELACIÓN LABORAL. PARA EFECTOS DE SU VALIDEZ, LAS PARTES NO TIENEN LA OBLIGACIÓN DE ACUDIR ANTE LA JUNTA DE CONCILIACIÓN Y ARBITRAJE COMPETENTE PARA RATIFICARLOS. Si el patrón y el trabajador acuerdan terminar la relación laboral entre ellos a través de un convenio, para efectos de su validez no tienen la obligación de acudir ante la Junta de Conciliación y Arbitraje para ratificarlo. Lo anterior es así, porque de la interpretación conjunta de las disposiciones laborales respecto de los convenios de terminación de la relación laboral, se concluye que dicho trámite es un acto*

*potestativo, sin que esto implique que el trabajador pierda la oportunidad de promover la acción de nulidad, a través de la tramitación de un juicio laboral. Cabe destacar que el ordenamiento jurídico sostiene una estructura de incentivos para motivar al patrón y al trabajador a que acudan ante la Junta a ratificar el convenio; sin embargo, esta situación no debe entenderse como una obligación que haga más onerosa la terminación de la relación laboral para las partes”.<sup>12</sup>*

El artículo 33 de la LFT establece que el convenio debe constar por escrito y contener una relación circunstanciada de los hechos que lo motiven. En caso de ratificarlo ante la autoridad laboral, será aprobado siempre que no contenga renuncia de derechos de los trabajadores.

Uno de los principios de mayor relevancia en la materia laboral es de irrenunciabilidad de derechos de los trabajadores, materializado en la limitación de la voluntad de las partes en los convenios para evitar que se vulneren las prerrogativas de las personas trabajadoras enunciadas en los artículos 123 fracción XXVII, inciso H, de la CPEUM, y 5° de la LFT.

En dichos criterios se establece la aprobación y ratificación de los convenios de terminación laboral de forma potestativa para los sujetos. Por lo tanto, la intención del legislador fue considerar válido un convenio signado fuera de juicio como lo dispone el artículo 33 segundo párrafo de la LFT.

Derivado de lo anterior, existen dos momentos en que la autoridad laboral se puede pronunciar respecto a la validez de un convenio de terminación de la relación laboral; primero, cuando las partes deciden acudir a ella para su ratificación; en segundo lugar, cuando la persona trabajadora inicia un juicio laboral reclamando que indebidamente renunció a sus derechos y por lo tanto solicita su nulidad.

---

<sup>12</sup> Tesis 2a./J. 17/2015 (10a.), Semanario Judicial de la Federación y su Gaceta, Décima Época, t. I, abril de 2015, p. 699.

Esto también obedece a criterios precedentes sostenidos por la misma Sala en el sentido de que, en todo momento, la finalidad es evitar que la terminación de las relaciones laborales sea onerosa tanto económica como en tiempo, y, por lo tanto, considera válidos los convenios aún sin estar ratificados. Además, existe la instancia conciliatoria previa a la interposición de una demanda, para advenir a las partes con la finalidad de que solucionen su conflicto y concluyan su relación laboral de mejor forma, garantizando los derechos de la persona trabajadora.

El maestro José Dávalos en su obra *Tópicos Laborales*, refiere como derechos irrenunciables el de percibir un salario, gozar de vacaciones, obtener un pago especial por pago de tiempo extraordinario trabajado, recibir indemnizaciones por riesgos de trabajo, salarios devengados, fondos de ahorro, aguinaldo, participación de utilidades, prima vacacional y de antigüedad, entre otros, cuyo origen puede ser la ley o los contratos de trabajo individuales o colectivos.<sup>13</sup>

Por la importancia que revisten los derechos irrenunciables de las personas trabajadoras, el conciliador deberá garantizar su cumplimiento.

### *3. Órganos de justicia laboral*

Previa la reforma constitucional del 24 de febrero de 2017 en materia de justicia laboral, la fracción XX del apartado A) del artículo 123 constitucional, disponía que las diferencias o los conflictos entre el capital y el trabajo se sujetaran a la decisión de las JCA, cada una formada por igual número de representantes de los obreros y de patronos y uno del gobierno; la reforma persigue la judicialización de la justicia laboral trasladando la solución de conflictos al Poder Judicial de la Federación y locales según la competencia establecida por la propia CPEUM y el artículo 527 de la LFT.

Cabe hacer mención que, con la reforma laboral del 1 de mayo de 2019, el numeral 523 de la LFT depositó las labores jurisdiccionales en los Centros de

---

<sup>13</sup> Dávalos, José, *Tópicos laborales*, 3ª ed., México, Porrúa, 2000, p. 13.

Conciliación y Registro Laboral, así como en los Tribunales del Poder Judicial de la Federación y los Tribunales Locales.

La palabra jurisdicción procede del latín *iuris dictio* (decir el derecho) y se traduce en la facultad imperativa de los órganos judiciales del Estado para dar solución a los conflictos mediante el dictado de una sentencia siempre que para ello cuenten con competencia establecida en la ley a través de la aplicación del derecho al caso concreto. En materia laboral estrictamente la jurisdicción se explica como la "... facultad que tienen los órganos encargados de resolver los conflictos derivados de la aplicación de las normas del derecho del trabajo, esto es, exclusivamente los de naturaleza laboral".<sup>14</sup>

La competencia debe entenderse como el límite de actuación que tiene una autoridad para conocer, determinar o llevar a cabo ciertas facultades, que le han sido otorgadas por la CPEUM, los tratados internacionales u otros ordenamientos normativos, ya sea federales, locales o municipales, de acuerdo con la definición proporcionada en el Diccionario Histórico Judicial de México, editado por la Suprema Corte de Justicia de la Nación.<sup>15</sup>

En términos del artículo 604 de la LFT, los Centros de Conciliación Laboral y los Tribunales Laborales tienen a su cargo la conciliación, tramitación y resolución de los conflictos laborales individuales o colectivos que se susciten entre las personas trabajadoras y los patrones, *sólo entre aquéllos o sólo entre éstos*, derivados de las relaciones individuales o colectivas de trabajo o de hechos íntimamente ligados con ellas.

La fracción XXXI del artículo 123 apartado A y el numeral 527 de la LFT delimitan las materias de competencia de los Tribunales Federales:

---

<sup>14</sup> López Betancourt, Eduardo, *Juicios orales en materia laboral*, México, Iure Editores, p.24.

<sup>15</sup> Dirección General de Casas de la Cultura Jurídica y Estudios Históricos, "Ideas e instituciones", *Diccionario histórico judicial de México*, México, D.F., Suprema Corte de Justicia de la Nación, 2010, t. I, pp. 197-200.

I. Ramas industriales y de servicios: textil; eléctrica; cinematográfica; hulera; a azucarera; minera; metalúrgica y siderúrgica, abarcando la explotación de los minerales básicos, el beneficio y la fundición de los mismos, así como la obtención de hierro metálico y acero a todas sus formas y ligas y los productos laminados de los mismos; de hidrocarburos; petroquímica; cementera; calera; automotriz, incluyendo autopartes mecánicas o eléctricas; química, incluyendo la química farmacéutica y medicamentos; de celulosa y papel; de aceites y grasas vegetales; productora de alimentos, abarcando exclusivamente la fabricación de los que sean empacados, enlatados o envasados o que se destinen a ello; elaboradora de bebidas que sean envasadas o enlatadas o que se destinen a ello; ferrocarrilera; maderera básica que comprende la producción de aserradero y la fabricación de triplay o aglutinados de madera; vidriera, exclusivamente por lo que toca a la fabricación de vidrio plano, liso o labrado o de envases de vidrio; tabacalera, que comprende el beneficio o fabricación de productos de tabaco; y servicios de banca y crédito.

II. Empresas: las administradas en forma directa o descentralizada por el Gobierno Federal; aquellas que actúen en virtud de un contrato, o concesión federal y las industrias que les sean conexas. Para los efectos de esta disposición, se considera que actúan bajo concesión federal aquellas empresas que tengan por objeto la administración y explotación de servicios públicos o bienes del Estado en forma regular y continua, para la satisfacción del interés colectivo, a través de cualquier acto administrativo emitido por el gobierno federal, y aquellas que ejecuten trabajos en zonas federales o que se encuentren bajo jurisdicción federal, en las aguas territoriales o en las comprendidas en la zona económica exclusiva de la Nación.

También corresponderá a las autoridades federales la aplicación de las normas de trabajo en los asuntos relativos a conflictos que afecten a dos o más Entidades Federativas; contratos colectivos que hayan sido declarados obligatorios en más de una Entidad Federativa, así como para conocer de los conflictos laborales de las universidades e instituciones de educación superior

autónomas, conforme al artículo 3° constitucional y de los que se susciten en los organismos descentralizados en atención al contenido de la tesis de la Segunda Sala con número de identificación 2a./J. 180/2012 (10a.).

La competencia por materia de los Tribunales Locales deriva del artículo 529 de la LFT que les confiere facultades jurisdiccionales respecto a las materias no enlistadas en el antes expuesto artículo 527.

Asimismo, la LFT en el artículo 700 establece las reglas de competencia por razón del territorio, en tratándose de conflictos individuales, el actor puede presentar su demanda ante el Tribunal del lugar de celebración del contrato; la del domicilio del demandado o bien la del lugar de prestación de los servicios; si éstos se prestaron en varios lugares, será el Tribunal del último de ellos.

Respecto a los asuntos colectivos locales es competente el Tribunal del lugar en que esté ubicada la empresa o establecimiento; si se trata de un conflicto entre patrones o personas trabajadoras entre sí, la del domicilio del demandado; y cuando el demandado sea un sindicato, el Tribunal del domicilio de este.

#### *4. Formación de personas dedicadas a la abogacía*

El desenvolvimiento del abogado en sociedad no puede ser analizado sin conocer su formación universitaria. México es heredero de la tradición romanista, transmitida durante el periodo de conquista y colonización a través de las instituciones, normas, y, sobre todo, en las cátedras dictadas en la Real y Pontificia Universidad, perpetuadas en esencia por la Escuela Nacional de Jurisprudencia de 1867 y hasta hoy subsistentes, desde 1951, en la Facultad de Derecho de la Universidad Nacional. Esta remembranza se reproduce en los Colegios novohispanos y su evolución histórica en las universidades públicas y privadas del día de hoy.

La formación del abogado en dichas instituciones ha sido de corte procesalista, en los que se construye la identidad del profesionista a partir de su actividad como representante o patrocinador de un cliente o patrocinado, frente a

la autoridad administrativa o jurisdiccional con el ánimo último de defender sus intereses individuales y últimamente colectivos, a través del agotamiento de diversos procedimientos y en su caso del juicio de amparo, pero siempre con el membrete de abogado postulante, esto se refleja en el contenido de los planes de estudio y en la actitud cotidiana del común de sus egresados.

Durante los años veinte del siglo pasado, importantes procesalistas marcaron un nuevo rumbo en el ejercicio de la profesión, sobre todo, en derecho privado; entre ellos los italianos Chiovenda y Piero Calamandrei, éste último publicó diversos libros sobre la materia, pero uno lo destinó al análisis de la función del abogado en la sociedad.

Piero Calamandrei describió que para la sociedad en general, la función del abogado es “[...] hacer triunfar las pretensiones del cliente”<sup>16</sup> en una contienda donde el vencedor es el más fuerte en técnicas y astucia, sin embargo, afirma que dicha función en un Estado constitucional tiene el carácter de público, pues no solo defiende intereses meramente individuales sino que participa de los colectivos, en el sentido de que la norma es producto de la voluntad colectiva y de que el abogado debe actuar como colaborador del juez, cuestión que por demás justifica el monopolio de los licenciados en Derecho como representantes de las partes en juicio.<sup>17</sup>

La actuación de un profesional del Derecho continúa el autor, tiene dos caras, por un lado, evitarle la fatiga al juez de enfrentarse a la ignorancia y mala fe de las partes, bajo el presupuesto de que quien ejerce la defensa es una persona proba, y por otro, ser el filtro o el responsable de llevar los intereses privados a la transacción o a “juicios temerarios”.<sup>18</sup>

---

<sup>16</sup> Calamandrei, Piero, *Demasiado Abogados*, trad. de José R. Xirau, Ediciones Jurídicas Europa-América, Buenos Aires, 1960, p.17.

<sup>17</sup> *Ibidem*, pp. 17-19, 21.

<sup>18</sup> *Ibidem*, p. 20.

De tal forma que, para el gran procesalista italiano, el abogado además de ser un profesional del litigio puede impulsar el arreglo de los conflictos, aunque a casi un siglo de la publicación, la abogacía mexicana apenas comienza a transitar hacia la solución alternativa de los conflictos.

El diseño actual de los planes de estudio exalta la materia procesal y la práctica forense de las distintas disciplinas y únicamente señala los conceptos básicos de los Medios Alternos de Solución de Conflictos dentro de la Teoría General del Proceso y aunque existe una materia denominada Mediación y Arbitraje ésta no evoca el estudio de la teoría del conflicto y las herramientas que pueden emplearse para alcanzar un acuerdo o para su transformación, lo cual demuestra la casi inexistente disposición de enseñar un modo distinto de ejercer la profesión.<sup>19</sup>

##### *5. Litigio laboral*

El derecho procesal del trabajo comprende un conjunto de normas y principios que regulan la actividad de los órganos jurisdiccionales encargados de la solución de conflictos laborales, es decir los Tribunales Laborales, así como los mecanismos y requisitos para que las partes puedan accionar dichos órganos y las reglas que regirán la serie de actos procesales hasta el dictado del laudo y su ejecución.

De acuerdo con Tenopala Mendizábal el proceso laboral es “El conjunto de actos jurídicos, regulados y sancionados por el derecho procesal del trabajo encaminados a la tutela, por el Estado, de los derechos laborales, cuando éstos

---

<sup>19</sup> Dentro del Plan de estudios de la Licenciatura de la Facultad de Derecho de la Universidad Nacional Autónoma de México, se imparten diez materias procesales y solo una especializada en Medios Alternos, aunque restringido a materias civil y mercantil: Mediación y Arbitraje. Esto sin considerar la posibilidad de titulación por especialidad en las que prima la actitud contenciosa y no se imparten materias relacionadas con Medios Alternos de Solución de Conflictos. Facultad de Derecho, Servicios Escolares, “Plan de Estudios”, México, Universidad Nacional Autónoma de México. Disponible en: <https://www.derecho.unam.mx/escolares/plan-2019.php>, fecha de consulta el 25 de enero de 2021.

han sido desconocidos, vulnerados o violados, o se requiere, por mandato de ley la sanción de la Junta para su ejercicio”.<sup>20</sup>

Los conflictos laborales pueden definirse como las diferencias surgidas entre los diversos sujetos del Derecho Laboral, tanto entre patrones y personas trabajadoras, con motivo de la histórica incompatibilidad de posiciones, en los ámbitos individual y colectivo, como aquellas originadas únicamente entre patrones, entre sindicatos y al interior de éstos con sus agremiados.

De acuerdo con la LFT, los conflictos laborales se clasifican en individuales y colectivos, de naturaleza jurídica o económica. Para mayor claridad, los individuales y colectivos reciben su denominación por el interés afectado, en los primeros se afecta el propio de uno o más personas trabajadoras, mientras que en los segundos se trastocan los de la comunidad obrera.<sup>21</sup>

La naturaleza jurídica o económica alude a la esencia de la función jurisdiccional, es decir, de acuerdo con las acciones y excepciones promovidas por las partes, la autoridad debe centrar su *iuris dictio* en la instauración, transformación o declaración de situaciones jurídicas que afectaran la relación entre los diversos entes regulados por el Derecho del Trabajo. Los conflictos jurídicos implican la interpretación y aplicación de normas jurídicas, cualquiera que sea su fuente; los económicos prevalecen en la materia colectiva y son los que motivan la modificación o creación de nuevas condiciones de trabajo, o bien, la suspensión o terminación de las relaciones colectivas de trabajo.

Otros conflictos que solían conocer las JCA y que ahora conocerán los nuevos Tribunales Laborales son los intrasindicales, que son aquellos que se suscitan entre una persona trabajadora o grupo de ellas y el sindicato al que pertenecen, por ejemplo, por motivos escalafonarios o por la aplicación de sanciones, y los intersindicales que reflejan la disputa entre diferentes

---

<sup>20</sup> Tenopala Mendizábal, Sergio, *Derecho procesal del trabajo*, México, Porrúa, 2003, p. 257.

<sup>21</sup> De la Cueva, Mario, *op. cit.*, p. 517.

agrupaciones gremiales por la titularidad de los derechos y acciones sindicales, como lo es la facultad de representación de los intereses colectivos ante la dirección empresarial y las autoridades.<sup>22</sup>

Las partes en un juicio laboral varían según el tipo de conflicto que lo haya motivado, las cuales además pueden acudir auxiliadas por el representante legal o por un apoderado, sin embargo es importante mencionar que la *litis* o el litigio laboral pertenece a las partes contendientes y no así a los abogados, quienes en múltiples ocasiones se apropian de la verdad de la persona trabajadora o del patrón para negociar, sin considerar el beneficio del patrocinado, o bien impiden que puedan alcanzar un acuerdo que además de contemplar la reclamación exigida les permita mejorar la relación, con independencia de que la relación laboral se dé por terminada.

La justicia laboral toleró la indiferencia presupuestal de los gobiernos en comparación con la que se ha destinado a otras áreas del Derecho, el rezago y la excesiva carga de trabajo de las JCA ha generado un gran rechazo social y desconfianza, tal y como quedó plasmado en los Diálogos por la Justicia Cotidiana de 2015 en los que se advierten dos problemáticas esenciales en la justicia laboral, por un lado la deficiente operatividad de los tribunales laborales, la cual inexplicablemente no es atribuida a los escasos recursos que les son asignados, y por otro, los abusos y trampas empleadas por los abogados para prorrogar indefinidamente los juicios o utilizar las herramientas jurídicas con fines contrarios a la propia esencia tutelar de los derechos de las personas trabajadoras. Una de las soluciones propuestas ante tales problemas es potenciar y perfeccionar prácticas exitosas como lo ha sido la prestación del servicio público de conciliación.<sup>23</sup>

---

<sup>22</sup> *Ibidem*, p. 524.

<sup>23</sup> Centro de Investigación y Docencia Económicas CIDE, “Diálogos por la Justicia Cotidiana”, *Gobierno de México*, 2015, pp. 37-43, Disponible en: [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/79028/Di\\_logos\\_Justicia\\_Cotidian a.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/79028/Di_logos_Justicia_Cotidian a.pdf), fecha de consulta el cinco de octubre de 2018.

Un ejemplo manifiesto de la importancia de la conciliación como mecanismo para dar solución pronta a los conflictos y despresurizar los órganos de justicia, es el demostrado por el informe respectivo al año 2017 de la Junta Local de Conciliación y Arbitraje de la Ciudad de México (**CDMX**) , en donde se advierte que de 38,295 expedientes concluidos, 13,792 fueron a través del Servicio Público de Conciliación, cabe resaltar que es una constante la conciliación como forma de conclusión de los expedientes por arriba de otras variantes como la inactividad procesal y la cumplimentación de los laudos, aun con tan buenos resultados la carga de trabajo de la Junta es exorbitante, pues quedaron en calidad de activos 95,719 expedientes para el presente año 2018, tanto de asuntos individuales como colectivos.<sup>24</sup>

#### *6. Mecanismos Alternativos de Solución de Controversias*

Los Mecanismos Alternativos de Solución de Conflictos, conocidos también como MASC, tratan de remplazar el imperio del juzgador para decir el derecho sobre determinada situación controversial, siempre que no se requiera estrictamente de su pronunciamiento, por la voluntad de las partes que buscan poner fin a un conflicto a través del diálogo y acuerdo mutuo sin la coerción estatal, además extienden la posibilidad de acceder a la justicia y obtener soluciones satisfactorias que en general el aparato judicial no puede proveer.<sup>25</sup>

De acuerdo con Ana Elena Fierro, el origen de los MASC se asienta en la insatisfacción generalizada del común de la sociedad frente a la crisis de la administración de justicia y en la necesidad del empoderamiento ciudadano para responder por los problemas propios y aprender a participar de su solución, con la finalidad de hacer a un lado el ideario político paternalista del Estado como el único agente capaz de suministrar solución a los problemas de los ciudadanos a

---

<sup>24</sup> Junta Local de Conciliación y Arbitraje de la Ciudad de México, “Informe anual 2017” Informes. México, Disponible en: <http://www.juntalocal.cdmx.gob.mx/>, fecha de consulta el 5 de octubre de 2018.

<sup>25</sup> Fierro Ferráez, Ana Elena, *Manejo de conflictos y mecanismos alternativos de solución de controversias (MASC)*, México, CIDE, Oxford, 2018, p.41.

través del aparato judicial. A lo largo de su instrumentación, los MASC se han convertido en la oportunidad privilegiada para transitar hacia la cultura de paz, en donde el diálogo social sea una realidad cotidiana y evidente.<sup>26</sup>

Los MASC abordan el conflicto como algo natural a los seres humanos, que puede devenir de una diferencia de opiniones, de una falta de comunicación o falsas percepciones, pero que no sólo tiene una connotación negativa, luego puede considerarse como oportunidad de cambio, crecimiento y aprendizaje.

De manera clásica se les ha dividido en autocompositivos y heterocompositivos; los autocompositivos implican que la solución o transformación del conflicto está dada por las mismas partes, por tanto, aunque participe un tercero facilitador, las partes no mantienen una relación de subordinación frente a éste que les obligue a aceptar una resolución; en cambio, los heterocompositivos parten de que un tercero decidirá el conflicto.

La negociación, la conciliación y la mediación son ejemplos de mecanismos autocompositivos; en los dos últimos participa un tercero ajeno al conflicto en calidad de facilitador del diálogo, la diferencia entre uno y otro es muy delgada.

De acuerdo con la teoría, los MASC guardan características comunes, principios y, de acuerdo con Gorjón Gómez, valores intangibles.

Los principios constituyen reglas básicas de operatividad que debe respetar el facilitador, fundamentados en la normatividad aplicable a la materia de que se trate el conflicto y representando un parámetro para evaluar los procedimientos. De acuerdo con Ana Elena Fierro son los siguientes:

1. *Voluntariedad*: Las partes tienen la capacidad de decidir sobre su participación en los MASC y aunque para diversos procesos judiciales la ley establezca como obligatoria la etapa de conciliación, la voluntad del particular siempre estará presente, pues es el único con potestad para realizar acuerdos.

---

<sup>26</sup> *Ibidem*, p. 41.

2. *Confidencialidad:* Tanto el facilitador como las partes están imposibilitadas para difundir la información que se haya vertido dentro de las sesiones, razón por la que no pueden levantarse actas, audios o videos con el contenido supradicho, ni emplearse como medios de prueba en juicio a través de documentales o testimoniales.

3. *Flexibilidad:* Los procedimientos desarrollados sin formalidades mayúsculas en el entendido de que deben adaptarse a las necesidades de los intervinientes. El facilitador puede proponer o las partes de común acuerdo decidir las etapas a las que sujetará la sesión.

4. *Imparcialidad:* El facilitador debe abstenerse de participar en un procedimiento en el que mantenga algún tipo de interés, de lo contrario puede ser recusado por las partes, su colaboración debe ser objetiva, libre de favoritismos o prejuicios.

5. *Neutralidad:* El facilitador debe conocerse a sí mismo y desarrollar la habilidad de identificar cuando sus ideologías o inclinaciones se están trasladando al ejercicio, debe abstenerse de emitir juicios u opiniones respecto a lo comunicado por las partes o sus decisiones, salvo cuando estas últimas contravengan un derecho irrenunciable.

6. *Equidad:* Durante el procedimiento, el facilitador debe mantenerse atento respecto a las posibles asimetrías de poder que puedan existir entre los que intervienen, en caso de identificarlas debe emplear las herramientas pertinentes para equilibrar el poder, de ser irreversible lo mejor es instarlos a recurrir a otros medios de solución del conflicto; por otro lado, es importante que ayude a las partes a comprender a cabalidad los acuerdos alcanzados y verificar si están en total disposición de cumplirlos.

7. *Legalidad:* Los conflictos que pueden ser objeto de los MASC deben versar sobre derechos disponibles de las partes y los acuerdos deben apegarse a Derecho.

8. *Honestidad*: En el supuesto de que el facilitador perciba que el procedimiento solo retribuirá beneficios a los intereses de una de las partes puede dar por terminada su intervención.<sup>27</sup>

Cabe considerar que, en palabras del especialista en la materia Francisco Javier Gorjón Gómez, es necesario redimensionar los principios, las características y los valores intangibles que comparten los MASC, como estrategia de culturización, en la que se destaquen las ventajas y beneficios que traen consigo sus resultados y el valor positivo desde el que impacta la realidad social.<sup>28</sup>

Para Gorjón Gómez, las características son cualidades estructurales que soportan la implementación de los MASC; a partir de esta visión son:

a. *Interdisciplinarios*: Es necesario considerar que en la solución de un conflicto interactúan diversos conocimientos, razón por la que es preciso crear puentes entre los saberes y fortalecer la división del trabajo, con la finalidad de coaligar las habilidades y conocimientos indispensables a los MASC.

b. *Multidisciplinarios*: Los conflictos tienen su origen o sus repercusiones en distintas disciplinas, en ese sentido el facilitador debe ser un experto en la materia del conflicto.

c. *Multidimensionales*: Los MASC estudian el tipo de conflicto de forma cuantitativa y cualitativa, la primera se refiere al número de partes en un conflicto, mientras que la segunda aborda su tipología, los métodos de intervención e impacto social.

d. *Resilientes*: La resiliencia como capacidad de adaptabilidad para comprender la adversidad y sobreponerse a la misma, caracteriza los MASC porque brinda la oportunidad a sus participantes de apropiarse de su problema,

---

<sup>27</sup> *Ibidem*, pp. 51-54.

<sup>28</sup> Gorjón Gómez, Francisco Javier, *Mediación, su valor intangible y efectos operativos. Una visión integradora de los métodos alternos de solución de conflictos*, Ciudad de México, Tirant lo Blanch, 2017, p. 38.

conocerlo, desarrollar habilidades para resolverlo y aprender a superar la adversidad.

*e. Disruptivos:* Los MASC son disruptivos en el sentido de que rompen con la cotidianidad de la resolución de controversias por el aparato judicial, mediante la innovación de procesos y el empoderamiento de las partes.

*f. Concertadores:* Una de las cualidades trascendentales radica en que hacen factible la articulación de intereses por medio del diálogo, la cooperación y la búsqueda de acuerdos satisfactorios para ambas partes.<sup>29</sup>

La teoría propuesta por Gorjón Gómez califica a los intangibles como valores intrínsecos de los MASC que los hacen útiles a la sociedad, pues tienen una connotación positiva que se aprecia en los resultados que concretan acciones efectivas y que motivan la culturización de la gestión de los conflictos de una forma distinta. La obra puntualiza 43 intangibles, en los que introduce cuestiones que, desde el enfoque de este trabajo, más que valores de resultado son principios vitales en los procedimientos alternativos, tales como la neutralidad, la flexibilidad y la confidencialidad. Algunos de los intangibles que promueven favorablemente el uso de los MASC son los siguientes:

1. *Activo de paz:* Una de las formas de crear conciencia y llevar la cultura de paz a las sociedades han sido los MASC, dado que desarrollan esquemas de paz y justicia en todos los tipos de conflicto. Reflejo de ello es la sensación de bienestar que sienten los involucrados pues los métodos de intervención persiguen la satisfacción de necesidades; además, promueven la no violencia, así como la prevención y la solución de conflictos.

2. *Bajo costo:* Los MASC frente a las prácticas litigiosas representan importantes ventajas económicas, los costos materiales y de inversión son menores, no obstante que la impartición de justicia es gratuita, deben erogarse determinadas cantidades durante los procesos.

---

<sup>29</sup> *Ibidem*, pp. 47-52.

3. *Creatividad*: Movidos por la resolución del conflicto las partes tienen la posibilidad de presentar todas las opciones de solución posibles, empleando la imaginación, el diálogo y la originalidad.

4. *Empoderamiento*: El equilibrio de poder en los MASC es una ventaja que impacta en la personalidad de los involucrados, el facilitador trabaja para reposicionar a las personas frente a sí mismas y los demás participantes, cuestión que se traduce en acuerdos sustentables.

5. *Felicidad*: La felicidad es un indicador de bienestar de una sociedad, sus efectos y resultados son positivos, en ese sentido los MASC aportan a un estado emocional de satisfacción acorde con las necesidades de las personas.

6. *Innovación*: Este intangible puede describirse a partir de la labor del facilitador que empleando diversos métodos, técnicas o herramientas conduce a las partes al diálogo, el conocimiento de sí mismos, la revalorización personal y del otro, que hacen factible la generación de propuestas de solución que no concebirían dentro de las formalidades de un juicio.

7. *Prevención del conflicto*: Los MASC inhiben el crecimiento de los conflictos o su resurgimiento, aunque no puedan impedir la generación de nuevos sí influyen positivamente en las partes, quienes en caso de presentarse un nuevo conflicto conocen los mecanismos ante los que pueden acudir para impedir su escalada.

8. *Rapidez*: Los procedimientos son siempre distintos, varían según el grado de colaboración de las partes y la capacidad del facilitador para identificar los intereses, necesidades y conducirlos hacia la proposición de soluciones, siempre destacando la ausencia de reglas estrictas o formalidades.

9. *Reparación del daño*: Dentro de las sesiones es posible que las partes acuerden las medidas de reparación del daño, dependiendo del tipo de conflicto, normatividad aplicable e intereses de las mismas partes, lo que produce una

satisfacción mayor, pues la reparación es propuesta por quien lo sufrió y no impuesta silogísticamente por la autoridad.

*10. Satisfacción:* La satisfacción es la valoración interna que los seres humanos realizan de su vida, de sus afectos y emociones, que impactan directamente en su estado de ánimo. Los facilitadores estimulan que los intervinientes en los MASC vean realizadas sus pretensiones desde un análisis de necesidades, de tal forma que un procedimiento suficientemente guiado produce complacencia en las partes y sustentabilidad de sus acuerdos.

*11. Simplicidad:* Los MASC se diferencian radicalmente de los procesos judiciales por la sencillez con que se desarrollan, las partes pueden adentrarse en ellos con toda facilidad y comprender el conflicto con claridad hasta solucionarlo.

*12. Seguridad Jurídica:* Basado en el principio de legalidad, los convenios o acuerdos alcanzados en los MASC son vinculantes para las partes, tanto así que pueden ser ejecutados a través de las vías que ofrecen las distintas materias, haciendo efectivo el derecho de acceso a la justicia en su eje transversal que es la tutela judicial efectiva, sembrando confianza y certidumbre en los intervinientes.<sup>30</sup>

## *7. Espacios donde se practica*

El impulso jurídico de los MASC en México admite que puedan llevarse a cabo tanto en el ámbito público jurisdiccional como en el privado.

El arbitraje es un mecanismo heterocompositivo que ha sobresalido en el ámbito privado por la capacidad de dar solución pronta y a menor costo en asuntos generalmente de carácter patrimonial. La cláusula compromisoria o el compromiso en árbitros es opción recomendada en la contratación civil o mercantil; sin embargo, el arbitraje privado también puede versar sobre algunas cuestiones familiares y laborales.

---

<sup>30</sup> *Ibidem*, pp. 62-133.

En materia mercantil, el arbitraje privado nacional e internacional está regulado por el Código de Comercio, en el título cuarto del libro quinto Del Arbitraje Comercial, desde el año 1993, en el que se adoptó la Ley Modelo de la Comisión de las Naciones Unidas para el Derecho Mercantil Internacional (CNUDMI). Existen instituciones especializadas en arbitraje privado comercial como el Centro de Arbitraje de México, aunque las partes siempre tendrán la posibilidad de elegir a un tercero en calidad de árbitro.

En materia civil y familiar, el Código Civil para el Distrito Federal (hoy CDMX) introduce el juicio arbitral en el título octavo, en el que establece las reglas generales sobre la competencia del arbitraje y la oportunidad de su celebración, advirtiendo que puede ser antes de juicio, durante éste o una vez dictada la sentencia.

De acuerdo con el Código en comento, no pueden comprometerse en árbitros el derecho de recibir alimentos, aunque sí las cantidades ya debidas con motivo de éstos; los divorcios, excepto en cuanto a la separación de bienes y a las demás diferencias puramente pecuniarias; la nulidad del matrimonio; las acciones relativas al estado civil de las personas; la filiación; los negocios del incapacitado por su tutor, salvo licencia judicial; y los negocios de la herencia, excepto que los herederos aprueben que así lo haga el albacea.

En el área laboral, el arbitraje privado solo opera en conflictos de naturaleza colectiva, específicamente como una forma para dar por terminada la huelga de conformidad con el artículo 469 de la ley de la materia; al respecto, el Doctor José Dávalos señala que esta figura alternativa, si bien inhibe la actuación del órgano jurisdiccional, es favorable en el sentido de que el tercero o la comisión que interviene es experta en la materia laboral o cuenta con la confianza de las partes, en “[...] el ánimo de [que] quienes someten su conflicto a un árbitro privado está la

aspiración de que la controversia se resuelve con agilidad, justicia y sin dispendios inútiles”.<sup>31</sup>

La conciliación, la mediación y el arbitraje también se encuentran en la sede jurisdiccional.

La conciliación forma parte de los procesos mercantiles, civiles, familiares y laborales como una etapa del procedimiento; en las tres primeras, el conciliador es un funcionario adscrito al juzgado que realiza actividades de secretario, proyectista y archivista, razones por las que no llevan a cabo procedimientos de conciliación basados en métodos que faciliten en realidad el diálogo entre las partes; durante los juicios orales en dichas materias, el juez llama a las partes a conciliar sin profundizar en los fines reales de la conciliación. En materia laboral, en la JCA de la CDMX, la conciliación se implementó como un verdadero mecanismo alternativo, cuyas características serán descritas en el capítulo V de este trabajo.

La mediación se ha fortalecido en los ámbitos civil, mercantil, familiar y penal, constituyéndose en materia prima del Centro de Justicia Alternativa del Tribunal Superior de Justicia de la CDMX, cuestiones que serán ampliadas en el siguiente capítulo.

La mediación y la conciliación en el nuevo sistema de justicia penal, de acuerdo con el Código Nacional de Procedimientos Penales y la Ley Nacional de Mecanismos Alternativos de Solución de Controversias en Materia Penal, se han convertido en una obligación de promoción del Ministerio Público y un derecho del imputado y de la víctima con el objeto final de alcanzar una verdadera reparación del daño a través de la proposición de opciones para la solución de la

---

<sup>31</sup> Dávalos Morales, José, “Conflictos de Trabajo”, en De Buen Lozano, Néstor (coord.), *Instituciones de derecho del trabajo y de la seguridad social*, México, Academia Iberoamericana de Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social, IJ-UNAM, 1997, Disponible en: [https://biblio.juridicas.unam.mx/bjv/det\\_alle-libro/139-instituciones-de-derecho-del-trabajo-y-de-la-seguridad-social](https://biblio.juridicas.unam.mx/bjv/det_alle-libro/139-instituciones-de-derecho-del-trabajo-y-de-la-seguridad-social), fecha de consulta el 9 de octubre de 2018, pp.220-221.

controversia, cuestión que, de cumplirse en sus términos, puede generar la extinción de la acción penal en beneficio del imputado.

### 8. *Voluntad política*

Hasta antes de la última década del siglo XX, los diferentes textos jurídico-procesales en México habían privilegiado la solución de conflictos de forma contenciosa, sin embargo las obligaciones comerciales emergentes suscritas desde diversos organismos internacionales como la CNUDMI, la Organización Mundial del Comercio y en el marco regional, la firma del Tratado de Libre Comercio con América del Norte, provocaron paulatinamente la traslación de tal sistema jurisdiccional hacia uno alternativo, por ejemplo, el artículo 2022 del Tratado estableció la obligatoriedad de las naciones firmantes de promover la solución de los conflictos entre particulares a través de los MASC.<sup>32</sup>

La incursión de los MASC en el texto constitucional fue con motivo del establecimiento de las bases del sistema procesal penal acusatorio en el año 2008, cuando se modificó el artículo 17 para introducir la obligatoriedad en las normas secundarias para que establezcan medios alternos,<sup>33</sup> acto seguido, importantes reformas alcanzaron las materias civil, mercantil, familiar, laboral y por supuesto penal.

El artículo 17 constitucional convierte a los MASC en una garantía de los ciudadanos frente al Estado para hacer efectivo el derecho humano de acceso a la justicia.

En materia de laboral, la reforma de 2012 a la LFT fortaleció la conciliación dentro y fuera de proceso, a través de la creación del cargo de funcionario

---

<sup>32</sup> Bravo Peralta, Martín Virgilio, *Manual de negociación, mediación y conciliación*, Ciudad de México, Porrúa, Universidad Anáhuac, Colección IBI IUS 10, 2016, p. 9.

<sup>33</sup> Decreto de fecha 18 de junio de 2008 por el que se reforman y adicionan diversas disposiciones de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, Disponible en: [http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/ref/dof/CPEUM\\_ref\\_180\\_18jun08.pdf](http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/ref/dof/CPEUM_ref_180_18jun08.pdf), fecha de consulta el 10 de octubre de 2018.

conciliador, como la persona especializada en MASC capaz de guiar el procedimiento conciliatorio, erradicando la falsa concepción de este medio como mero requisito de trámite que debía agotarse para poder continuar con la siguiente etapa procesal.<sup>34</sup> Los alcances de esta reforma en el ámbito de la conciliación laboral y su implementación en la JCA de la CDMX serán abordados en el capítulo V.

La siguiente reforma constitucional sobre los MASC fue en el año 2017 al mismo artículo 17, en el sentido de que las autoridades deben privilegiar la solución del conflicto sobre los formalismos procedimentales en los juicios o procedimientos seguidos en forma de juicio.<sup>35</sup> El maestro Gorjón Gómez advierte tres factores que legitiman la inserción de esta nueva garantía: a. la desjudicialización, ya sea que los MASC estén vinculados al sistema judicial o independientes, de la misma forma persiguen la despresurización de los juzgados; b. la internacionalización, dado que los MASC son un factor determinante en la globalización tal como lo han dispuesto los diversos tratados internacionales comerciales; y c. la ciudadanización de la justicia, pues conllevan una gestión del conflicto diferente a la judicial, en la que el individuo de forma voluntaria reconoce el conflicto y se responsabiliza de su solución, dialoga con la parte contraria, propone soluciones en un ambiente de confidencialidad, todo ello mediante el apoyo de un tercero imparcial ajeno al conflicto que los acompaña en el procedimiento.<sup>36</sup>

La voluntad política radica en la capacidad de las personas que ostentan el poder de hacer efectivos los derechos consagrados en los textos normativos, destinando el presupuesto suficiente, evitando la manipulación a través de las

---

<sup>34</sup> López Betancourt, Eduardo, *op. cit.*, p. 171.

<sup>35</sup> Decreto de fecha 18 de junio de 2008 por el que se reforman y adicionan los artículos 16, 17 Y 73 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, Disponible en: [http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/ref/dof/CPEUM\\_ref\\_232\\_15sep17.pdf](http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/ref/dof/CPEUM_ref_232_15sep17.pdf), fecha de consulta el 10 de octubre de 2018.

<sup>36</sup> Gorjón Gómez, Francisco Javier, *op. cit.*, pp. 41-42.

consignas políticas o de corte económico y, sobre todo, manteniendo una actitud abierta a la mejora continua de los servicios y políticas públicas.

De esta forma puede decirse que la conciliación como MASC del trabajo, desde la reforma de 2012, no ha recibido el impulso político necesario para hacerla accesible y efectiva, de tal forma que ha sido implementada de distinta manera en los estados de la República en materia local y en el ámbito federal mantiene un rezago muy importante; el conciliador sin capacitación en la materia no puede considerarse apto para llevar a cabo un procedimiento.

Por el contrario, la JCA de la CDMX, único tribunal laboral autónomo en el país, destinó recursos para la capacitación y consolidación del servicio público de conciliación, empero, el freno actual sigue siendo la postura de contienda de las partes y sobre todo de los abogados, quienes por su formación académica contribuyen en la desinformación y en la oposición de las partes para explorar y adentrarse a una forma de solución de conflictos que reduciría su inversión económica, de tiempo y emocional.

## Capítulo II

### **MEDIACIÓN**

En la sociedad actual, la mediación es uno de los ejes de la cultura de la paz que ofrece la oportunidad de cambiar la forma de convivencia, mediante una armónica sustentada en el diálogo y el respeto, donde los conflictos puedan solucionarse pacíficamente desde el protagonismo de las partes y no de los abogados; esto, en consecuencia, provocará una evolución social basada en la revalorización, el reconocimiento, el consenso y la satisfacción ciudadana respecto a la impartición de justicia.

#### *1. Definición*

La mediación en palabras de Martín Virgilio Bravo Peralta, es un procedimiento de “[...] comunicación ética que recae sobre la responsabilidad y la autonomía de las partes, en la cual un tercero imparcial, independiente y neutro sin poder decisorio o consultivo, con la sola autoridad que le reconocen los mediables”<sup>37</sup>; apoyado en la confidencialidad de las sesiones, auxilia en la reconstrucción del vínculo existente entre las partes, en la prevención de conflictos futuros y en la resolución del presente.

Para Eglá Cornelio Landero la mediación “[...] es un método alternativo no adversarial de solución de conflictos, que pueden elegir voluntariamente las personas que se encuentran enfrentadas en una controversia, para la solución de ésta, con la ayuda de un tercero que no tiene investidura de juez y sin facultades para imponer soluciones”.<sup>38</sup>

Ana Elena Fierro describe a la mediación como una forma de abordar el conflicto cuando éste es visto como una oportunidad de cambio, en la que las partes buscan solucionar sus problemas con el apoyo de un tercero neutral e

---

<sup>37</sup> Bravo Peralta, Martín Virgilio, *op. cit.*, pp. 92-93.

<sup>38</sup> Cornelio Landero, Eglá, *Mediación. Mecanismo para la solución de conflictos laborales en México. Horizontalidad de la justicia*, México, Porrúa, 2017, p. 13.

imparcial, el mediador, razón por la que considera que es una “[...] negociación asistida [...] que se desarrolla en forma confidencial. Los participantes actúan de manera voluntaria y cooperativa en la búsqueda de una solución tendiente a la reparación de sus intereses de acuerdo con el principio ganar-ganar”.<sup>39</sup>

Jorge Pesqueira atribuye el protagonismo del conflicto a sus dueños, por lo que “[...] la mediación les proporciona espacio suficiente para que se perciban y experimenten como tales y en este sentido puedan operar con informalidad y flexiblemente siempre y cuando se haga con el fin de alcanzar una solución que los satisfaga mutuamente”<sup>40</sup> cuestión que trae como consecuencia que se conviertan además en los dueños de los acuerdos y por tanto en sus acérrimos vigilantes.

Para esta investigación, la mediación como método de solución de conflictos, consiste en un procedimiento complementario a los jurisdiccionales, de carácter flexible y voluntario, dirigido por un tercero, imparcial y neutral, con las habilidades necesarias para facilitar el diálogo entre las partes en contienda, con el objetivo de restablecer la comunicación y construir una solución a su conflicto.

Los elementos estructurales de la mediación son dos. Por un lado, el objetivo que alude al conflicto, materia prima de la mediación, identificado a partir de lo expresado por las propias partes en el ejercicio comunicacional, desglosado en posiciones, intereses y necesidades, y que únicamente puede versar sobre derechos disponibles o mediables de acuerdo con la legislación de la materia que corresponda. En segundo lugar, el elemento subjetivo se refiere a los sujetos que intervienen, como son las partes en conflicto, quienes requieren contar con la capacidad suficiente para alcanzar acuerdos, así como expresar su voluntad para participar de la mediación; también forma parte del elemento subjetivo el mediador, como el servidor público o ciudadano especializado y capacitado para

---

<sup>39</sup> Fierro Ferráez, Ana Elena, *op. cit.*, pp. 51-52.

<sup>40</sup> Pesqueira Leal, Jorge y Ortiz Aub, Amalia, *Mediación asociativa y cambio social. El arte de lo posible*, México, Universidad de Sonora, Instituto de Mediación de México, S.C, 2010, p. 183.

facilitar el diálogo entre las partes y conducir el procedimiento hacia un acuerdo sustentable.

La elección voluntaria de llevar el conflicto a un plano de negociación asistida y no de dejar la decisión a cargo de los juzgadores, refleja la necesidad de las partes de encontrar salidas que satisfagan sus necesidades y no únicamente la determinación de culpables e inocentes, a partir de la narrativa de los escritos judiciales. Algunos elementos distintivos entre la mediación y el proceso, tomados de Juan Malaret, citado por Eglá Cornelio, son los siguientes:

DIFERENCIAS POR	LITIGIO	MEDIACIÓN
Enfoque	Pasado.	Futuro.
Elemento de análisis	Hechos descritos en la demanda.	Relaciones personales. Comunicaciones espontáneas.
Finalidad	Establecer responsables.	Atender necesidades y reestructurar las relaciones.
Efectos	Un vencedor y un perdedor.	Solución desde el consenso, lo que favorece a ambos contendientes.
Reglas	Normas procesales.	Normas procesales generales guiadas por el principio de flexibilidad.
Sujetos protagonistas	Abogados.	Las partes en litigio.

\* Malaret, Juan, *Manual de negociación y mediación*, 2003, p.90, citado por Cornelio Landero, Eglá, en: *Mediación. Mecanismo para la solución de conflictos laborales en México. Horizontalidad de la justicia*, México, Porrúa, 2017, p.16.

En cuanto a los sujetos que intervienen, inclusive el mediador como facilitador en el procedimiento, se han generado distintas posturas sobre la clasificación de la mediación; por ejemplo, Martín Virgilio la considera como un mecanismo heterocompositivo.<sup>41</sup>

## 2. Normatividad en México

Los MASC fueron reconocidos constitucionalmente en México el 18 de junio de 2008, cuando se incorporaron al artículo 17 párrafo cuarto en calidad de garantía individual del ciudadano para el goce efectivo del derecho humano de acceso a la justicia; dicha adhesión, como se apuntó en el capítulo anterior, proviene formalmente del establecimiento de un sistema de justicia penal adversarial, como aliciente para la despresurización de los juzgados, la erradicación de la sobrepoblación carcelaria y el respeto de los derechos humanos de todos los involucrados en un proceso penal.

Acorde con el párrafo que antecede, en palabras de Héctor Carreón Perea, la introducción de los MASC en el nuevo sistema penal, se corresponde con la necesidad internacional de revolucionar el sistema de impartición de justicia y el penitenciario, a la luz de la implementación de una política pública de derechos humanos, encabezada por los medios alternos que permiten hacer a un lado el método de justicia retributiva, por uno de justicia restaurativa, en el que se persiga la “[...] recomposición del orden social quebrantado, por medio de la restitución y no de la pena privativa de libertad, siempre que se garantice previamente la reparación del daño a la víctima u ofendido como resultado de la creación de una conciencia en las y los autores del delito sobre las consecuencias dañinas de sus actos”.<sup>42</sup>

---

<sup>41</sup> Bravo Peralta, Martín Virgilio, *op. cit.*, p. 93.

<sup>42</sup> Carreón Perea, Héctor, “La Implementación de Mecanismos Alternativos en el Sistema Penal Mexicano como Política Pública de Derechos Humanos”, *Defensor. Revista de Derechos Humanos*, Distrito Federal, núm. 10, año VIII, octubre de 2010, p. 10, Disponible en: [https://cdhdf.org.mx/wp-content/uploads/2014/05/dfensor\\_10\\_2010.pdf](https://cdhdf.org.mx/wp-content/uploads/2014/05/dfensor_10_2010.pdf), fecha de consulta el 17 de octubre de 2018.

En ese sentido, un nuevo sistema de justicia penal en el que cobran trascendencia los MASC, manifiesta el respeto al principio del Derecho Penal conocido como *ultima ratio* o de intervención mínima, en virtud del cual solo debería intervenir cuando otros recursos resulten ineficaces, siempre que se hayan agotado previamente.

Bajo ese tenor, la mediación y la conciliación constituyen elementos de contención del poder punitivo del Estado y una mayor garantía de la integración a la sociedad de quien comete un acto reputado por la legislación como delito.<sup>43</sup>

De acuerdo con la *vacatio legis* de la reforma de 2008, las entidades federativas y el Congreso de la Unión contaban con ocho años para desarrollar la labor legislativa correspondiente para la exacta aplicación de la norma constitucional, de tal forma que en materia de MASC, el 29 de diciembre de 2014 se publicó la Ley Nacional de Mecanismos Alternativos de Solución de Controversias en Materia Penal, de competencia federal y local, en la que se establecen los lineamientos básicos sobre cómo llevar a cabo sesiones de conciliación, mediación, juntas restaurativas y el posterior seguimiento de los acuerdos. Esto revela el desarrollo normativo de los MASC en materia penal.

Actualmente la mediación está presente en los procesos civiles, familiares, mercantiles, penales y materialmente en el área laboral.

A pesar de que el derecho mercantil es materia concurrente entre la federación y los estados, son los jueces locales quienes se entregan mayormente al conocimiento de los conflictos surgidos en esa área, así como en todo lo referente al derecho civil y familiar; para ello, los tribunales cuentan con los Centros de Justicia Alternativa, como es el caso de la Ciudad de México, que mediante el auxilio de mediadores públicos o privados se presta el servicio de mediación y que puede desarrollarse antes de iniciar un proceso, durante éste o una vez finalizado.

---

<sup>43</sup> *Ibidem*, p. 7.

En materia federal, fuera del Derecho penal y de víctimas, se ha privilegiado la conciliación y no así la mediación, como en el caso de la Procuraduría Federal del Consumidor y el Consejo para Prevenir la Discriminación; esta cuestión que se hace notar, por ejemplo, en la Ley de Hidrocarburos, donde se establece un procedimiento de mediación con características propias de la conciliación en los siguientes términos:

La Reforma Energética de diciembre de 2013 modificó las actividades estratégicas de la nación para permitir que empresas privadas participen de las mismas, en los términos que así lo establezca la normatividad y el tipo de acto administrativo celebrado con el Estado mexicano.

Esta ley en los artículos 100 a 105 prevé la negociación como un procedimiento primario para acordar la contraprestación, los términos y las condiciones para el uso, goce, afectación o adquisición de los terrenos, bienes o derechos necesarios para realizar las actividades de exploración y extracción de hidrocarburos, procedimiento que debe desahogarse entre los titulares de los derechos, incluyendo a las comunidades y ejidos y los contratistas o asignatarios.

La mediación energética surgió como un recurso secundario para el caso de que no exista acuerdo entre las partes en la negociación. De conformidad con los artículos 106 y 107 de la Ley en comento, el contratista o asignatario puede solicitar a la Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano su celebración, la cual actuará como facilitador del diálogo, *con la facultad de proponer* la forma o modalidad de adquisición, uso, goce o afectación, según las características del proyecto, con la finalidad de conciliar los intereses y pretensiones de las partes para que alcancen una solución aceptable y voluntaria, procurando mejorar su comunicación y futura relación. La mediación señalada, involucra un elemento distintivo de la conciliación en México, la capacidad propositiva.

Desafortunadamente, este cuerpo normativo establece en su artículo 107 una sanción a titulares de los bienes o derechos que no acepten la propuesta sugerida por la Secretaría, que a petición de su homóloga en materia de Energía,

deberá iniciar los trámites para la constitución de una servidumbre legal de hidrocarburos; en este supuesto, la mediación parece perder la esencia de mecanismo autocompositivo, pues el acuerdo al que lleguen las partes de ser negativo no será respetado por la autoridad, ya que ésta cuenta con las facultades para constituir derechos a favor del empresariado para el uso y aprovechamiento de los bienes necesarios para la exploración y extracción de hidrocarburos.

### 3. *Persona mediadora*

El mediador es la persona tercera neutral que guía el procedimiento de mediación; su función es facilitar el diálogo entre las partes y colocar sobre la mesa información suficiente a fin de conducirlos hacia un acuerdo con el que ambos contendientes se sientan plenamente convencidas y comprometidas, para lo cual es indispensable la utilización de herramientas y técnicas que le permitan identificar las emociones y sentimientos, así como ayudarlos a distinguir las posiciones de los intereses y las necesidades.

De conformidad con Guillermo Pacheco Pulido, el mediador se distingue por determinadas cualidades como son: neutralidad consistente en evitar la emisión de comentarios, juicios u opiniones, producto de sus subjetividades e ideologías, con respecto a lo comunicado por las partes; además la empatía: propicia generar un ambiente de profunda comprensión de los intereses; también la tolerancia es importante toda vez que acepta la diversidad de opiniones y posturas; respecto a la flexibilidad representa la apertura a los cambios; así mismo la creatividad incentiva la generación de todas las opciones posibles de solución y por último, pero no por ello menos importante, la asertividad emplea un lenguaje claro, positivo y oportuno que permite la comprensión de las comunicaciones y arribar a un acuerdo.<sup>44</sup>

---

<sup>44</sup> Pacheco Pulido, Guillermo, *Mediación. Cultura de paz*, Porrúa, México, 2004, pp. 18-19.

Dentro del universo de habilidades y destrezas con las que debe contar un mediador, por considerarse intrínsecas a la mediación, y que además pueden desarrollarse mediante la capacitación y la práctica se encuentran:

*Escuchar:* Centrar la atención en las comunicaciones de las partes.

*Observar:* Leer el lenguaje corporal.

*Manejo de emociones:* Distinguir sentimientos y emociones y conocer su tratamiento.

*Identificación de intereses y necesidades:* Emplear herramientas que conduzcan a identificar lo que realmente se quiere y su finalidad.

*Preguntar:* Indagar con genuina curiosidad.

*Diseño de estrategias:* Planear métodos para ayudar a las partes a informarse mutuamente del conflicto y emitir opciones de solución.

*Identificación de desequilibrios de poder:* Descubrir y atemperar las asimetrías de poder entre las partes.

*Crear confianza:* Lograr un grado tal de empatía con las partes que permita el flujo comunicacional de buena fe.

Vista la propuesta de cualidades y habilidades, es ineludible que éstas se vean reflejadas en el comportamiento del mediador durante el procedimiento, de tal forma que solo inicie procedimientos tras la voluntad manifiesta de las partes, no realice entrevistas con personas que de conformidad con la ley requieran contar con la presencia de un representante legal, se perciba neutral e imparcial, no juzgue ni decida por los intervinientes, mantenga un lenguaje corporal adecuado y la confidencialidad de la información, vele porque ambos participantes

tengan información suficiente antes de tomar una decisión y promueva acuerdos equitativos.<sup>45</sup>

De manera general, Ana Elena Fierro advierte que la función del mediador se limita a la presentación de los intervinientes y del mismo; a explicar qué es la mediación; su función como facilitador; los principios y reglas del procedimiento; realiza preguntas, parafraseo y escucha activa; procura el ofrecimiento de soluciones desde la creatividad, las evalúa juntamente con las partes y redacta el acuerdo.<sup>46</sup>

De suma importancia resulta la gestión del mediador como facilitador de la comunicación, pues es el encargado de crear el ambiente propicio y de confianza en el que los participantes se sientan con plena libertad de expresar sus sentimientos, intereses y necesidades.

Desde el análisis teórico que sustenta los MASC y que dota de herramientas y técnicas a los facilitadores para conducir la mediación, el conflicto se puede esquematizar como un *iceberg* en el que se encuentran señaladas las *posiciones, intereses y necesidades*<sup>47</sup> materia prima del conflicto. El orden en el que están dispuestos los elementos representa la labor trascendental del mediador para indagar con genuina curiosidad lo que está por debajo de lo primeramente manifestado por las partes, es decir, esboza la descomposición del conflicto para dejar al descubierto los componentes esenciales a partir de los

---

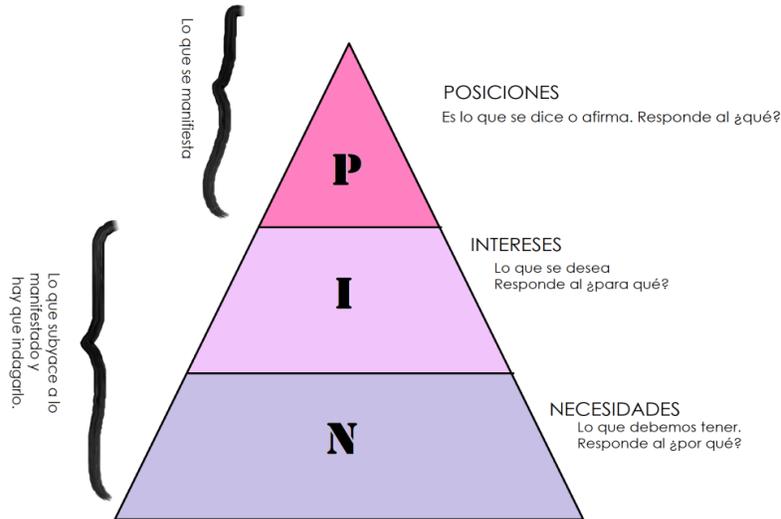
<sup>45</sup> Fierro Ferráez, Ana Elena, *op. cit.*, p. 61-62.

<sup>46</sup> *Idem.*

<sup>47</sup> Las posiciones son lo que cada parte pide, exige o afirma en la exposición del conflicto. Los intereses son las cuestiones que desea satisfacer cada parte detrás de la demanda. Las necesidades responden a los factores indispensables para garantizar la integridad física, psíquica, emocional y espiritual de los seres humanos. Se han tomado de la pirámide de Maslow, en ella aparecen en orden ascendente primero las fisiológicas, continúan las de seguridad, las sociales, las de estima y en la cúspide las relacionadas con la autorrealización. Villar, Francisco, "Que son los PIN (posiciones, intereses y necesidades) en la mediación". Disponible en: <https://abogado-en-alicante.com/que-son-los-pin-posiciones-intereses-y-necesidades-en-la-mediacion/>, fecha de consulta el 26 de mayo de 2022.

cuales el mediador puede conducir a los intervinientes hacia acuerdos que realmente solucionen el problema o lo transformen en su beneficio. Este esquema será de amplia utilidad en la comprensión de los temas subsecuentes.

Teoría del iceberg :



\* Villar, Francisco, “Que son los PIN (posiciones, intereses y necesidades) en la mediación”. Disponible en: <https://abogado-en-alicante.com/que-son-los-pin-posiciones-intereses-y-necesidades-en-la-mediacion/>.

Durante la primera etapa del procedimiento en la que se expone la situación conflictiva, el mediador debe esforzarse por construir condiciones de apertura comunicacional o *rapport*, para lo que requiere emplear técnicas como la escucha activa, el parafraseo y la utilización de afirmaciones que contribuyan a la legitimación de los sujetos intervinientes, así como del mediador frente a las partes en calidad de conductor confiable del proceso.<sup>48</sup>

<sup>48</sup> La escucha activa consiste en mantener consciencia del lenguaje verbal y corporal para comprender el problema e impulsar la comunicación. El parafraseo se enfoca en reconducir la comunicación con el objeto de que las partes se escuchen, sin cambiar el sentido de las frases transformarlas por otras que expresen el pensar o el sentir y las afirmaciones permiten aclarar, reafirmar o reformular las comunicaciones. Dan oportunidad para eliminar del lenguaje las cargas negativas para evitar la escalada del conflicto. García-Herrera, Alicia, “Los

La legitimación ayuda a que las partes compartan sin restricción alguna sus posiciones, hasta justifiquen su causa de pedir, y permitan al mediador ir descubriendo los intereses y las necesidades últimas, así como a estimular la creatividad en la formulación de soluciones. Este ambiente de confianza se edifica y para ello Francisco Diez propone seis consejos:

1. *Ejercitar la presencia*: Implica que el mediador antes que nada cobre conciencia de su persona en el momento y contexto presente, que coloque todos sus sentidos en lo que ocurre en ese momento, es decir, que mantenga atención consciente. La conexión personal es indispensable para poder generar conexión con las partes.

2. *Generar conexión*: Significa comprender a las partes en toda su extensión, más allá de las palabras, gestos y posturas.

3. *Escuchar con curiosidad*: La conexión se fortalece cuando el mediador realiza preguntas que hacen visible el profundo interés que mantiene por conocer el universo del otro, manteniendo un estatus de apertura, cierto encanto y curiosidad.

4. *Preguntar con respeto por el ser del otro*: La pregunta adecuada es la que descubre lo más profundo del otro, es decir, sus intereses ocultos, y surge de la de la observación cuidadosa de las aportaciones. Las preguntas en un ambiente de conexión ayudan a las partes a narrar sus asuntos sin temores.

5. *Ser previsible*: Un factor indispensable para forjar la confianza, es la actitud transparente del mediador, que implica informar todo lo que sucederá a lo largo del procedimiento y por qué será de tal manera, así como cumplir lo establecido.

6. *Ser efectivo*: La confianza en cualquier situación de la vida se alimenta de hechos, por lo tanto, el mediador debe hacer saber a las partes los avances logrados, que estén conscientes de los productos concretos a fin de ir transformando el conflicto.<sup>49</sup>

#### 4. *Procedimiento de mediación*

La mediación es considerada jurídicamente un procedimiento porque involucra una serie de actos, organizados de forma metodológica, que conducen a la resolución o transformación de un conflicto por el acuerdo mutuo de los sujetos intervinientes.

Ningún procedimiento de mediación es igual, ya que varían según la materia del conflicto, la normatividad general y, sobre todo, el principio de flexibilidad que otorga libertad a las partes para proponer un esquema al mediador, quien fungirá como guía del procedimiento.

Cada autor desde su enfoque propone un procedimiento de mediación; por la trascendencia que representa para esta investigación se exponen los siguientes.

Ana Elena Fierro señala como etapas:

*Introducción*, parte de la presentación del mediador con los participantes, la creación de un ambiente de confianza y empatía con ambos, el acuerdo sobre el número de sesiones y si éstas podrán ser individuales. Posteriormente debe introducir a las partes al proceso, explicando en qué consiste la mediación, sus objetivos, principios, ventajas, posibles resultados y el procedimiento, reglas de los participantes, intercambio de documentación, firma de posible convenio de confidencialidad y la aclaración de dudas al respecto. Es el momento de crear el

---

<sup>49</sup> Díez, Francisco, “Jimmy Carter, el Perfil de un Mediador. Relatos Personales y Lecciones Aprendidas”, *Revista de Mediación*, España, volumen. 9, número. 2, p. 4, Disponible en: <https://revistademediacion.com/articulos/jimmy-carter-perfil-mediador-relatos-personales-lecciones-aprendidas/>, fecha de consulta el 23 de octubre de 2018.

ambiente propicio para la colaboración de los intervinientes, razón por la que la autora considera esta etapa como esencial para el éxito de la mediación.<sup>50</sup>

*Búsqueda de la comunicación*, haciendo uso de técnicas y herramientas, sin caer en la inquisición, el mediador debe procurar la apertura comunicacional de las partes, en esta fase conocerá el conflicto, las posiciones, intereses y necesidades. Inicia con la exposición y explicación del conflicto, en la que debe recabar información, procurar el diálogo evitando hacer interrupciones innecesarias, con una visión hacia el futuro puede elaborar un resumen del conflicto para identificar el verdadero problema, los intereses detrás de lo expresado por las partes y lo que consideran necesario para satisfacerlo. Estudiar los intereses descubiertos ayuda a los participantes a tener un enfoque realista del conflicto. En esta etapa es importante el manejo de las emociones.<sup>51</sup>

*Propuesta de soluciones*, consiste en la emisión de todas las opciones posibles de solución al conflicto, de manera libre, creativa y en igualdad de oportunidades para ambas partes, sin que el mediador pueda descalificar o permitir que la contraria lo haga, el objetivo es lograr una atmósfera de cooperación, en la que se centren en lo que necesitan más allá de la pretensión inicial o posición. Es importante mostrar los acuerdos alcanzados y en caso de ser necesario, dar oportunidad de que obtengan la información necesaria para convenir sobre determinado punto, que requiera, por ejemplo, un peritaje.<sup>52</sup>

*Selección de soluciones y acuerdo*, después de la emisión de propuestas en la etapa previa, las partes pueden reflexionar con el apoyo del mediador sobre la viabilidad de éstas y sus posibles resultados a fin de elegir las que los satisfagan de común acuerdo, una vez evaluadas se procede a la selección y a la redacción del acuerdo. Los acuerdos pueden ser parciales.<sup>53</sup>

---

<sup>50</sup> Fierro Ferráez, Ana Elena, *op. cit.*, pp. 87-88.

<sup>51</sup> *Ibidem*, p.91.

<sup>52</sup> *Ibidem*, pp.97-99.

<sup>53</sup> *Ibidem*, pp. 101-115.

De conformidad con Marinés Suárez, citada por Edwina Rebeca Almada, las etapas del proceso de mediación son tres :

1. *Premediación*, que persigue dotar de información a las partes sobre el proceso, se realiza la invitación a la contraria de ser necesario y se expone el conflicto.

2. *Mediación*, considerada la etapa central se divide en tres fases, primeramente, la presentación, firma de convenio de confidencialidad y exploración del problema; en un segundo plano se realiza la exposición y estudio de las opciones de solución y se construye la agenda; finalmente la redacción del acuerdo y firma.

3. *Posmediación*, Seguimiento que se da al proceso en aquellos casos en que el acuerdo: a. se ha cumplido parcialmente; b. ha habido modificaciones; c. si ha fracasado.<sup>54</sup>

Como puede observarse ambos esquemas coinciden en tres importantes etapas: la apertura, el proceso de comunicación y finalmente, la propuesta de soluciones y acuerdos.

La Ley de Justicia Alternativa del Tribunal Superior de Justicia del Distrito Federal en su artículo 30 establece las siguientes etapas del procedimiento:

*Inicial*, que contempla el encuentro entre el mediador y mediados, el recordatorio y firma de las reglas de la mediación y del convenio de confidencialidad, el señalamiento de las formas y supuestos de terminación de la mediación y la narración del conflicto.

---

<sup>54</sup> Almada Flores, Edwina Rebeca, "La mediación, una oportunidad para la construcción dialógica de la personalidad moral", *Repositorio de la Universidad Panamericana*, 2013, pp. 21-22, Disponible en: <http://scripta.up.edu.mx/xmlui/bitstream/handle/123456789/959/R0053320.pdf?sequence=1&isAllowed=y>, fecha de consulta el 24 de octubre de 2018.

*Análisis del caso y construcción de la agenda*, en esta etapa el mediador identifica los puntos de conflicto, los intereses y necesidades, conduce a las partes hacia el reconocimiento de la corresponsabilidad, elabora una agenda con los temas de la mediación y se procura la atención al aspecto emocional de los mediados.

*Construcción de soluciones*, los mediados aportan alternativas de solución, se evalúan y posteriormente se seleccionan las de mayor conveniencia a fin de confeccionar los acuerdos.

*Final*, en la última fase se revisan cada uno de los acuerdos hasta obtener el consenso de los mediados, se elabora el convenio y firma.

En otro panorama, la Ley Nacional de Mecanismos Alternativos de Solución de Controversias en Materia Penal, en los artículos 22, 23 y 24, propone el desarrollo de la mediación en el número de sesiones que sean necesarias; principiará con la presentación general encabezada por el facilitador, explicará los objetivos, su función, así como las reglas y principios de la mediación; posteriormente, las partes, auxiliadas por el facilitador, expondrán el conflicto, sus preocupaciones y pretensiones para identificar las posibles soluciones a la controversia existente.

Existe la posibilidad en materia penal de mudar de mecanismo alternativo con la anuencia del imputado y de la víctima. Cuando las partes alcancen un acuerdo que consideren idóneo para resolver la controversia, el facilitador lo preparará y registrará para que firmen los intervinientes.

En el procedimiento de mediación que se lleva a cabo en el Centro de justicia Alternativa de la Ciudad de México, existe la fase de seguimiento que aborda Marinés Suárez, en una etapa de remediación que permite a las partes la revisión del incumplimiento de los acuerdos o la necesidad de realizar modificaciones al mismo.

### 5. Modelo Harvard

Los procedimientos de mediación, como quedó expresado en los numerales anteriores, siguen una serie de pasos que, de manera general, la normatividad establece, sin embargo, la planeación de las estrategias desde las cuales se abordará el conflicto implica que el facilitador o mediador elija un modelo de intervención o bien el conjunto de técnicas y herramientas tomadas de diversos métodos, debido a que no son excluyentes entre sí para que le permitan desarrollar la mediación.

Los modelos de intervención o métodos de negociación son propuestas doctrinarias que ofrecen una serie de técnicas y herramientas para que el facilitador pueda abordar el conflicto según la materia, la disposición de las partes y el objetivo final.

El primer modelo de negociación es el Harvard, lineal, tradicional o de negociación integrativa. Se basa en la distinción entre las posiciones, intereses y necesidades de los mediados, las cuales se pueden identificar con las siguientes preguntas : “¿ Qué quieres ? ¿Por qué lo quieres ? ¿Para qué lo quieres ? respectivamente.”<sup>55</sup>

Este método se traduce en cuatro principios; separar a las personas del problema; concentrarse en los intereses y no en las posiciones; inventar opciones de mutuo beneficio y finalmente, instar en que los criterios sean objetivos. En una negociación dichos principios se traducen en:

*“Separar a las personas del problema. Considerar que lo esencial es tratar a las personas como seres humanos y el problema de forma objetiva;[...]*”<sup>56</sup>

*Concentrarse en los intereses no en las posiciones, se consideran tres tipos de intereses, los primeros son los fundamentales, relacionados con las*

---

<sup>55</sup> Cornelio Landero, Eglá, *op. cit.*, p. 37.

<sup>56</sup> Bravo Peralta, Martín Virgilio, *op. cit.*, p. 117.

necesidades básicas del ser humano, los segundos son de procedimiento, consisten en la forma en la que los mediados quieren llevar el proceso de mediación y por último los psicológicos enfocados a las necesidades emocionales y de relación.<sup>57</sup>

*Opciones:* La idea inicial de los negociantes es que la única forma de dar solución al conflicto es la propia, sin embargo, para lograr un acuerdo sensato es bueno escuchar y esgrimir todas las opciones posibles. Cuatro son los obstáculos de la generación de opciones: juzgar anticipadamente las ideas; buscar una sola respuesta; creer limitadamente que si uno gana otro pierde y considerar que el problema de la contraria sólo le pertenece a ella. Para romper con ello, es preciso separar la actividad inventiva de la selección o juzgamiento; ampliar las opciones en la discusión; buscar beneficios mutuos e inventar medidas creativas que le faciliten al otro tomar una decisión. Después de la tormenta de ideas habría que identificar intereses comunes a fin de optar por alternativas que beneficien a ambos negociantes.<sup>58</sup>

*Resultado:* Un acuerdo prudente y equitativo está sostenido por criterios de equidad y eficiencia, razón por la que es indispensable pasar los posibles acuerdos por el filtro de criterios objetivos antes de convertirlos en verdaderos compromisos. Los criterios son objetivos cuando son independientes a la voluntad de las partes, aplicables para ambos y son apropiados.<sup>59</sup>

Si bien el modelo Harvard persigue la celebración de acuerdos sensatos que den por concluido un conflicto, también considera importante la relación de los negociantes, previendo una serie de técnicas que procuran la comunicación, comprensión mutua y manejo de emociones.

---

<sup>57</sup> *Idem.*

<sup>58</sup> Fisher, Roger, *et.al.*, *Sí de acuerdo. Como negociar sin ceder*, trad. Eloísa Vasco Montoya, Colombia, Editorial Norma, 1991, pp. 51-54 y 62-64.

<sup>59</sup> *Ibidem*, pp. 70, 71 , 73.

## 6. Modelo Transformativo

Se centra en las relaciones humanas más que en la búsqueda de un acuerdo de solución, por lo que el conflicto no es algo que necesariamente debe desaparecer, es más bien visto como una oportunidad de crecimiento y de cambio.<sup>60</sup>

Este modelo surge de los estudios de retroalimentación de Joseph A. Folger y Robert A. Baruch Bush, sobre la evolución práctica de la mediación, cuestionada por tres elementos: la asunción del carácter directivo del mediador en lugar de permitir la autodeterminación de la partes; la falsa concepción del mediador capacitado como aquel que implementa en los ejercicios su *caja de herramientas* sin tener consciencia clara del objetivo de la mediación; y finalmente, el intento por replicar las funciones y objetivos de los procesos jurisdiccionales en la propia mediación, distorsionando el que consideran su potencial único: la capacidad de las partes para abrirse paso en medio de sus conflictos.<sup>61</sup>

Visto el conflicto como una crisis en la interacción humana, el modelo transformativo persigue mejorar la calidad de la interacción para transitar de un estadio destructivo, caracterizado por la debilidad y el ensimismamiento, hacia uno productivo, donde las partes encuentren la revalorización y el reconocimiento.<sup>62</sup>

La debilidad y el ensimismamiento como consecuencias naturales del conflicto provocan en las personas pérdida de fortaleza o su sentido de conexión con los demás, la primera se evidencia ante el sentimiento de pérdida de control sobre la situación o incertidumbre, la segunda en la actitud defensiva, la hostilidad o el aumento de protección personal. Ambas son cuestiones que degradan de

---

<sup>60</sup> Cornelio Landero, Eglá, *op. cit.*, p. 40.

<sup>61</sup> Folger, Joseph, "Mediación Transformativa: Preservación del Potencial Único de la Mediación", *Revista de Mediación*, Año 1, No. 2, octubre 2008, pp.7-9, Disponible en: <https://revistademediacion.com/articulos/la-mediacion-transformativa-preservacion-del-potencial-unico-de-la-mediacion-en-situacion-de-disputas/>, fecha de consulta el 26 de octubre de 2018.

<sup>62</sup> *Idem.*

forma escalada las interacciones<sup>63</sup> y en las que debe trabajar el mediador hasta que los intervinientes expresen en sus comunicaciones que han logrado revalorizarse y reconocerse:

La revalorización parte de la necesidad de facilitar a las personas que gestionen verdaderamente su conflicto, por lo tanto, la labor del mediador se concentra en “[...] aportar a las partes calma, claridad y confianza en aras a crear consciencia: por qué importan sus metas, cuáles son sus alternativas, sus habilidades, cuáles los recursos a su alcance y las ventajas y desventajas de sus decisiones”.<sup>64</sup>

El reconocimiento, es un efecto gradual de la comunicación entre las partes, quienes una vez fortalecidas en su autoestima son capaces de ver más allá del conflicto y demostrar empatía y sensibilidad por el otro, sin que ello implique aceptar su postura.<sup>65</sup>

En palabras de Joseph Folger el papel del mediador no es encausar a las partes hacia determinados resultados, sino permitirles que a través del diálogo libre puedan elegir por sí mismas las opciones más claras y seguras, por lo tanto, se concentra en la interacción de momento a momento entre las partes, sin interrumpir, solo ayuda a clarificar, con la finalidad de que logren cambios positivos en su interacción.<sup>66</sup>

Cabe destacar que de acuerdo con este modelo no existen fases preestablecidas que debe seguir el mediador, lo que restringe su actuación directiva; además, las reglas para las sesiones son determinadas en conjunción

---

<sup>63</sup> Baruch Bush, Robert A. y Ganong Pope, Sally, “La Mediación Transformativa: Un Cambio en la Calidad de la Interacción en los Conflictos Familiares”, *Revista de Mediación*, Año 1, No. 2, octubre 2008, pp.18-19, Disponible en : <https://revistademediacion.com/articulos/la-mediacion-transformativa-un-cambio-en-la-calidad-de-la-interaccion-en-los-conflictos-familiares/>, fecha de consulta el 26 de octubre de 2018.

<sup>64</sup> García-Herrera, Alicia, *op. cit.*, p. 3.

<sup>65</sup> *Idem.*

<sup>66</sup> Folger, Joseph, *op. cit.*, p. 10.

con las partes y lejos de estar orientado al futuro como el modelo Harvard, el transformativo estimula a que las partes puedan hablar también del pasado y del presente.

Ser mediador transformativo implica:

Comprender las premisas ideológicas de la mediación transformativa e identificar, a través de la escucha y la observación, expresiones relacionadas con la debilidad y ensimismamiento, en calidad de oportunidades para modificar la interacción.<sup>67</sup>

Aprender a trabajar en situaciones conflictivas difíciles durante el estadio de debilidad y ensimismamiento de las partes, es decir, manejar las emociones sin reprimirlas, dominar la intervención en el flujo de interacción.<sup>68</sup>

Distinguir y hacer patentes los cambios en la interacción surgidos durante las sesiones que producen revalorización y reconocimiento.<sup>69</sup>

Emplear técnicas de intervención como el reflejo, resumen, revisión y preguntas.<sup>70</sup>

A pesar de que el objetivo de la mediación transformativa sea el mejoramiento de la relación entre los participantes, no quiere decir que forzosamente la relación deba continuar después de la sesión, sino que en caso de decidir no continuar con la misma, la elección será diferente y más constructiva, producto de la reflexión y no de un acto impulsivo.<sup>71</sup> Finalmente, no se traduce en que no se logren acuerdos, pues de alcanzarse, siempre serán resultado de la comunicación y comprensión de las partes y no de lo que el mediador considere justo.

---

<sup>67</sup> Baruch Bush, Robert A. y Ganong Pope, Sally, *op. cit.*, pp. 23-25.

<sup>68</sup> *Idem*

<sup>69</sup> Folger, Joseph, *op. cit.*, pp. 12-13.

<sup>70</sup> *Idem.*

<sup>71</sup> *Ibidem*, p. 14.

## 7. Modelo Circular Narrativo

El modelo de mediación circular narrativo de Sara Cobb se centra en la narrativa de que las partes hacen respecto del conflicto, a fin de ayudarlos a tratar de cambiar la historia que cada uno ha elaborado, adquiriendo responsabilidad de lo propio y tratando de conseguir acuerdos en la medida de lo posible.<sup>72</sup>

La narrativa alude a la formulación de historias del pasado con una secuencia lógica de sucesos, en un espacio y tiempo determinado y en la que participan diversos personajes; desde el siglo pasado ha sido empleada desde enfoques psicoterapéuticos para conocer más a profundidad la personalidad humana y auxiliar los problemas psicológicos que pudieran de ella derivar.<sup>73</sup>

Esta autora trasladó la psicoterapia narrativa y el construccionismo social a un mecanismo alternativo de solución de controversias que mira al conflicto desde una perspectiva de análisis cognitivo, con una metodología propia, lo que la convierte en una escuela autónoma.<sup>74</sup>

El modelo circular narrativo se fundamenta en el hecho de que las personas cuando acuden a la mediación ya han construido una historia con interpretaciones de hechos o comportamientos, con personajes que cumplen ciertos roles y los que a su vez determinan actitudes, por lo que la labor del mediador se concentra en desestabilizar dichas historias que impiden crecer a las personas y crear nuevas narrativas donde los protagonistas son las partes y no el contexto.<sup>75</sup>

---

<sup>72</sup> Munuera Gómez, Pilar, "El Modelo Circular Narrativo de Sara Cobb y sus Técnicas", *Portularia*, España, Vol. VII, núm. 12, 2007, p. 86, Disponible en: [http://eprints.ucm.es/5678/1/\\_Modelo\\_circular\\_narra\\_P\\_Munuera.pdf](http://eprints.ucm.es/5678/1/_Modelo_circular_narra_P_Munuera.pdf), fecha de consulta el 28 de octubre de 2018.

<sup>73</sup> Garrido Soler, Salvador y Munuera Gómez, Pilar, "Contra la Neutralidad. Ética y Estética en el Modelo Circular-Narrativo de Mediación de Conflictos", *Revista Telemática de Filosofía del Derecho*, España, núm. 17, 2014, Disponible en: <http://www.rtd.es/numero17/06-17.pdf>, fecha de consulta el 28 de octubre de 2018. p. 144-145.

<sup>74</sup> *Ibidem*, p. 153.

<sup>75</sup> Munuera Gómez, Pilar, *op. cit.*, p. 88.

La narrativa es analizada por los mediadores desde este modelo de intervención a partir de la coherencia narrativa consistente en el diseño minucioso que cada parte traza de la historia para dar una imagen final del otro. Así como también en las tramas como secuencia lógica de hechos; temas o valores que son el motivo del conflicto; una conexión formada por la relación con narrativas anteriores que quedaron sin resolver ; el cierre narrativo, que se presenta cuando la narración muchas veces manifiesta una organización estructural de años, por lo que el mediador debe hallar el momento oportuno para romper el círculo vicioso y cambiar los roles; y por último, interdependencia narrativa: Ambas partes en un conflicto se deslegitiman mutuamente a través de la culpa, el mediador debe modificar las narrativas construidas por una mejor que les permita liberarse y crear una nueva realidad.<sup>76</sup>

A diferencia del modelo transformativo, Sara Cobb sí ha diseñado un proceso de mediación, el cual guarda un amplio margen de diferencia respecto al modelo Harvard. El proceso es el siguiente:

*Etapa I.* En sesión pública, el mediador partiendo del principio de neutralidad crea el clima de la sesión, se establecen las reglas sobre la confidencialidad, los roles de los participantes que pueden ser, además de las partes y el mediador, psicólogos o abogados, y se escuchan las expectativas y predicciones. Al dar comienzo la construcción de la historia del problema, el mediador identifica roles negativos, valores, la trama, el contexto y construye el clima emocional desde posiciones positivas, nuevos temas y su complejidad.

*Etapa II.* En sesión privada, cada parte sin la presencia del contrario narra su historia, lo que impide la *colonización de las narrativas*, es decir, que el segundo al habla en lugar de narrar su propia historia se dedique a responder sobre las acusaciones que se le hicieron, primeramente. El mediador debe escuchar atentamente cómo percibe cada uno el problema y las palabras clave que utilizan, las que repiten constantemente o que reflejan alguna emoción, pues a

---

<sup>76</sup> *Ibidem*, pp. 88-89.

partir de las mismas puede comenzar a cambiar las narrativas. Esta segunda etapa persigue deconstruir supuestos, construir interdependencia y posiciones positivas, construir escenarios y nuevas definiciones del problema.

*Etapa III.* A través del *caucus*, se reúne el mediador con los co-mediadores para analizar la narrativa de las historias, identificando los valores o temas en común, las secuencias semejantes que manifiestan sobre el futuro y el pasado, así como los ciclos de interdependencia o de asunción de la responsabilidad y las posiciones positivas halladas.

*Etapa IV.* En sesión pública, se narra la historia alternativa y se sintetizan las opciones de beneficio mutuo a fin de comenzar a diseñar los acuerdos, para lo que se exploran las descripciones negativas “peor caso” y se identifican los estados de mejoría, bajo criterios como disminuir la violencia e incrementar la responsabilidad personal.

*Etapa V.* En continuidad con la etapa anterior, se construyen los acuerdos después de reconocer las contribuciones de cada parte.

*Etapa VI.* Durante dicha etapa se realiza el encuadre de los acuerdos con la visión de lograr la estabilidad a futuro, para lo que se analiza la temporalidad de los acuerdos, los criterios para evaluar el cumplimiento y el posible proceso para realizar modificaciones.<sup>77</sup>

Este modelo se vale de técnicas que buscan cambiar la percepción del “yo” en el conflicto, por ejemplo, a través de la escucha activa, el reflejo, resumen, parafraseo, clarificación, confrontación, preguntas circulares, presuposicionales, reflexivas, entre otras, que serán analizadas en el Capítulo V.

Asimismo, la mediación circular narrativa fortalece la cultura de la paz, pues favorece la comprensión del otro dentro de la complejidad de los sistemas, de los que la humanidad forma parte como entes sociales, rompiendo estereotipos o

---

<sup>77</sup> *Ibidem*, pp. 91-95.

esquemas estructurales que impiden, desde la narrativa de las historias, el acercamiento y empatía para convivir en armonía con los demás.

#### *8. Centro de Justicia Alternativa*

El Tribunal Superior de Justicia, hoy Poder Judicial de la Ciudad de México, del entonces Distrito Federal, en el año 2003 fundó su Centro de Justicia Alternativa.

Su creación fue impulsada desde el propio Tribunal y el Consejo de la Judicatura local. Se modificó inicialmente la Ley Orgánica del Tribunal, con el objeto de que el Consejo pudiera emitir acuerdos generales para el desarrollo de programas sobre medios alternos de solución de conflictos, en consecuencia, por acuerdo 16-23/2003, el Pleno del Consejo aprobó la ejecución del Proyecto de Justicia Alternativa, que empezaría con la impartición del servicio de mediación únicamente en materia familiar desde el primero de septiembre de 2003.<sup>78</sup>

Con posterioridad se fue implementando en otras materias; en 2006 en materia civil-comercial; desde 2007 en materia penal, y desde finales del 2008 se inició el servicio en materia de justicia para adolescentes.<sup>79</sup>

La Ley de Justicia Alternativa del Tribunal Superior de Justicia para el Distrito Federal se publicó en la Gaceta Oficial el 08 de enero de 2008 y ocho años después, el 27 de mayo de 2016, se publicó el Reglamento Interno del Centro de Justicia Alternativa que, además de establecer la estructura orgánica interna, prevé la permisión de existencia de módulos de mediación privada, física y virtual, así como la competencia y reglas generales del procedimiento de mediación en

---

<sup>78</sup> Información obtenida de la página web del Centro de Justicia Alternativa del Tribunal Superior de Justicia de la Ciudad de México, Disponible en: <http://www.poderjudicialcdmx.gob.mx/cja/cja-que-es-mediacion/>, fecha de consulta el 29 de octubre de 2018.

<sup>79</sup> Andrade Morales Yurisha, "La Justicia Alternativa en México. Una Visión a través de los Derechos Humanos" *Ius Revista Jurídica*, Michoacán, Disponible en: [http://www.unla.mx/iusunla42/reflexion/LA%20JUSTICIA%20ALTERNATIVA%20EN%20MEXICO%20ANDRADE%20MORALES%20Yurisha.htm#\\_ftn1](http://www.unla.mx/iusunla42/reflexion/LA%20JUSTICIA%20ALTERNATIVA%20EN%20MEXICO%20ANDRADE%20MORALES%20Yurisha.htm#_ftn1), fecha de consulta el 29 de octubre de 2018.

las materias civil, mercantil y familiar; de igual forma, brinda orientación jurídica, psicológica y social a los mediados.

Tratándose de conflictos del orden penal y justicia para adolescentes, el Centro de Justicia Alternativa también desahoga la mediación o conciliación, siendo la ley del Centro la que establece las líneas generales para su desahogo; no obstante, a partir del 29 de diciembre del año 2014 está en vigor la ley especial en la materia, que es la Ley Nacional de Mecanismos Alternativos de Solución de Controversias en Materia Penal.

Es oportuno y trascendente establecer que la obligación de privilegiar los MASC en la resolución de conflictos en la Ciudad de México es de carácter constitucional, en virtud del artículo 35 apartado D de la Constitución Política de dicha entidad, en la que se establece que el servicio de mediación será proporcionado a través del Centro de Justicia Alternativa, cuya naturaleza jurídica radica en ser un órgano desconcentrado del Tribunal Superior de Justicia con plena autonomía técnica, operativa, presupuestaria y de decisión. En términos del apartado en comento, el Centro es competente para mediar controversias civiles, mercantiles, familiares, penales cuando se trate de delitos no graves, de justicia para adolescentes, de condóminos, vecinales, comunitarios, de barrios y de pueblos.

De acuerdo con el Artículo 2o, fracciones XIII, X y XV respectivamente de la Ley de Justicia Alternativa del Tribunal Superior de Justicia para el Distrito Federal, el procedimiento de mediación puede constar de hasta tres fases:

a. *Pre-mediación*, que es una sesión de carácter informativo en el que se orienta a las personas sobre las ventajas, principios y características de la mediación, así como si la controversia es mediable o de lo contrario sugerir las instancias competentes.

b. *Mediación*, la fase nodal en la que se desarrolla el procedimiento voluntario en el que dos o más personas involucradas en una controversia, es

decir los mediados, buscan y construyen una solución satisfactoria, con la asistencia de un tercero imparcial denominado mediador.

c) *Re-mediación*, es la tercera fase potestativa que consiste en el procedimiento ulterior a la mediación y al que pueden recurrir los mediados cuando el convenio se haya incumplido total o parcialmente o cuando surjan situaciones que hagan necesaria su revisión.

El Centro de Justicia Alternativa mantiene un registro de mediadores tanto públicos como privados; los primeros son los que proporcionan el servicio dentro del Centro y los cuales pueden apoyarse para el ejercicio de la mediación de otra persona, quien recibe el nombre de co-mediador. De manera general, de conformidad con el artículo 18 de la Ley de Justicia Alternativa del Tribunal Superior de Justicia para el Distrito Federal, pueden ser mediadores los ciudadanos mexicanos en pleno ejercicio de sus derechos civiles y políticos, mayores de veinticinco años, Licenciados en Derecho, titulados y con cédula profesional, así como con dos años de experiencia comprobable en alguna materia de las que conoce el Centro, que aprueben el proceso de selección correspondiente. Además, para ser mediador privado es necesario contar con buena reputación profesional, no haber sido condenado por sentencia ejecutoriada por delito doloso que merezca pena privativa de libertad, aprobar el examen de competencias laborales, los cursos de certificación y realizar un número determinado de horas prácticas en el Centro.

Los mediadores tienen la obligación de excusarse cuando exista un conflicto de interés en el asunto de su conocimiento que pueda ver mermada su imparcialidad y neutralidad. También deben tratar con respeto a los mediados, acatando el principio de flexibilidad y confidencialidad, cuidar que ambas partes participen de forma voluntaria libre de toda coacción, así como vigilar que los acuerdos convenidos se funden en los principios de legalidad y buena fe, de conformidad con los artículos 19 y 21 de la Ley de la materia.

Así mismo, los mediados tienen derecho a recibir asesoría externa al servicio de mediación fuera del Centro, presentar peritajes a su costa, así como a solicitar la recusación de los mediadores o co-mediadores. Entre sus obligaciones, destacan guardar un buen comportamiento durante las sesiones, hablar con honestidad, evitar interrumpir, tener una actitud activa en el proceso, permitir al mediador guiar el procedimiento, tener la disposición de trabajar en sesiones privadas, mantener la confidencialidad, respetar las fechas y horarios de las sesiones, evitar el uso de teléfonos, no fumar, no llevar niños si no ha sido así previsto y cumplir con las obligaciones de dar, hacer o no hacer del convenio alcanzado, lo anterior, de acuerdo al artículo 46 del Reglamento del Centro de Justicia Alternativa de la Ciudad de México.

Dada la importancia del protagonismo de las partes en la resolución de su conflicto, el Reglamento en el artículo 51 prohíbe a los mediados recibir asesoría de sus abogados en las instalaciones del Centro, por lo que solo podrán estar presentes si la contraparte lo autoriza; de ser así, carece de voz durante las sesiones y en caso de contravenir esta disposición, el mediador suspenderá las sesiones hasta que el abogado abandone la sala.

El convenio es el conjunto de acuerdos a los que llegan los mediados para prevenir una controversia futura o dar por terminada una presente. En términos de la Ley, el convenio debe hacerse constar por escrito y guardar determinados requisitos:

a. Es necesario suscribirlo ante la fe pública del Director General o del Director o Subdirector de Mediación o Facilitación actuante, de manera personal o por medios electrónicos, ópticos o de cualquier otra tecnología que les permita a los servidores públicos en mención asegurarse de la identidad de los mediados.<sup>80</sup>

b. El documento deberá contener lugar y fecha de celebración; nombre, edad, nacionalidad, estado civil, profesión u ocupación y domicilio de cada uno de

---

<sup>80</sup> Ley de Justicia Alternativa del Tribunal Superior de Justicia para el Distrito Federal, Artículos 35 y 54 .

los mediados, en caso de personas morales, el documento con el que se acreditó personalidad; los antecedentes del conflicto; un capítulo de declaraciones, solo si lo estiman conveniente; las obligaciones específicas de dar, hacer o no hacer acordadas, así los términos de modo, tiempo y lugar para el cumplimiento; las firmas o huellas dactilares de las partes; nombre y firma del Director General, del Director o Subdirector de Mediación actuante o, en su caso, del Secretario Actuario correspondiente; así como el sello del Centro, y número o clave de registro en el Centro. El convenio se redactará al menos por triplicado, uno será conservado por el Centro y los restantes por los mediados.<sup>81</sup>

Los acuerdos realizados en los términos de los incisos descritos, independientemente de que sean emanados de procedimientos desahogados en el Centro por mediadores públicos o por secretarios, actuarios y mediadores privados, traerán aparejada ejecución para su exigibilidad en vía de apremio ante los juzgados.<sup>82</sup>

#### *9. Proyección de la mediación laboral*

La justicia alternativa, además de respaldar la disminución de la carga de trabajo de los tribunales, propugna por la ciudadanización del conflicto, lo que permite que horizontalmente las partes determinen las reglas y fases del procedimiento, así como los términos del convenio por el que se resolverán sus diferencias; sin embargo, la necesidad de garantizar la seguridad jurídica a ambos contendientes respecto de las obligaciones de dar, hacer o no hacer consentidas en los acuerdos, restringe la idea de Eglea Cornelio de la eliminación de la coercitividad en la justicia horizontal, pues jurídicamente los convenios alcanzados se elevan a categoría de cosa juzgada, habilitando su posible ejecución, en caso de incumplimiento, a través de las diversas vías que establecen las regulaciones procesales de las materias.

---

<sup>81</sup> *Idem.*

<sup>82</sup> *Idem.*

La negociación, mediación, conciliación y el arbitraje son los mecanismos por medio de los cuales se hace asequible la justicia alternativa. La propuesta de Eglá Cornelio sobre la horizontalidad de la justicia laboral, recae en el ejercicio de la mediación de los conflictos, es decir, “[...] surge del reconocimiento de intereses y necesidades de las mismas partes”<sup>83</sup> mediante el diálogo y el consenso, sin la imposición de una salida por parte de la autoridad.<sup>84</sup>

Ahora bien, en términos del artículo 73 fracción X de la CPEUM, corresponde al Congreso de la Unión expedir las leyes reglamentarias del artículo 123 constitucional, es decir, la regulación del trabajo y los procesos para la resolución de los conflictos que por su causa se motiven es competencia federal.

La LFT desde el año 1931 contempla la conciliación como una opción para la solución del conflicto; a pesar de ello, dicha función dentro de la JCA se fortaleció hasta la reforma procesal del año 2012. La institución de la conciliación en materia laboral responde a la necesidad de equilibrar la desigualdad histórica que existe entre los factores de la producción, tanto en los intereses encontrados como por la disparidad en la capacidad de negociación.

La Constitución Política de la Ciudad de México en el artículo 10, apartado B Derecho al trabajo, punto número 10 establece que las autoridades en el ámbito de sus competencias garantizaran una justicia laboral honesta, imparcial y profesional, pronta y expedita, pública y gratuita en la que se desahogarán la conciliación y la mediación, lo cual puede quedar afectado de inconstitucionalidad por ser facultad exclusiva del Congreso de la Unión legislar sobre los mecanismos de solución de conflictos laborales.

La idea de la mediación en la justicia laboral ha sido poco abordada dado que la normatividad en el trabajo establece la conciliación como una etapa procesal o bien, como un mecanismo extraprocesal, para dar por terminados los

---

<sup>83</sup> Cornelio Landero, Eglá, *op.cit.*, p. 77.

<sup>84</sup> *Idem.*

conflictos laborales; pese a ello, la autora Eglá Cornelio Landero propugna por un cambio de paradigma en la justicia laboral, en la que los protagonistas sean las partes, quienes mediante la comunicación logren transformar el conflicto y generar técnicas de gestión de conflictos futuros, lo cual soporta que en términos constitucionales la justicia alternativa no está limitada a ciertas disciplinas, por lo que cualquier justiciable tiene la prerrogativa de elegir la vía alternativa a la justicia tradicional que mayores beneficios le genere hasta en el ámbito laboral.<sup>85</sup>

Por otro lado, frente a la idea de que en la disciplina laboral la autonomía de la voluntad se encuentra limitada para transigir, Cornelio opina que “[...] es tanto como evitar que las personas en libre albedrío elijan lo que es favorable a sus intereses y necesidades”<sup>86</sup> ya que tanto la persona trabajadora como patrón tienen la facultad de adoptar decisiones que satisfagan realmente sus intereses, con la condicionante de respetar las garantías mínimas que establece la Constitución y la ley.<sup>87</sup>

En resumen, esta autora propone la introducción de la mediación laboral autónoma, convencional y en instancias públicas para la resolución de los conflictos laborales:

Mediación autónoma: Con motivo de la propia naturaleza de las relaciones laborales, caracterizadas por la subordinación, los conflictos laborales permanecen latentes en los centros de trabajo, en ese sentido la mediación es una posible salida a dichos conflictos desde la propia autonomía de las partes y no como una imposición, es decir, la mediación autónoma se apoya en la capacidad dialógica de las partes de solucionar el conflicto desde la justicia alternativa sin la

---

<sup>85</sup> Si bien la mediación era poco usual en las Juntas de Conciliación y Arbitraje, de acuerdo con una encuesta realizada por la autora, los funcionarios conciliadores de dichas autoridades jurisdiccionales no emplean métodos adecuados para guiar a las partes a una solución del conflicto desde el diálogo, sino que se limitan a realizar cálculos y proponer soluciones para “levantar” cuanto antes los convenios. . *Ibidem*, pp. 316, 320.

<sup>86</sup> *Ibidem*, p. 317.

<sup>87</sup> *Ibidem*, p. 318.

necesidad de recurrir a las JCA. Los convenios emanados de este tipo de mediación tienen efectos jurídicos pues crean, modifican o extinguen derechos y obligaciones.<sup>88</sup>

Mediación convencional: Surge de la estipulación, en los contratos individuales o colectivos de trabajo, de la posibilidad de que los conflictos se resuelvan mediante el auxilio de un tercero imparcial y capacitado, con la participación activa y directa de las partes, optimizando recursos y tiempo. Un ejemplo, es lo acordado por la Oficina Internacional del Trabajo y el sindicato de la Organización Internacional del Trabajo en el Convenio Colectivo sobre Prevención y Solución de Conflictos del año 2004. Es una política innovadora para hacer efectivo el derecho humano de acceso a la justicia, que, sin excluir otras formas alternativas de solución del conflicto, como la negociación y la conciliación, permite que las partes de forma satisfactoria construyan sus propios acuerdos.<sup>89</sup>

Mediación en instancias públicas: La autora propone la habilitación de módulos de mediación en la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, así como las Direcciones y Departamentos de Trabajo de los Estados; el fortalecimiento e inclusión de la mediación en las Procuradurías de la Defensa del Trabajo, federal y locales; así como la creación de Centros de Mediación complementarios a los de conciliación en las JCA, así como permitir la mediación laboral en los Centros de Justicia Alternativa de los Tribunales locales.<sup>90</sup>

En la práctica, aunque formalmente la legislación laboral establezca etapas procesales de conciliación y sus reglas generales, en diversas ocasiones lo que materialmente se desahoga es una mediación cuando las partes únicamente apoyadas por el conciliador, mantienen un nivel de diálogo y colaboración que les permite resolver el conflicto sin que el conciliador requiera ejercer su facultad propositiva, solamente se cerciora de que los acuerdos alcanzados no impliquen

---

<sup>88</sup> *Ibidem*, p. 323.

<sup>89</sup> *Ibidem*, pp. 325-326.

<sup>90</sup> *Ibidem*, pp. 326-329.

renuncia de derechos y se apeguen al principio de equidad; lo mismo ocurre con los convenios alcanzados por las partes de manera privada, que se generan después de una mediación, los cuales en términos de las jurisprudencias señaladas en el capítulo primero, son válidos aunque no se ratifiquen ante las JCA.<sup>91</sup>

En este sentido, la tesis jurisprudencial en comento considera equitativa la relación obrero patronal y da preponderancia a la voluntad de las partes por lo cual rompe con el principio de tutela efectiva del derecho del trabajo.

---

<sup>91</sup> Tesis 2a./J. 167/2016 (10a.), Semanario Judicial de la Federación y su Gaceta, Décima Época, t. I, Enero de 2017, p. 549.

Tesis 2a./J. 3/2017 (10a.), Semanario Judicial de la Federación y su Gaceta, Décima Época, t. I, Febrero de 2017, p. 464.

## Capítulo III

### ARBITRAJE LABORAL

#### 1. *Concepto*

El arbitraje es un mecanismo heterocompositivo de solución de conflictos, en el que las partes contendientes, por medio del acuerdo expreso de voluntades, optan por someter la controversia a un tercero imparcial para que éste la decida. El procedimiento y sus reglas pueden ser diseñadas por los mismos intervinientes o bien, aceptar lo que disponga el centro que brinda dichos servicios de arbitraje. La resolución se denomina laudo y es jurídicamente vinculante.<sup>92</sup>

Algunas ventajas comparativas que representa el arbitraje frente a los procesos jurisdiccionales son la reducción en los tiempos y costos, la posibilidad de decidir las etapas y reglas del proceso, así como a quien fungirá como árbitro, mismo que se caracteriza por ser una persona especialista en la materia del conflicto.

La naturaleza del arbitraje ha sido ampliamente discutida por los doctrinarios, pues representa el fundamento de la regulación de los procedimientos y de las consecuencias jurídicas que asumen las partes, los árbitros y el Estado.

Al respecto, Patricia Kurczyn, Carlos Reynoso y Alfredo Sánchez-Castañeda exponen tres teorías:

a. *Contractualista*: El arbitraje es un simple acuerdo de voluntades para que un tercero dirima una controversia presente o futura; la autoridad del tercero frente a las partes surge de dicho acuerdo, por lo que no puede considerarse juez, además de carecer de imperio, ya que, aunque el laudo es irrevocable, requiere

---

<sup>92</sup> Bravo Peralta, Martín Virgilio, *op. cit.*, p. 16.

de la homologación ante un juzgador del Estado para que sea ejecutable en las vías correspondientes.<sup>93</sup>

b. Jurisdiccional: El arbitraje es un oficio plenamente jurisdiccional en virtud de que el mismo Estado, como representante de la soberanía popular, les confiere el poder a determinados personajes denominados árbitros para resolver controversias, por lo tanto, el arbitraje es un juicio y el laudo una verdadera sentencia.<sup>94</sup>

c. Ecléctica: Si bien el arbitraje se desarrolla en un proceso materialmente jurisdiccional, el laudo no es una sentencia, razón por la que es necesaria la homologación frente a los tribunales y la ejecución por éstos, es decir, el arbitraje, por lo que hace al proceso, es únicamente un equivalente jurisdiccional.<sup>95</sup>

El laudo es la resolución dictada por el árbitro o colegio de árbitros, por medio de la cual se resuelven las diferencias planteadas, tal documento no puede considerarse sentencia, pues si bien pone fin a un proceso, carece de imperio por sí mismo y es requisito indispensable el reconocimiento previo por los jueces para su ejecución, documento final que sí puede ser objeto de impugnación mediante juicio de amparo directo.<sup>96</sup>

De acuerdo con Martín Virgilio Bravo Peralta el arbitraje en México es de cuatro tipos: arbitraje público, que es resultado de acuerdos comerciales internacionales principalmente; el público administrativo, que de conformidad con las autoridades que lo hacen efectivo son el laboral, en materia de defensa del consumidor, del usuario bancario y del paciente médico; el arbitraje privado regulado esencialmente por el Código de Comercio; y el jurisdiccional, como una

---

<sup>93</sup> Kurczyn Villalobos, Patricia, et.al., *La justicia laboral: administración e impartición*, México, IJ-UNAM, 2005, pp. 145.

<sup>94</sup> *Ibidem*, p.147.

<sup>95</sup> *Ibidem*, p.148.

<sup>96</sup> Tesis PC.I.C. J/23 C (10a.), Semanario Judicial de la Federación y su Gaceta, Décima Época, enero de 2016, t. III, p. 2214.

etapa posterior del privado en el que interviene el poder judicial en los procedimientos de nulidad o reconocimiento y ejecución de un laudo arbitral.<sup>97</sup>

El arbitraje que comulga esencialmente con el concepto y características abordadas inicialmente es principalmente de derecho privado y en materia comercial.

En derecho social, específicamente en derecho laboral, el arbitraje adquiere una connotación distinta, pues entre las partes contendientes se considera *a priori* que existe una desigualdad social, cultural y económica que exige una impartición de justicia con base en el principio de equidad, dicho lo cual, el arbitraje laboral persigue la paz social y cordialidad en una de las estructuras básicas de la sociedad como es el trabajo.<sup>98</sup>

El arbitraje laboral para Patricia Kurczyn, Carlos Reynoso y Alfredo Sánchez-Castañeda es "... la institución destinada a resolver cualquier conflicto de naturaleza laboral o de seguridad social, que surja entre sujetos de relaciones laborales o con motivo de una relación de trabajo [...] por un tercero árbitro, designado por las partes o por el poder público, quien lo resolverá de acuerdo con los principios del derecho laboral y de la seguridad social".<sup>99</sup>

De conformidad con la definición, los conflictos que se resuelven en arbitraje no atienden sólo a las partes en una relación de trabajo, sino que también engloban las controversias intersindicales, intrasindicales y entre obreros, así como a los posibles beneficiarios tras el fallecimiento de la persona trabajadora o instituciones como el Instituto Mexicano del Seguro Social y el Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores; por otro lado, el compromiso de acudir en arbitraje resulta mayormente una imposición legal o la única opción, a

---

<sup>97</sup> Bravo Peralta, Martín Virgilio, *op. cit.*, p. 18.

<sup>98</sup> Kurczyn Villalobos, Patricia, *et.al.*, *op. cit.*, p. 151.

<sup>99</sup> *Ibidem*, p. 142.

partir de lo cual la elección de los árbitros correrá a cargo del poder público o de las partes.<sup>100</sup>

Las características del arbitraje laboral en México serán abordadas en las siguientes páginas.

## 2. Antecedentes

El arbitraje en México, como mecanismo de solución de conflictos laborales, se remonta a la segunda mitad del siglo XVIII en la época colonial<sup>101</sup> y se agudizó durante las últimas décadas del siglo XIX, con motivo de la fuerte industrialización del país bajo la dictadura de Porfirio Díaz<sup>102</sup>, en el entendido de que no existía normatividad laboral, la regulación se condensaba en los códigos civiles y penales, por lo tanto, el arbitraje representó de facto una forma de resolver las diferencias motivadas por el trabajo, generalmente evidenciadas a través de movimientos huelguísticos.

---

<sup>100</sup> *Idem.*

<sup>101</sup> El árbitro era elegido por los propios trabajadores y generalmente recaía en la persona del virrey. Dos breves ejemplos son el conflicto de cigarreros (sin fecha exacta, ocurrió entre los años 1779 y 1783) atendido por el virrey Martín de Mayorga, quien, frente al multitudinario reclamo por el incremento de trabajo por obrero, decidió remitir un oficio al administrador de la fábrica en el sentido de frenar tal disposición. Otro conflicto es el de los mineros de Real del Monte en 1766, específicamente de los barreteros encargados de la exploración y extracción, a quienes Romero de Terreros disminuyó el salario y eliminó el ingreso en especie denominado partido, que era un porcentaje del metal extraído. La solución de este conflicto se encomendó, a petición del virrey Marqués de Cruilla, a un tercero conocedor de la materia del conflicto don Francisco Xavier Gamboa, sin embargo, la controversia se prolongaría en el tiempo hasta la eliminación del partido por una Instrucción en 1771. *Cfr.*, Carrillo Azpeitia, Rafael, *Ensayo sobre la historia del movimiento obrero mexicano 1823-1912*, México, CEHSMO, 1981, pp. 88-93.

<sup>102</sup> Una de las actividades económicas impulsadas por el industrialismo porfiriano fue la textilera, en la que durante la última década del siglo XIX estallaron diversas huelgas contra los exiguos salarios, jornadas inhumanas y reemplazo de obreros. Uno de los conflictos fue el ocurrido en enero de 1898 en la fábrica La Colmena del Valle de México, cuya solución corrió a cargo del Gobernador del Estado de México, don Vicente Villada. *Ibidem*, p. 191.

Uno de los arbitrajes más conocidos en la historia de México es el que padecieron los obreros de la industria textil de Río Blanco, Veracruz a principios del siglo XX.

Después de un importante conflicto surgido en industrias textiles de Puebla por la emisión de un reglamento restrictivo del derecho de asociación en el año de 1906, los obreros veracruzanos movidos en contra de la nueva normatividad iniciaron un conflicto contra los empresarios franceses y con los encargados de las fábricas. Para encontrar pronta solución a dicha controversia depositaron su confianza en el dictador y le hicieron llegar sus demandas para que actuara como árbitro.

El laudo les fue dado a conocer a los obreros el día seis de enero de 1907 en el Teatro Gorostiza de Orizaba, pero les era totalmente desfavorable: la jornada sería de 12 horas; se instaba, sin obligar a los empleadores, a igualar los salarios con los de aquellos que ganaran más en otros distritos; toda publicación que se quisiera distribuir entre los obreros debería ser supervisada y se prohibieron las huelgas<sup>103</sup>. Tras el rechazo generalizado se incendiaron almacenes y liberaron presos, el gobierno actuó bajo instrucciones del dictador y un número importante de obreros, obreras y niños perdieron la vida.

Años más tarde, el arbitraje institucionalizado comenzó a desahogarse tras la creación del Departamento de Trabajo el 18 de diciembre de 1911, dentro de la Secretaría de Fomento, por el entonces presidente Francisco I. Madero. De acuerdo con Néstor de Buen, es un antecedente de las JCA, pues la normatividad facultaba al Departamento para procurar el arreglo equitativo en los conflictos entre patronos y personas trabajadoras, así como para fungir como árbitro, siempre que lo solicitaran las partes.<sup>104</sup>

---

<sup>103</sup> Clark, Marjorie Ruth, *La organización obrera en México*, trad. Isabel Vericat, México, Era, 1934, p. 18.

<sup>104</sup> De Buen Lozano, Néstor, *Derecho del Trabajo*, 6ª ed., México, Porrúa, 1998, p. 113.

En el periodo revolucionario surgieron diversas leyes locales que previeron la resolución de los conflictos laborales, una de ellas contempló el arbitraje obligatorio como el procedimiento a seguir, se trata de la Ley del Trabajo del Estado de Yucatán impulsada por el General Salvador Alvarado y publicada el 11 de diciembre de 1915, en la que se estableció la creación de Juntas de Conciliación y un Tribunal de Arbitraje, ambos de conformación tripartita. Las Juntas tenían a su cargo la conciliación de intereses de ambos factores de la producción y de no prosperar, el expediente debería ser remitido al Tribunal de Arbitraje para que éste dictara la resolución definitiva e inapelable del conflicto, en un trámite que no podía exceder los treinta días, pudiendo citar testigos, exigir la presentación de documentos en posesión del patrón y realizar visitas a los establecimientos de trabajo donde se hubiera motivado la demanda.<sup>105</sup>

Como parte de la fundamentación de la ley se encuentra el importante éxito que ya había tenido en el Estado de Yucatán el Consejo de Conciliación y Tribunal de arbitraje instituido en mayo de 1915, a través de los cuales se solucionaban con prontitud y eficacia los conflictos, lejos de la “lentitud desesperante de los enjuiciamientos ordinarios”<sup>106</sup>, además se consideró esta organización como un poder independiente que procuraría la resolución de conflictos automática y justa para ambas partes.<sup>107</sup>

Otra ley que incluyó una etapa arbitral en los procedimientos de solución de los conflictos laborales fue la Ley del Trabajo del Estado de Coahuila, del 27 de octubre de 1916, que en el mismo sentido que la ya comentada, estableció una primera etapa conciliatoria a cargo de las autoridades municipales y una posterior arbitral de sometimiento voluntario ante la sección del Trabajo, en caso de no

---

<sup>105</sup> *Ibidem*, p. 115.

<sup>106</sup> *Ibidem*, p. 114.

<sup>107</sup> *Idem*.

encontrarse solución por ninguna de las dos vías se dejaban a salvo los derechos para acudir a la jurisdicción común.<sup>108</sup>

Estas experiencias motivaron la redacción de la fracción XX del artículo 123 constitucional durante el Constituyente de 1917 en Querétaro.

El diputado que primeramente resaltó la necesidad de que en el propio texto constitucional se abordara todo el problema obrero fue Héctor Victoria, obrero yucateco, quien sugirió que además de establecer las garantías mínimas debía ordenarse la instauración de tribunales de arbitraje, tal como se habían desarrollado en su Estado natal.<sup>109</sup>

El arbitraje fue considerado indispensable también por otro constituyente, el licenciado José N. Macías, sobre todo para la fijación de los salarios de los obreros, con la acotación que desde su percepción no deberían considerarse como tribunales:

Para resolver estos conflictos eternos han establecido los gobiernos las JCA, que no son tribunales porque si lo fueran, serían en perjuicio del trabajador. Estas juntas formadas por representantes de ambos elementos tienen a su cargo la fijación del salario para el obrero, teniendo en cuenta el precio del artículo que se fabrica y la utilidad obtenida.<sup>110</sup>

La imprescindible regulación de las cuestiones del trabajo sería discutida por un grupo de constituyentes encabezados por Pastor Rouaix, quienes el 13 de enero de 1917 presentaron un proyecto de redacción más completa del artículo 5º, su ampliación en el 123, así como del 27 para las cuestiones agrarias. El proyecto incorporó en la fracción XX del artículo 123, el Consejo de Conciliación y Arbitraje,

---

<sup>108</sup> *Ibidem*, p. 117.

<sup>109</sup> Rouaix, Pastor, *Génesis de los artículos 27 y 123 de la Constitución Política de 1917*, México, Secretaría de Cultura, Instituto Nacional de Estudios históricos de las Revoluciones de México, 2016, p. 106, Disponible en: <https://inehrm.gob.mx/work/models/inehrm/Resource/455/1/images/Genesis-de-los-Articulos.pdf>, fecha de consulta el 16 de noviembre de 2018.

<sup>110</sup> *Ibidem*, p. 124.

que en la redacción final se modificaría por el término Junta, argumentando tal decisión en que:

*Sabido es cómo se arreglaban las desavenencias surgidas entre los patronos y los trabajadores del país; se imponía en todo caso la omnímoda voluntad de los capitalistas por el incondicional apoyo que les brinda el Poder Público;[...] Hoy es preciso legislar sobre esa materia y cuidar de que la ley sea observada y que las controversias sean resueltas por organismos adecuados, para que no sean interminables y onerosas las diligencias; la conciliación y el arbitraje satisfacen mejor que la intervención judicial esta necesidad, desde todos los puntos de vista que se considere este problema.<sup>111</sup>*

Finalmente, en la redacción de la fracción XX, del artículo 123, se fijaron como órganos facultados para la resolución de conflictos entre los factores de la producción a las JCA, integradas por igual número de representantes obreros y de empleadores y uno del gobierno; como se ha advertido los constituyentes consideraron que la conciliación y el arbitraje podrían ser más eficaces y menos onerosos que la intervención judicial.

Posterior a la entrada en vigor de la Constitución, comenzó a legislarse en materia sustantiva y adjetiva de trabajo en los Estados, un ejemplo es la Ley Carranza del 27 de noviembre de 1917, de aplicación en el Distrito y Territorios federales. En materia de arbitraje estableció la integración tripartita de las juntas, así como un procedimiento sumario: demanda y excepciones, pruebas, alegatos y dictado del laudo.<sup>112</sup> Para dotar de exacta aplicación a esta norma, el 9 de marzo de 1926 se publicó el reglamento, el cual describió el procedimiento verbal sumarísimo en el que se señaló un plazo de tres días para agotar las etapas de demanda y contestación, ofrecimiento y desahogo de pruebas, así como veinticuatro horas para la emisión del laudo, bajo la premisa de que debía dictarse

---

<sup>111</sup> *Ibidem*, p. 143.

<sup>112</sup> De Buen Lozano, Néstor, *Derecho del Trabajo*, *op. cit.* p. 120.

a verdad sabida, sin necesidad de sujetarse a reglas sobre estimación de las pruebas sino apreciando los hechos a conciencia. El presidente de la Junta Central tenía la obligación de ejecutar de forma inmediata el laudo.<sup>113</sup>

La Suprema Corte de Justicia de la Nación en 1918 negó la jurisdicción para resolver conflictos laborales de las JCA por no ser tribunales del Poder Judicial, consideró que eran autoridades para efectos del amparo pues el arbitraje obrero era una institución oficial de carácter público por disposición legal, pero señaló que únicamente tenía como objetivos prevenir conflictos colectivos y dotar de herramientas a las partes para que pudieran resolver sus diferencias, por lo que no tenían facultades para intervenir en asuntos de naturaleza jurídica y sus laudos no eran ejecutables<sup>114</sup>. No obstante, algunos años más tarde, la misma Corte reconoció la competencia de las Juntas en asuntos individuales y colectivos, como autoridad judicial dotada de imperio para hacer cumplir sus laudos sin que fuera un tribunal especial de acuerdo con el artículo 13 de la Constitución.<sup>115</sup>

A partir de entonces y hasta la publicación de la reforma laboral del 1 de mayo de 1919, las JCA, aunque eran formalmente administrativas, en razón de encontrarse supeditadas a los Poderes Ejecutivos, federal y locales, eran autoridades laborales materialmente jurisdiccionales, en tal virtud el arbitraje era realmente un proceso jurisdiccional.

Tanto la regulación sustantiva laboral como la procesal estuvieron a cargo de los Estados hasta la instauración de la Junta Federal de Conciliación y Arbitraje en 1927 y después con la publicación de la LFT de 1931, que dividió la competencia territorial y por materia entre la federación y las entidades.

---

<sup>113</sup> *Ibidem*, p. 124.

<sup>114</sup> Amparo “Guillermo Cabrera” de 8 de marzo de 1918 y Amparo “Lana Rincon Mines Incorporated” de 23 de agosto de 1918, ambos citadas por Tenopala Mendizabal, Sergio, *op. cit.*, pp. 133-134 y 136.

<sup>115</sup> Amparo “La Corona, S.A.” de 24 de febrero de 1924 y Amparo de la Compañía de Tranvías, Luz y Fuerza de Puebla, S.A. de 21 de agosto de 1924. *Cfr.*, *Ibidem*, p. 135, 137-139.

La LFT de 1931 estableció la división entre Juntas dedicadas exclusivamente a la conciliación y de conciliación y arbitraje, las primeras tenían la encomienda de avenir a las partes en conciliación siempre que se tratara de un conflicto de carácter individual, mientras que las segundas conocían de la conciliación de los conflictos colectivos y de la resolución de todas las controversias laborales por medio del “arbitraje”. El proceso ordinario ante las dos autoridades supradichas constaba de las audiencias de conciliación, demanda y excepciones; ofrecimiento y desahogo de pruebas y el dictado del laudo. En general, primaba el principio de oralidad y el de informalidad.<sup>116</sup>

El texto de la LFT de 1970 en general dio continuidad a la organización de las juntas divididas en conciliación y de conciliación y arbitraje; por primera vez la legislación distinguió entre los procesos: ordinario, para la resolución de conflictos individuales y colectivos de naturaleza jurídica; especiales, destinado a la resolución de conflictos como la titularidad de los contratos colectivos de trabajo y aquellos en los que las prestaciones fueran inferiores a tres meses de salario; y los conflictos colectivos de naturaleza económica.

El procedimiento ordinario se estructuró en una primera audiencia de conciliación, demanda y excepciones, en la que se invitaba a las partes a llegar a acuerdos y a escuchar las propuestas de solución, en caso de no lograr un convenio, el actor procedía a exponer su demanda pudiendo ampliar sus acciones, el demandado expresaba sus excepciones y defensas, además de la posibilidad de presentar una contrademanda o reconvención. Las siguientes audiencias fueron las de ofrecimiento de pruebas y la subsecuente de desahogo, con

---

<sup>116</sup> Dentro del articulado de la Ley Federal del Trabajo de 1931, el procedimiento ordinario se reguló en el Título Noveno Del procedimiento ante las Juntas. Las disposiciones generales se encuentran en los numerales 440 a 499 y los actos y reglas dentro del proceso en los artículos 511 a 569.

posterioridad las partes debían presentar por escrito sus alegatos y esperar el dictado del laudo.<sup>117</sup>

De acuerdo con la reforma procesal laboral de 1980, el procedimiento se dividió en dos importantes audiencias, la primera consistente en diferentes etapas: a. conciliación; b. demanda y excepciones; y c. ofrecimiento y admisión de pruebas; y la segunda de desahogo de pruebas y alegatos.<sup>118</sup> La organización en juntas de conciliación y de conciliación y arbitraje no fue unificada sino hasta la reforma siguiente.

El 30 de noviembre de 2012, México vivió una reforma que unificó las funciones de conciliación y arbitraje, tanto en la Junta federal como en las locales, y que significativamente profundizó en la etapa conciliatoria dentro del proceso, desde entonces se dividió en dos audiencias que serán analizadas en las siguientes páginas.

Finalmente, con el cuerpo normativo aprobado en mayo de 2019, la justicia laboral experimentó una transición de 180 grados, pues los Tribunales Laborales sustituyeron la labor jurisdiccional que, por casi un siglo, ejecutaron las Juntas de Conciliación.

### *3. Marco jurídico*

El arbitraje laboral desde el 5 de febrero de 1917 y hasta el 24 de febrero de 2017, fue la denominación formal que recibía el procedimiento para la resolución de los conflictos laborales consagrado en la fracción XX de la CPEUM.

La fracción XX recitaba: “Las diferencias o los conflictos entre el capital y el trabajo se sujetarán a la decisión de una Junta de Conciliación y Arbitraje, formada

---

<sup>117</sup> El proceso para la resolución de conflictos individuales y colectivos de naturaleza jurídica se encuentran en la Ley Federal del Trabajo de 1970 en los numerales 751 a 781.

<sup>118</sup> El proceso ordinario en la reforma a la Ley Federal del Trabajo de 1980 se reguló en los artículos 880 a 891.

por igual número de representantes de los obreros y de los patronos, y uno del Gobierno”.<sup>119</sup>

Tras la vigésima séptima reforma al artículo 123 de fecha 24 de febrero de 2017, la fracción XX establece:

*“ La resolución de las diferencias o los conflictos entre trabajadores y patronos estará a cargo de los tribunales laborales del Poder Judicial de la Federación o de las entidades federativas, cuyos integrantes serán designados atendiendo a lo dispuesto en los artículos 94, 97, 116 fracción III, y 122 Apartado A, fracción IV de esta Constitución, según corresponda, y deberán contar con capacidad y experiencia en materia laboral. Sus sentencias y resoluciones deberán observar los principios de legalidad, imparcialidad, transparencia, autonomía e independencia.*

*Antes de acudir a los tribunales laborales, los trabajadores y patronos deberán asistir a la instancia conciliatoria correspondiente. En el orden local, la función conciliatoria estará a cargo de los Centros de Conciliación, especializados e imparciales que se instituyan en las entidades federativas. Dichos centros tendrán personalidad jurídica y patrimonio propios.*

*[...]*

*La ley establecerá las reglas para que los convenios laborales adquieran condición de cosa juzgada, así como para su ejecución.*

*En el orden federal, la función conciliatoria estará a cargo de un organismo descentralizado.”*

---

<sup>119</sup> Artículo 123, fracción XX de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, publicada en el Diario Oficial de la Federación el 5 de febrero de 1917.

Las reglas de operatividad del arbitraje laboral están principalmente contenidas en la LFT, y antes de la reforma del año 2019 eran las siguientes:

a. Árbitro:

El arbitraje laboral era un proceso desahogado ante las JCA, autoridades que tenían a su cargo la impartición de justicia en los conflictos laborales desahogados a manera de proceso y cuyas resoluciones eran plenamente ejecutables y recurribles en amparo directo.

Una Junta de Conciliación y Arbitraje se integraba por un presidente, que era el representante del gobierno; representantes del trabajo y del capital según el tipo de industrias o actividades que le correspondía conocer, así como un secretario general de acuerdos.<sup>120</sup>

Las Juntas funcionaban en pleno o en juntas especiales. El pleno se integraba por el presidente y todos los representantes del trabajo y del capital y tenía principalmente la encomienda de emitir el reglamento interior de la Junta y de unificar criterios.<sup>121</sup> Las juntas especiales tenían un presidente de junta especial y únicamente un representante del trabajo y uno del capital, provenientes de determinadas industrias o actividades económicas de cuyos conflictos conocían en específico dicha junta. Cabe señalar que cuando los conflictos versaban sobre cuestiones de carácter colectivo, el presidente de la junta especial era el de la Junta. La labor fundamental de estas juntas era la resolución de conflictos de trabajo, la realización de las investigaciones procedentes para emitir la declaración de beneficiarios frente al fallecimiento de la persona trabajadora, así como actividades de corte administrativo como el registro de contratos colectivos y reglamentos interiores del trabajo.<sup>122</sup>

---

<sup>120</sup> Artículo 605 de la Ley Federal del Trabajo.

<sup>121</sup> Artículos 607 y 614 de la Ley Federal del Trabajo.

<sup>122</sup> Artículos 609 y 616 de la Ley Federal del Trabajo.

Las JCA contaban entre su personal jurídico con actuarios, secretarios, auxiliares, funcionarios conciliadores, secretarios auxiliares, secretarios generales, en materia individual y colectiva, y presidentes de junta especial, para las distintas categorías la LFT exige requisitos propios, establece obligaciones y sanciones en caso de incumplimiento.<sup>123</sup>

Los representantes de las personas trabajadoras y del capital eran elegidos cada seis años en convenciones convocadas por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, en materia federal y por los gobernadores de los Estados o el Jefe de Gobierno en la Ciudad de México para la materia local. En dichas convenciones participaban tanto sindicatos debidamente registrados como personas trabajadoras libres, así como sindicatos patronales o empresarios.<sup>124</sup>

b. Reglas del procedimiento:

La LFT regula en el Título Catorce todo lo referente al Derecho Procesal del Trabajo.

c. Resolución:

El documento en virtud del cual las autoridades antes descritas expresaban el veredicto respecto a la resolución del conflicto de trabajo al cual se denominaba laudo. De acuerdo con la LFT, no se admitía recurso para modificar sus términos; su ejecución corría a cargo del Presidente de Junta, o de junta especial según correspondía y existe la posibilidad de negociar los términos del cumplimiento. Se equiparaba a una sentencia y era impugnabile en amparo directo.

#### *4. Arbitraje en sede jurisdiccional*

En tal virtud, la impartición de justicia laboral recae en tribunales plenamente jurisdiccionales que aplican e interpretan la normatividad laboral,

---

<sup>123</sup> La reglamentación del personal jurídico se encuentra en los artículos 625 a 647 de la Ley Federal del Trabajo.

<sup>124</sup> Artículos 648, 650, 652 y 653 de la Ley Federal del Trabajo.

especializados en conocer controversias motivadas en uno de los círculos elementales del ser humano en la sociedad que es el trabajo, sin embargo por tratarse de dicha materia también son tribunales de equidad<sup>125</sup>, pues frente a los conflictos de naturaleza económica, más allá del silogismo jurídico es preciso que sean verificadas las condiciones económicas reales de la empresa y de las personas trabajadoras inmersos.

Los principios que deben regir los procesos laborales son la gratuidad, publicidad, oralidad, informalidad, inmediatez, instancia de parte, economía procesal, *in dubio pro operario*<sup>126</sup>, la carga de la prueba recae en el patrón y suplencia de la deficiencia de la demanda de la persona trabajadora a cargo de los juzgadores; éste último, radica en prevenir a la actora al momento de la admisión de la demanda sobre las omisiones o errores en que haya incurrido en su demanda a fin de que sean corregidos, entre otras oportunidades procesales.

Los conflictos que se someten a la jurisdicción de los Tribunales son:

Proceso ordinario, regulado a partir del artículo 870;

Procedimientos especiales por ley, desde el artículo 892;

Especiales por su tramitación, como el conflicto colectivo de naturaleza económica, regulado en el numeral 900;

A petición de las personas trabajadoras o del patrón, la resolución del conflicto motivo de la huelga establecida en el artículo 937.

Con anterioridad a la reforma de 2019, el juicio ordinario laboral se desarrollaba en dos importantes audiencias, la primera comprende las etapas de

<sup>125</sup> Cfr., Kurczyn Villalobos, Patricia, *et. al.*, *op. cit.*, p. 159.

<sup>126</sup> Este principio persigue la salvaguarda de los intereses económicos de la clase trabajadora, sin que ello implique que los conflictos deban resolverse invariablemente en favor de la parte trabajadora. Tesis II.T. J/31, *Semanario Judicial de la Federación y su Gaceta*, Novena Época, septiembre de 2006, t. XXIV, p. 1260. Tesis 2a. XCVII/2018 (10a.), *Semanario Judicial de la Federación*, Décima Época, noviembre de 2018.

conciliación, demanda y excepciones, y la segunda las fases de ofrecimiento y admisión de pruebas. Una vez admitidas las pruebas la Junta señalaba fecha para la audiencia de desahogo de pruebas y formulación de alegatos,<sup>127</sup> esta división en dos audiencias daba oportunidad a las partes a comparecer en cada etapa.

Los procedimientos especiales por ley, de conformidad con el numeral 893 de la LFT, se iniciaban con la presentación del escrito de demanda, con posterioridad se citaba a una sola audiencia que incluía la conciliación, demanda y excepciones, pruebas y resolución.

Los conflictos de naturaleza económica estaban encaminados a la modificación o implantación de nuevas condiciones de trabajo; la suspensión, por el exceso de producción de la empresa con relación a sus condiciones económicas y a las circunstancias del mercado; o bien la terminación de las relaciones colectivas de trabajo por la incosteabilidad notoria y manifiesta de la explotación. Este procedimiento privilegiaba la conciliación, razón por la que en cuanto la Junta recibía la demanda citaba a una audiencia en la que se procuraba avenir a las partes, las cuales de no llegar a un acuerdo procederían a exponer sus peticiones, los hechos y pruebas en las que fundamentaban su causa de pedir, una vez desahogadas, la Junta ordenaba la integración de un colegio de peritos para que examinaran los planteamientos de los intervinientes, las partes podrían nombrar a su comisión de peritos. Después de discutido y votado el dictamen pericial por el presidente y los representantes del trabajo y del capital de la Junta, se emitía una resolución en la que se modificaban las condiciones de trabajo.<sup>128</sup>

Los procedimientos para la resolución del conflicto motivo de la huelga pueden ser de carácter ordinario si el conflicto es de naturaleza jurídica o bien un conflicto de naturaleza económica.

---

<sup>127</sup> La Ley Federal del Trabajo vigente desde la reforma de 2012 establece los lineamientos para el proceso ordinario en los artículos 870 a 891.

<sup>128</sup> Artículos 900 a 919 de la Ley Federal del Trabajo.

La transformación jurídica de la reforma laboral de 2019 dejó en el pasado el antiguo proceso ordinario, imponiendo un juicio que se estructura por una etapa prejudicial conciliatoria, salvo los casos en que no sea obligatoria, una etapa escrita, así como dos audiencias que se celebrarán de forma oral; la primera será preliminar y la segunda será de juicio. Los procedimientos especiales continuarán rigiéndose por las reglas del ordinario, aunque éstos no contarán con audiencia preliminar, salvo que sea indispensable; asimismo, se procurará que su celebración sea mediante las tecnologías de la información y comunicación, limitando la comparecencia en los momentos en que sea indispensable.

##### *5. Arbitraje voluntario*

En el derecho privado mexicano el arbitraje es voluntario, lo que significa que las partes en una controversia, o con la finalidad de prevenir una futura, se obligan mediante una cláusula compromisoria o de compromiso en árbitros, a someterse a un tercero imparcial para que decida los conflictos. El derecho social, estrictamente el derecho laboral, tiene como finalidad proteger al más débil de los factores de la producción, razón por la que el arbitraje es obligatorio<sup>129</sup>, la única excepción es la resolución de los conflictos colectivos, específicamente los que motiven la huelga, para lo que resulta indispensable la voluntad del sindicato de plantear la controversia ante la Junta o de ambas partes para que conozca de la controversia un tercero imparcial o colegio de árbitros.

De acuerdo con la Organización Internacional del Trabajo, respecto a la resolución de los conflictos colectivos, el arbitraje voluntario es la figura arbitral más utilizada, en la que el sometimiento de las controversias a uno o más árbitros es totalmente discrecional, en ese sentido la legislación señala la necesidad de que ambas partes consientan en iniciar dicho procedimiento y puede ser en cualquier etapa del conflicto, ya sea una vez que la autoridad competente tenga

---

<sup>129</sup> *Cfr.*, Kurczyn Villalobos, Patricia, *et. al.*, *op. cit.*, p. 153.

conocimiento o después de que haya tenido resultados adversos la instancia conciliatoria.<sup>130</sup>

Conforme a la Guía sobre la legislación del trabajo antes referida, Patricia Kurczyn, Carlos Reynoso y Alfredo Sánchez-Castañeda, señalan que puede haber tres tipos de sumisión al arbitraje donde la voluntariedad puede reflejarse en la aceptación de iniciar el procedimiento o en acatar los términos en que se pronuncie el árbitro en el laudo<sup>131</sup>:

a. Sumisión voluntaria: Existe acuerdo de ambas partes de acudir al arbitraje y de aceptar en sus términos el laudo.

b. Sumisión obligatoria: Una de las partes tiene el derecho de instar el arbitraje y la otra de corresponderlo, sin embargo, el laudo queda sujeto a la aceptación voluntaria de las partes.

c. Ecléctica: Sumisión voluntaria, pero con la obligación de acatar el laudo.

El arbitraje voluntario de acuerdo con la Organización Internacional del Trabajo puede tener como origen una cláusula dentro de un convenio colectivo de trabajo, aunque en México no es una institución común.

El arbitraje voluntario es dable únicamente en materia colectiva tratándose de la huelga, como una forma de dar por concluido el conflicto de origen. En tal virtud la LFT establece:

*“ Artículo 469.- La huelga terminará:*

*[...]*

<sup>130</sup> OIT, *Guía sobre la legislación del trabajo*, Ginebra, Programa InFocus sobre Diálogo Social, Legislación y Administración del Trabajo de la OIT, 2001, capítulo IV, Disponible en: <https://www.ilo.org/legacy/spanish/dialogue/ifpdial/llg/noframes/ch1.htm>, fecha de consulta el 17 de noviembre de 2018.

<sup>131</sup> Kurczyn Villalobos, Patricia, *et. al.*, *op. cit.*, p. 156-157.

*III. Por laudo arbitral de la persona o comisión que libremente elijan las partes; y*

*IV. Por sentencia del Tribunal si los trabajadores huelguistas someten el conflicto a su decisión”.<sup>132</sup>*

Ambas fracciones son resultado del estudio acucioso de la comisión redactora de la LFT de 1970, encabezada por el maestro Mario de la Cueva, quien afirma que a través de ellas se abandona el debate sobre el arbitraje obligatorio de la huelga suscitado desde la CPEUM de 1917 y por el contrario la reafirma como un instrumento de lucha para obligar al empleador a escuchar y acceder a las demandas obreras, además de reconocer el derecho exclusivo de las personas trabajadoras de negociar colectivamente y la potestad de someter el conflicto a una autoridad jurisdiccional.<sup>133</sup>

La fracción III evoca la única posibilidad prevista en la LFT de arbitraje privado en materia laboral, sin exponer mayores requisitos que ambas partes, sindicato y empleador, elijan libremente a la persona o comisión que conocerá del conflicto, debido a que en el conglomerado de numerales que regulan el procedimiento de huelga y los incidentes conexos no se establecen normas específicas para tal efecto.

La fracción IV habilita a los sindicatos que hayan estallado una huelga y a los patrones, cuando ésta sea legalmente existente, a solicitar ante el Tribunal Laboral competente la resolución del conflicto que motivó el estallamiento, y el proceso a seguir dependerá del tipo de conflicto de que se trate. Si es de naturaleza jurídica, para conocer a quién corresponde el derecho se ventilará bajo las reglas del proceso ordinario, pero si es de naturaleza económica para determinar el derecho regulador de las condiciones de trabajo futuras en los

---

<sup>132</sup> Artículo 469 de la Ley Federal del Trabajo.

<sup>133</sup> De la Cueva, Mario, *El Nuevo Derecho Mexicano del Trabajo*, 15ª ed., México, Porrúa, 2014, t. II, p. 678.

centros de trabajo respectivos, será a través de los conflictos colectivos de naturaleza económica.<sup>134</sup>

Resulta insólito que los sindicatos decidan someter a la autoridad jurisdiccional laboral su conflicto y peticiones, pero todavía más infrecuente es que de común acuerdo, las personas trabajadoras huelguistas y patronos, lo planteen a un tercero privado, sin embargo a finales del siglo XX cimbró al país una de las huelgas más visibilizadas por sus alcances sociales, económicos y políticos, se trata de la huelga del Nacional Monte de Piedad estallada por su sindicato el 19 de diciembre de 1997 por violaciones al contrato colectivo de trabajo, tras el acuerdo de éste y el patronato de dicha institución, se invitó al ingeniero Cuauhtémoc Cárdenas Solórzano, entonces Jefe de Gobierno del Distrito Federal, a arbitrar el conflicto, lo cual aceptó el 6 de mayo de 1998 y emitió el respectivo laudo arbitral el 02 de junio del mismo año, levantándose las banderas rojinegras después de 162 días de huelga. El contrato colectivo de trabajo fue debidamente depositado en la Junta Federal de Conciliación y Arbitraje.<sup>135</sup>

El Dr. Manuel Fuentes, entonces director general de Trabajo y Previsión Social del Gobierno del Distrito Federal, consideró histórica la intervención del ingeniero Cárdenas, porque “rescató los derechos fundamentales del trabajador”.<sup>136</sup>

Este es un ejemplo excepcional de arbitraje voluntario y privado de los conflictos laborales.

---

<sup>134</sup> *Ibidem*, p. 679.

<sup>135</sup> Galán, José, “Hoy levantan la huelga en el Monte de Piedad; 83% de aumento global”, *La Jornada*, 3 de junio de 1998, Disponible en: <http://www.jornada.com.mx/1998/06/03/monte.html>, fecha de consulta el 18 noviembre de 2018.

La Redacción, “El laudo de Cárdenas resolvió el conflicto, pero varios puntos quedaron pendientes”, *Proceso*, Archivo, 22 de agosto de 1998, Disponible en: <https://www.proceso.com.mx/178852/el-laudo-de-cardenas-resolvio-el-conflicto-pero-varios-puntos-quedaron-pendientes>, Fecha de consulta el 18 de noviembre de 2018.

<sup>136</sup> La Redacción, *Idem*.

## 6. Comparecencia obligatoria

En materia laboral el arbitraje obligatorio es la regla general, es una determinación de la ley, teleológicamente impuesto como medida de protección ante el abismo social, económico y cultural que históricamente ha prevalecido entre las personas trabajadoras y empleadores.

De conformidad con la Organización Internacional del Trabajo, el arbitraje obligatorio es aquel en el que “[...] un conflicto puede someterse a este procedimiento sin el acuerdo o consentimiento de todas las partes involucradas (ya sea a instancia de parte, del gobierno o de un organismo independiente), y la controversia se ha de resolver mediante laudo arbitral obligatorio.”<sup>137</sup> Sin presentar inconveniente en los conflictos individuales, resulta controversial en los colectivos, como en la huelga, pues implica restricciones al derecho de huelga y de negociación colectiva.

Para los doctrinarios Patricia Kurczyn, Carlos Reynoso y Alfredo Sánchez-Castañeda, el arbitraje obligatorio es “el sistema instituido por el Estado, más no en respuesta a restricciones sino como el medio extrajudicial más amable que el juicio, en busca de negociaciones o acuerdos menos rígidos, menos formales y más pronto”<sup>138</sup>, sin embargo, de acuerdo con la normatividad laboral también señalan que las JCA conocían del arbitraje obligatorio no en calidad de panel arbitral sino como verdaderos tribunales de derecho o de equidad.

La excepción a la regla se denominaba *insumisión al arbitraje o negativa del acatamiento del laudo* contemplada en la fracción XXI del artículo 123 constitucional:

*“Si el patrono se negare a someter sus diferencias al arbitraje o a cumplir con la resolución, se dará por terminado el contrato de trabajo*

<sup>137</sup> OIT, Guía sobre la legislación del trabajo, *op. cit.*, capítulo IV.

<sup>138</sup> Kurczyn Villalobos, Patricia, et. al., *op. cit.*, pp. 155, 157.

*y quedará obligado a indemnizar al obrero con el importe de tres meses de salario, además de la responsabilidad que le resulte del conflicto. Esta disposición no será aplicable en los casos de las acciones consignadas en la fracción siguiente. Si la negativa fuere de los trabajadores, se dará por terminado el contrato de trabajo”.*<sup>139</sup>

En relación con la fracción XXII que consagra el principio de la estabilidad en el empleo:

*“ El patrono que despida a un obrero sin causa justificada o por haber ingresado a una asociación o sindicato, o por haber tomado parte en una huelga lícita, estará obligado, a elección del trabajador, a cumplir el contrato o a indemnizarlo con el importe de tres meses de salario. La Ley determinará los casos en que el patrono podrá ser eximido de la obligación de cumplir el contrato, mediante el pago de una indemnización. Igualmente tendrá la obligación de indemnizar al trabajador con el importe de tres meses de salario, cuando se retire del servicio por falta de probidad del patrono o por recibir de él malos tratamientos, ya sea en su persona o en la de su cónyuge, padres, hijos o hermanos. El patrono no podrá eximirse de esta responsabilidad, cuando los malos tratamientos provengan de dependientes o familiares que obren con el consentimiento o tolerancia de él”.*<sup>140</sup>

Del análisis de las fracciones transcritas se infiere que la Constitución estableció un derecho a favor del patrón de no reinstalar a la persona trabajadora cuando se ubique en alguno de los casos de excepción a la regla general del principio de estabilidad en el empleo de la fracción XXII, frente a la “[...] inconveniencia de obligar al patrón a continuar con una relación jurídica que

---

<sup>139</sup> Artículo 123, fracción XXI, Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

<sup>140</sup> Artículo 123, fracción XXII, Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

podría poner en riesgo la armonía laboral, la actividad normal de la empresa y la seguridad de las personas, pero consideró necesario imponerle la obligación de pagar a la persona trabajadora una cantidad por la responsabilidad de su decisión de no reincorporarlo al empleo”.<sup>141</sup>

En ese sentido, la excepción al principio de estabilidad en el empleo, tal como lo plantea la fracción XXII, fue consagrado en el artículo 49 de la LFT, razón por la que la insumisión al arbitraje solamente procede de manera excepcional, respecto de la acción de reinstalación por despido injustificado, cuando se actualiza alguno de los supuestos limitativos establece dicho numeral<sup>142</sup>:

*“Artículo 49.- El patrón quedará eximido de la obligación de reinstalar al trabajador, mediante el pago de las indemnizaciones que se determinan en el artículo 50 en los casos siguientes:*

*I. Cuando se trate de trabajadores que tengan una antigüedad menor de un año;*

*II. Si comprueba ante el Tribunal, que el trabajador, por razón del trabajo que desempeña o por las características de sus labores, está en contacto directo y permanente con él y la Junta estima, tomando en consideración las circunstancias del caso, que no es posible el desarrollo normal de la relación de trabajo;*

*III. En los casos de trabajadores de confianza;*

*IV. En el servicio doméstico; y*

*V. Cuando se trate de trabajadores eventuales”.*<sup>143</sup>

<sup>141</sup> Tesis 2a. XLIX/2011, *Semanario Judicial de la Federación y su Gaceta*, Novena Época, mayo de 2011, t. XXXIII, p. 658.

<sup>142</sup> Tesis 2a./J. 163/2006, *Semanario Judicial de la Federación y su Gaceta*, Novena Época, diciembre de 2006, t. XXIV, p. 198.

<sup>143</sup> Artículo 49 de la Ley Federal del Trabajo.

En ese sentido, la insumisión al arbitraje no es oponible respecto de otras acciones que pudiera reclamar la persona trabajadora en la demanda además del cumplimiento del contrato de trabajo, como pudieran ser vacaciones, prima vacacional, aguinaldo, horas extras, entre otras, pues las indemnizaciones que de acuerdo con el artículo 50 está obligado a cubrir el patrón se fundamentan únicamente en la sanción consecuente con la declaración de terminar el contrato.<sup>144</sup>

Si bien la fracción XXI del artículo 123 contemplaba además de la insumisión al arbitraje el no acatamiento del laudo, la LFT preveía en el artículo 947 la opción de promover un incidente para que la Junta se pronunciara sobre uno u otro, sin posibilidad de que una vez agotado el incidente de insumisión y obtenido una resolución interlocutoria desfavorable, se hiciera valer con posterioridad la negativa de acatar el laudo, pues dicha resolución “necesariamente dilucida si el patrón se encontraba o no en el estado de excepción regulado por el artículo 49 citado, lo que impedía retomar el mismo punto durante el juicio o en la ejecución del laudo de condena a la reinstalación”.<sup>145</sup>

### *7. Laudos arbitrales*

El laudo era la resolución laboral que decidía el fondo del conflicto.

En el arbitraje obligatorio laboral mexicano, el laudo era una auténtica resolución jurisdiccional, un acto procesal de derecho público con fuerza ejecutiva sin necesidad de sanción por autoridad judicial.<sup>146</sup>

De acuerdo con Néstor de Buen, los laudos adquirieron el carácter de verdaderas sentencias con la reforma procesal a la LFT de 1980, en la que se

---

<sup>144</sup> Tesis 2a./J. 61/2004, *Semanario Judicial de la Federación y su Gaceta*, Novena Época, mayo de 2004, t. XIX, p. 559.

<sup>145</sup> Tesis 2a./J. 141/2011, *Semanario Judicial de la Federación y su Gaceta*, Novena Época, t. XXXIV, septiembre de 2011, p. 1378.

<sup>146</sup> Kurczyn Villalobos, Patricia, *et. al.*, *op. cit.*, p. 164.

incorporó como requisito esencial del laudo, la expresión de los motivos y fundamentos legales en que se apoya.<sup>147</sup>

Por otro lado, los laudos en derecho social asumen decisiones de equidad pues deben emitirse *a verdad sabida y buena fe guardada*, apreciando los hechos en conciencia, sin necesidad de sujetarse a reglas o formulismos.<sup>148</sup>

La tercera fase del procedimiento ordinario, denominada así por Sergio Tenopala Mendizábal, en la que cesaba la intervención de las partes y se constreñía a la actividad interna de la Junta a fin de elaborar el proyecto de resolución, someterlo a discusión y aprobación y finalmente elevarlo a categoría de laudo,<sup>149</sup> se abría con la declaración del secretario sobre el cierre de la instrucción, una vez que se habían desahogado todas y cada una de las pruebas y las partes habían rendido alegatos.

La elaboración del dictamen o proyecto de laudo era obligación del auxiliar dictaminador; una vez que era formulado, se remitía copia del mismo a los integrantes de la Junta que conoció del asunto, a fin de que en cinco días se pronunciaran sobre la necesidad de llevar a cabo diligencias para mejor proveer o en el caso de que deban desahogarse pruebas omitidas.

Después de dicho plazo o del correspondiente en caso de que se realizaran las gestiones puntualizadas, se citaba a los representantes del capital y del trabajo a una sesión de discusión y votación del proyecto, en la que se daba lectura del dictamen, de los alegatos y observaciones de las partes, el Presidente lo sometía a discusión y se realizaba la votación. De aprobarse por unanimidad, el dictamen se elevaba a la categoría de laudo, en caso de que los representantes realizaran

---

<sup>147</sup> De Buen, Néstor, *op. cit.*, p. 500.

<sup>148</sup> Artículo 841 de la Ley Federal del Trabajo.

<sup>149</sup> Tenopala Mendizábal, Sergio, *op. cit.*, p. 726.

modificaciones era necesario el levantamiento de un acta por parte del secretario.<sup>150</sup>

Una vez que el laudo era engrosado, el secretario recababa las firmas de los integrantes de la Junta y turnaba el expediente al actuario para la notificación personal a las partes. La Suprema Corte de Justicia de la Nación ha sostenido que la falta de firma del laudo por parte de alguno de los integrantes de un Tribunal de trabajo o, del secretario de acuerdos, traía consigo su nulidad.<sup>151</sup>

Las resoluciones finales de los juicios laborales son de derecho, es decir deben estar fundadas y motivadas, pero también reflejan el principio de equidad en la valoración de las pruebas y cuando resuelven conflictos colectivos de naturaleza económica.

En ese sentido los laudos debían contener:

*I. Lugar, fecha y Junta que lo pronuncie;*

*II. Nombres y domicilios de las partes y de sus representantes;*

*III. Extracto de la demanda y su contestación; réplica y contrarréplica y, en su caso, de la reconvenición y contestación a la misma, que deberá contener con claridad y concisión las peticiones de las partes y los hechos controvertidos;*

*IV. Enumeración de las pruebas admitidas y desahogadas y su apreciación en conciencia, señalando los hechos que deban considerarse probados;*

*V. Extracto de los alegatos;*

*VI. Las razones legales o de equidad, la jurisprudencia y doctrina que les sirva de fundamento; y*

---

<sup>150</sup> Artículos 888 y 889 de la Ley Federal del Trabajo.

<sup>151</sup> Tesis 2a./J. 147/2007, *Semanario Judicial de la Federación y su Gaceta*, Novena Época, abril de 2011, t. XXXIII, p. 518.

VII. *Los puntos resolutivos.*"<sup>152</sup>

Respecto a la incorporación de los extractos de la demanda y contestación, los Tribunales Colegiados de Circuito mediante jurisprudencia, establecieron que resultaba intrascendente tal enunciación del conflicto pues no se trata propiamente de la resolución de la litis.<sup>153</sup>

La fórmula que seguían los funcionarios dictaminadores en la elaboración de un proyecto de laudo se basaba en que éstos se dictaran *a verdad sabida y buena fe guardada, y apreciando los hechos en conciencia, sin necesidad de sujetarse a reglas o formulismos sobre estimación de las pruebas*, lo que no significaba que podían prescindir de expresar los motivos y fundamentos legales en que se apoyaban para emitir determinada valoración.

En tal virtud, la Segunda Sala de la Suprema Corte de Justicia de la Nación determinó que los Tribunales Colegiados de Circuito en vía de amparo directo, debían declarar de oficio inválido un laudo cuando de su redacción se advertía la carencia de consideraciones sustantivas que lo fundaran y motivaran, pues es un vicio formal violatorio de los derechos al debido proceso y a una debida fundamentación y motivación, reconocidos en los artículos 14 y 16 de la CPEUM.<sup>154</sup>

Además de los requisitos señalados, el laudo debía ser claro, preciso y congruente con las pretensiones aducidas en el juicio. Cuando la condena versaba sobre prestaciones económicas, la Junta debía fijar el salario que sirviera de base a la condena, se cuantificara el importe de dichas prestaciones y se especificara la

---

<sup>152</sup> Artículo 840 de la Ley Federal del Trabajo.

<sup>153</sup> Tesis I.1o.T. J/38, *Semanario Judicial de la Federación y su Gaceta*, Novena Época, marzo de 2002, t. XV, p.1233.

<sup>154</sup> Tesis 2a./J. 89/2013 (10a.), *Semanario Judicial de la Federación y su Gaceta*, Décima Época, libro XXIII, agosto de 2013, t. 2, p. 948.

forma en que debía cumplirse el laudo. Si la condena se determinaba en cantidad líquida no se abría incidente de liquidación, el cual era una excepción.<sup>155</sup>

Sobre la apertura del incidente de liquidación, debía entenderse que sólo era procedente en casos extraordinarios, cuando las constancias de autos no permitan a la Junta de Conciliación y Arbitraje realizar la cuantificación necesaria, caso en el que debe señalar las medidas con arreglo a las cuales ha de hacerse<sup>156</sup>. Si bien tal restricción protegía a las personas trabajadoras del retraso en el cumplimiento del laudo por parte del demandado, este último también tenía interés jurídico en que su apertura fuera excepcional, pues de lo contrario la condena podría incrementarse en el tiempo que durara su desahogo, tomando en consideración la posible condena de cubrir los salarios caídos hasta la cumplimentación de la resolución.<sup>157</sup>

El laudo debía cumplirse dentro de los quince días siguientes en que surtía efectos la notificación personal del mismo, y era una atribución del presidente de la Junta o de la junta especial su ejecución pronta y expedita, tanto de los laudos dictados por ellas como de aquellos emitidos por árbitro privado.<sup>158</sup> Las JCA no podían revocar sus resoluciones, de tal forma que no existían medios ordinarios o recursos de impugnación, la vía siempre ha sido el juicio de amparo, empero, cuando el laudo tuviera errores o imprecisiones, las partes podían solicitar su aclaración, la cual no podía ser considerada como recurso para efectos del amparo, pues carecía de efectos revocatorios o modificativos del laudo.<sup>159</sup>

Por lo que hace a los actos de ejecución de las Juntas, las partes podían promover el recurso de revisión que atacaba las consideraciones de los

---

<sup>155</sup> Artículos 843 y 844 de la Ley Federal del Trabajo.

<sup>156</sup> Tesis 2a./J. 62/2012 (10a.), *Semanario Judicial de la Federación y su Gaceta*, Décima Época, libro X, julio de 2012, t. 2, p. 962.

<sup>157</sup> *Idem*.

<sup>158</sup> Artículos 940 y 945 de la Ley Federal del Trabajo.

<sup>159</sup> Tesis 2a./J. 143/2008, *Semanario Judicial de la Federación y su Gaceta*, Novena Época, octubre de 2008, t. XXVIII, p. 421.

presidentes o los funcionarios cuando declaraban cumplimentado el laudo de forma parcial o total y les causaba afectaciones.<sup>160</sup>

Por otro lado, existía el recurso de reclamación interpuesto contra las medidas de apremio que imponían los presidentes de las Juntas, así como de los auxiliares de éstas.

## 8. Experiencia del arbitraje

El arbitraje laboral en México es un proceso jurisdiccional; la denominación encarna una reminiscencia a la historia revolucionaria que condujo a los Constituyentes de Querétaro en 1917 a reconocerlo como un mecanismo que representaba ventajas temporales y económicas para la parte débil en un conflicto de trabajo frente a los tribunales del derecho común, sin embargo la legislación y las resoluciones jurisdiccionales condujeron a la identificación de las JCA como tribunales laborales y al arbitraje laboral en verdaderos juicios.

Desde la CPEUM de 1917 existieron críticas doctrinales con relación a la naturaleza administrativa de las Juntas y la dependencia jerárquica entre sus Presidentes y los Ejecutivos, de la federación y de las entidades, que impide la actuación autónoma de los juzgadores laborales; además, de la fuerte presión por la creciente corrupción en dichos organismos, evidenciada en la Organización Internacional del Trabajo como la causante de la negación o limitación de los derechos sindicales de las personas trabajadoras.

En la 104 Conferencia Internacional del Trabajo en el año 2015, específicamente en la Comisión de Aplicación de Normas, el gobierno americano urgió al mexicano respecto a las funciones de las JCA:

*“Ha llegado el momento de que [...] transfiera esas funciones al Poder Judicial o a algún otro órgano independiente para garantizar*

---

<sup>160</sup> El recurso de revisión debe agotarse antes de instar la vía de amparo bajo el principio de definitividad. Tesis 2a./J. 52/2018 (10a.), *Semanario Judicial de la Federación y su Gaceta*, Décima Época, libro 54, mayo de 2018, t. II, p. 1681.

*que se represente de manera honesta a los trabajadores y que se haga cumplir la legislación del trabajo de forma plena y justa, así como la adjudicación de los conflictos. Se pidió al Gobierno de México que lleve a cabo esas reformas administrativas y jurídicas cruciales para abordar de forma apropiada la presencia continuada de sindicatos de protección y las deficiencias de las juntas, con el fin de garantizar lo antes posible el derecho de libertad sindical en la ley y en la práctica”.<sup>161</sup>*

A petición de la Presidencia de la República, el Centro de Investigación y Docencia Económicas realizó en 2015 un estudio sobre el estado de la Justicia Cotidiana. En el mismo se hicieron visibles las carencias de la justicia laboral:

*“[...] Existe un consenso relativamente amplio respecto a que su desempeño actual no es idóneo y que presentan graves problemas de operación. Resulta impostergable revisar de manera seria, documentada y rigurosa su diseño para proponer soluciones de fondo, al mismo tiempo que se pueden tomar medidas inmediatas para avanzar en su profesionalización, proteger a trabajadores en condiciones de vulnerabilidad y eliminar áreas de discrecionalidad que hoy existen y a menudo se convierten en focos de corrupción. Una de las primeras tareas sería revisar la estructura tripartita de las juntas y su eventual incorporación a los poderes judiciales”.<sup>162</sup>*

En abril de 2016, considerando el estudio de Justicia Cotidiana, el Presidente de la República sometió al Senado una propuesta de reforma a la

---

<sup>161</sup> CIT, Informe de la Comisión de Aplicación de Normas. Segunda parte. 14 (Rev.), Ginebra, OIT, Parte II/84, 2015, p. 84, Disponible en: [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_norm/---relconf/documents/meetingdocument/wcms\\_375762.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_norm/---relconf/documents/meetingdocument/wcms_375762.pdf), fecha de consulta el 24 de noviembre de 2018.

<sup>162</sup> CIDE, *Justicia cotidiana. Síntesis del informe y de las recomendaciones en materia de justicia cotidiana*, México, 2015, pp. 24 y 25, Disponible en: [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/90289/Informe\\_Justicia\\_Cotidiana\\_-\\_CIDE.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/90289/Informe_Justicia_Cotidiana_-_CIDE.pdf), fecha de consulta el 24 de noviembre de 2018.

CPEUM y a la LFT, que perseguía la eliminación de las JCA y el traslado de sus funciones al Poder Judicial; la obligación de agotar una audiencia previa de conciliación; llevar las funciones administrativas en materia de registro sindical a una entidad descentralizada y requerir que, antes de que un convenio de negociación colectiva pueda tener efecto, las autoridades laborales verifiquen que la empresa es operativa, que tiene personas trabajadoras y que el sindicato cuenta con representatividad.

En ese año, durante la 105 Conferencia Internacional del Trabajo, el miembro gubernamental americano:

*“[...] Aplaudió la introducción de estas reformas históricas, como las enmiendas constitucionales que transformarán y modernizarán fundamentalmente el sistema de justicia laboral de México. La responsabilidad de resolver los conflictos laborales se transferirá de las JCA a los nuevos jueces especializados en el trabajo dentro del sistema judicial de México, y el registro de sindicatos y convenios colectivos se transferirá a una entidad independiente de nueva creación. Estos cambios ayudarán a garantizar un sistema de justicia laboral justo, transparente, objetivo y eficiente en México que defienda el derecho de sindicación y de negociación colectiva de los trabajadores[...].”*<sup>163</sup>

Con diversas modificaciones a la iniciativa enviada por el Presidente, el 24 de febrero de 2017 se publicó en el Diario Oficial de la Federación la reforma al artículo 123 en materia de Justicia Laboral. En relación con el arbitraje, las modificaciones fueron las siguientes:

---

<sup>163</sup> CIT, *Comisión de Aplicación de Normas de la Conferencia. Extractos de las actas*, Ginebra, OIT, 16 Parte II/69, 2016, p.73, Disponible en: [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_norm/---normes/documents/publication/wcms\\_526969.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_norm/---normes/documents/publication/wcms_526969.pdf), fecha de consulta el 24 de noviembre de 2018.

a. La impartición de la justicia laboral será una atribución de los tribunales laborales dependientes de los Poderes Judiciales, de la Federación y locales, respetando la división de competencia por materia establecida en el artículo 527 de la LFT.

b. Constituye una obligación prejudicial para los actores en juicio, agotar la instancia conciliatoria, que consistirá en una audiencia obligatoria, cuyo procedimiento deberá ser establecido en la LFT.

c. La conciliación, es substraída del proceso para colocarla en un organismo descentralizado de la administración pública, de carácter federal para los conflictos de dicha naturaleza, o por el contrario en un Centro de Conciliación local.

d. Los convenios surgidos de la fase conciliatoria tendrán fuerza de cosa juzgada.

e. De acuerdo con el artículo segundo transitorio, debía adecuarse la legislación en el año siguiente a su entrada en vigor.

f. En tanto se instituyeron los organismos de nueva creación, las JCA continuaron desahogando los juicios, sin embargo, sin pormenorizar los mecanismos apropiados, el sexto transitorio establece que una vez que entren en funciones, las Juntas deberán transferir los procedimientos, expedientes y documentación a los tribunales, lo cual lesionaba la garantía de irretroactividad de la ley.<sup>164</sup>

De acuerdo con lo expresado en este trabajo, es importante retomar la figura del arbitraje como un medio de solución de conflictos laborales rápido,

---

<sup>164</sup> Diario Oficial de la Federación. *Decreto por el que se declaran reformadas y adicionadas diversas disposiciones de los artículos 107 y 123 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en materia de Justicia Laboral.* 24 de febrero de 2017, Disponible en [http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/ref/dof/CPEUM\\_ref\\_231\\_24feb17.pdf](http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/ref/dof/CPEUM_ref_231_24feb17.pdf) fecha de consulta el 24 de noviembre de 2018.

voluntario y satisfactorio, con árbitros profesionales que tengan conocimientos y experiencia en Derecho del Trabajo, que no hayan sido condenados por delito que amerite pena corporal, independientes e imparciales.

La independencia entendida como la distancia entre el árbitro y las partes que no afecte la decisión de aquel en el laudo y la imparcialidad con la salvedad que en materia de Derecho del Trabajo deberá garantizar en todo momento los derechos irrenunciables de las personas trabajadoras en atención a la relación asimétrica entre estos y los patrones.

El árbitro será nombrado por el Estado mediante insaculación de una lista de árbitros, quienes contarán con las características descritas y con el objeto de resolver asuntos individuales e intrasindicales por acuerdo específico y claro de las partes contratantes que deseen acudir al arbitraje.

De esta forma se contribuiría a la finalidad del Derecho del Trabajo que es la atención de los conflictos laborales con la debida tutela de los derechos de las personas trabajadoras mediante la impartición de justicia social pronta, expedita y eficaz.

Finalmente, esta época amerita que el arbitraje laboral no sea tomado en cuenta desde un enfoque político, como el celebrado ante el dictador Díaz o el entonces Jefe de Gobierno Cuauhtémoc Cárdenas, sino que sea considerado desde la perspectiva jurídica para que realmente cumpla con el fin de salvaguardar las prerrogativas de los justiciables.

## Capítulo IV

### **NEGOCIACIÓN COLECTIVA**

#### *1. Negociación*

Es una práctica connatural al ser humano, quien desde sus primeros años la ha empleado como instrumento frente a los problemas o la necesidad de obtener acuerdos con las personas que le rodean en los contextos familiares, educativos, recreativos, etc.; para lograr este objetivo, hace uso eminentemente del lenguaje verbal y corporal.

El proceso de negociación forzosamente implica el protagonismo de los sujetos interesados en el intercambio de puntos de vista respecto de intereses encontrados; esta habilidad de interacción humana motivada por la discusión y las concesiones mutuas, puede llevar a los participantes a construir desde la creatividad, acuerdos que redunden en beneficios para ambos y sobre todo, les provoque la satisfacción personal de haber concluido o prevenido una controversia sin la necesidad de la injerencia de un tercero.

Desde los MASC, la negociación puede definirse como el mecanismo en el que las partes alcanzan sus propios acuerdos de solución, sin auxilio de un tercero que sugiera salidas a la diferencia o facilite el diálogo; los sujetos interesados tienen, además, la posibilidad de negociar de forma directa o a través de sus abogados o representantes.

Para Virgilio Bravo, es un procedimiento de transacción consensual, en el que las partes interesadas trabajan por llegar a un acuerdo sobre una controversia actual o que podría presentarse en el futuro.<sup>165</sup>

---

<sup>165</sup> Bravo Peralta, Martín Virgilio, *op. cit.*, p. 27.

El objetivo de la negociación es la protección de los intereses de los dos intervinientes a través de convenios satisfactorios; para que tal objetivo se produzca, es importante visibilizar la autonomía en las partes, el flujo de comunicación y los valores de empatía y reciprocidad.

En primer lugar, es indispensable que los contendientes tengan plena libertad para transigir, pues existen cuestiones como el tiempo, el poder y la posesión de información que en un estado de desequilibrio conducen a la imposición de una postura y la negación del diálogo; también la comunicación es estrictamente necesaria, entendida como la capacidad de tolerar y escuchar, en virtud de que solo a través de la misma pueden conseguirse acuerdos mutuos; finalmente, la empatía y reciprocidad, son valores que deben cultivarse en sociedad y que permiten a cada una de las partes en un conflicto comprender a profundidad los sentimientos, necesidades y deseos del otro.

La contraparte de los elementos supradichos, son enlistados por Martín Virgilio Bravo como frenos a la negociación y son las cuestiones culturales que impiden abrir el diálogo, el egocentrismo que impide mirar al otro y únicamente se concentra en los deseos propios, así como la dominación y la vulnerabilidad de una de las partes producto de los desequilibrios de poder.<sup>166</sup>

La acción de negociar ha sido documentada como un arte, y en el caso de los abogados, se ha convertido en una herramienta imprescindible que lo dota de técnicas que le permiten mejorar la defensa y mantener el control sobre sus asuntos.

Para Virgilio Bravo un buen negociador se distingue, entre otras cosas, por sustentar una actitud positiva, ser empático, persuasivo, sociable, respetuoso, ético, innovador, analítico, creativo y seguro de sí mismo.<sup>167</sup>

---

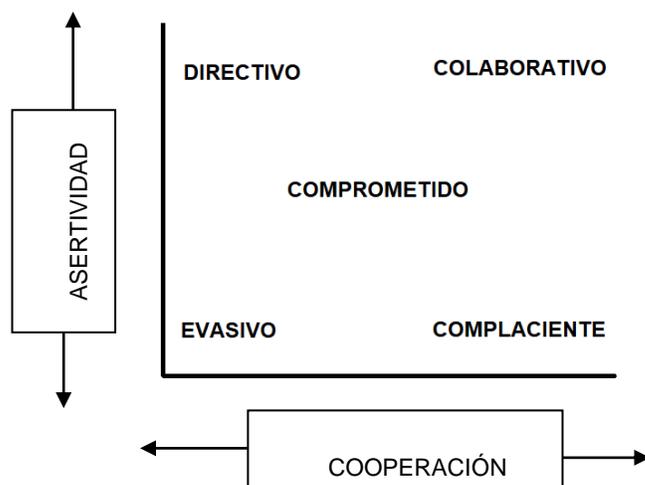
<sup>166</sup> *Ibidem*, p. 35.

<sup>167</sup> *Ibidem*, pp. 53-54.

De frente a la negociación, como ejercicio dialógico, se encuentra la actitud de las partes para encarar un conflicto o para prevenir uno futuro, según la importancia que cada uno asigna a la calidad de la relación que se sostiene con el contrario o sobre la *agenda* o intereses propios.

En ese sentido, Kenneth W. Thomas y Ralph H. Kilmann, dos importantes teóricos del conflicto de la Universidad de Harvard exponen las dos formas en que se hace frente a un conflicto; una basada en conductas asertivas, caracterizada por la satisfacción de las necesidades propias y otra, fundada en el cooperativismo, en la que se contemplan los intereses, deseos y necesidades del contrario.<sup>168</sup>

Ambos autores proponen la siguiente lámina, con la finalidad de ejemplificar el comportamiento humano frente a un conflicto, elemento imprescindible para el desarrollo de la negociación:



\*Kenneth W., Thomas y Kilmann, Ralph H., *Thomas-Kilmann Modos de conflicto Instrumento*, CPP Inc., 2008, p. 2, Disponible en: <http://abaroli.mx/wp-content/uploads/2016/04/25.-Thomas-Kilma..pdf>, Consultado el 7 de diciembre de 2018.

<sup>168</sup> Kenneth W., Thomas y Kilmann, Ralph H., *Thomas-Kilmann Modos de conflicto Instrumento*, CPP Inc., 2008, p. 2, Disponible en <http://abaroli.mx/wp-content/uploads/2016/04/25.-Thomas-Kilma..pdf>, Consultado el 7 de diciembre de 2018.

Está diseñada en un cuadrante del plano cartesiano donde los valores aumentan de menor a mayor del centro a los extremos, de tal forma que intenta mostrar como oscilan las actitudes humanas entre el cooperativismo y la asertividad frente a un conflicto.

Las cinco conductas se describen de la siguiente forma:

“Un negociador directivo o competidor es aquel que destina todas sus energías en lograr el convencimiento o la imposición de su postura como la única correcta, pese a las necesidades de la contraparte, ya sea por interés o por el deseo de ser el vencedor. Es asertivo más no cooperativo.

Colaborador es quien, apuesta por el diálogo y la escucha, se coloca en la disposición de conocer los intereses del contrario y destina tiempo para analizar el asunto y encontrar alternativas de solución que satisfagan a ambos. Conjuga la cooperación y la asertividad.

El negociador comprometido persigue una solución pronta, con beneficios mutuos, aceptables y parciales, sin profundizar en las necesidades del otro, no evade el problema ni tampoco es complaciente, se inclina más por el intercambio de concesiones. Se localiza en un término medio entre la asertividad y la cooperación.

Una persona que actúa de manera evasiva ante el conflicto pospone su conocimiento o se aparta de dicha situación, dejando de manifiesto su poco interés por conocer los deseos del otro y la postergación de los suyos. No es asertivo ni cooperativo.

El complaciente es aquel que hace a un lado sus propias necesidades e intereses para satisfacer las del contrario, ya sea por convicción, por obediencia o por inseguridad. Es totalmente cooperativo y no asertivo.”<sup>169</sup>

Para Jorge Pesqueira, el modelo de negociación fundado en la asertividad se denomina competitivo o de ganar-perder, mientras que el apoyado en la cooperación, es el modelo colaborativo, también conocido como ganar-ganar.<sup>170</sup>

El mismo autor señala que el primer modelo es el más común, sin embargo, en lugar de disminuir la conflictividad procura su escalada, pues los negociadores ceden en lo menos posible y tratan de ganar lo más que se pueda, mirando a la otra persona siempre como su adversario.<sup>171</sup>

En sentido inverso, en la negociación colaborativa las partes se interesan por distinguir las posiciones de los intereses y las necesidades, así como trabajar en alternativas de solución basadas en criterios objetivos que los conduzcan hacia acuerdos satisfactorios, duraderos y que ambos estén dispuestos a cumplir tras el sentimiento de haber puesto fin a su problema.<sup>172</sup>

Antes de presentarse a una negociación, es importante que en lo individual cada parte, su abogado o representante, lleven a cabo un análisis respecto del estado del conflicto y prepare su intervención; por ejemplo, se debe tener claridad sobre lo que pedirá cada participante, la justificación de la causa de pedir propia, así como los elementos objetivos que le dan soporte; también se necesita definir qué alternativas se ofrecerán como solución, qué medidas se tomarán en caso de no obtener lo que se quiere, es decir, se recomienda diseñar una salida distinta y por último, qué acuerdos sí se podrían aprobar y bajo qué términos.

---

<sup>169</sup> *Ibidem*, p. 4.

<sup>170</sup> Pesqueira Leal, Jorge y Ortiz Aub, Amalia, *op. cit.*, p. 173.

<sup>171</sup> *Idem*.

<sup>172</sup> *Idem*.

Virgilio Bravo presenta en tres breves etapas el procedimiento de negociación:

*Planeación y análisis:* se analizan las causas que dieron origen al problema, se determinan las pretensiones, el diseño de las estrategias de conformidad con las necesidades, la capacidad y recursos disponibles, además, se observa la disponibilidad de información, las alternativas de solución y la táctica a emplear en el encuentro inicial.<sup>173</sup>

*Intercambio de información:* constituye la materia prima de la negociación, por tanto, en esta etapa es de suma importancia obtener datos a través del diálogo, lo que involucra la capacidad para escuchar sin interrumpir ni prejuizar.<sup>174</sup>

*Concesiones y acuerdo:* el proceso dialógico suele ir acompañado en la etapa conclusiva de la negociación de concesiones mutuas, mismas que acercan al acuerdo y reducen la escalada del conflicto. Antes de llegar a un arreglo es central que las partes aporten todas las opciones de solución posibles desde la creatividad, esto permite celebrar convenios más satisfactorios, también cabe resaltar que, para la firma del posible convenio, se abrirá una nueva etapa de negociación respecto a las condiciones en que éste deberá cumplirse.<sup>175</sup>

## 2. Negociación colectiva

Es un derecho humano laboral de corte social que permite a las personas trabajadoras organizadas en sindicatos acordar frente al empleador, en un plano de igualdad, condiciones de trabajo justas y equitativas.

La libertad sindical y la negociación colectiva han sido dos principios fundamentales consagrados desde 1919 en el preámbulo de la Constitución de la

---

<sup>173</sup> *Ibidem*, pp. 77-78.

<sup>174</sup> *Ibidem*, pp. 79-80.

<sup>175</sup> *Ibidem*, p. 81.

Organización Internacional del Trabajo, como instrumentos para lograr la paz universal desde la justicia social.<sup>176</sup> La razón de ser de tal exclamación fue la lucha de más de un siglo del movimiento obrero, por el reconocimiento del derecho de asociación sindical, de negociación colectiva y de huelga.

El jurisconsulto más emblemático del Derecho del Trabajo en México, el doctor Mario de la Cueva, afirmó que la libertad sindical fue el principio creador del Derecho Colectivo del Trabajo, pues la clase trabajadora, tras el movimiento obrero, conquistó el derecho a existir por medio de los sindicatos, a iniciar procedimientos legítimos de autocomposición mediante la huelga, y a pactar las condiciones de trabajo de manera bilateral para todos los operarios de una empresa, gremio o rama de la industria por medio del contrato colectivo de trabajo.<sup>177</sup>

Estas tres instituciones constituyen para el mismo autor la *Teoría de la unidad indisoluble*, en virtud de que todas unidas persiguen el mismo objetivo que es crear una sociedad futura en la que cese la explotación del hombre por el hombre,<sup>178</sup> erigiéndose la libertad sindical en un mecanismo de democratización de las relaciones de trabajo como un derecho oponible al capital y al mismo Estado.<sup>179</sup>

Una concepción más amplia del derecho de libertad sindical aborda una fase individual, positiva y negativa, y otra de carácter colectivo.

La libertad sindical individual positiva, radica en la prerrogativa que tiene la persona trabajadora, para que, en lo personal, decida conformar con sus compañeros un sindicato o integrarse al de su preferencia; la libertad sindical

---

<sup>176</sup> Constitución de la Organización del Trabajo, Disponible en: [https://www.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=NORMLEXPUB:62:0::NO::P62\\_LIST\\_ENTRIE\\_ID,P62\\_LANG\\_CODE:2453907](https://www.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=NORMLEXPUB:62:0::NO::P62_LIST_ENTRIE_ID,P62_LANG_CODE:2453907), fecha de consulta el 8 de diciembre de 2018.

<sup>177</sup> De la Cueva, Mario, *op. cit.*, t. II, p. 213.

<sup>178</sup> *Ibidem*, p. 217.

<sup>179</sup> *Ibidem*, p. 235.

individual negativa es la otra cara de la moneda, es decir, la facultad de negarse a ingresar o renunciar con posterioridad a dicha colectividad.<sup>180</sup>

Una vez conformado el sindicato, la libertad sindical deviene en colectiva y se expresa a través del conjunto de derechos que corresponden al sindicato, como persona moral del Derecho social, que coordina y defiende los intereses individuales de las personas trabajadoras frente a la empresa y el Estado.<sup>181</sup>

Visto lo anterior, dicha libertad y la negociación colectiva siempre van de la mano, pues solo si la primera es plenamente garantizada por el Estado, la segunda tendrá una existencia real. De ser así, la calidad de vida de las personas trabajadoras mejora, tal como lo ha manifestado la Organización Internacional del Trabajo, en el sentido de que en “los países en los que la negociación colectiva está muy coordinada, tienden a tener menos desigualdades en los salarios, un desempleo más bajo y menos persistente, menos huelgas y más breves”.<sup>182</sup>

La Organización Internacional del Trabajo ha establecido como fundamentales ocho convenios que reflejan el espíritu de los principios básicos de la Constitución que le dio origen, dos de los cuales abordan la libertad sindical<sup>183</sup> y la negociación colectiva.

---

<sup>180</sup> Baylos Grau, Antonio, *Sindicalismo y derecho sindical*, 6ª ed., España, Editorial Bomarzo, Básicos de Derecho Social, 2016, pp. 26-27.

<sup>181</sup> La libertad sindical colectiva protege la autodeterminación del sindicato y la reivindicación de derechos laborales, esto es, la autonomía sindical para establecer su gobierno, administración y planes de acción, así como de democracia para elegir con libertad a sus dirigencias y las estrategias para el mejoramiento y la defensa de las condiciones de trabajo, mediante el ejercicio del derecho de negociación colectiva y huelga.

<sup>182</sup> OIT, Negociación colectiva, Disponible en: <https://www.ilo.org/global/standards/subjects-covered-by-international-labour-standards/collective-bargaining/lang--es/index.htm>, fecha de consulta el 8 de diciembre de 2018.

<sup>183</sup> Convenio número 87 sobre la libertad sindical y la protección del derecho de sindicación de 1948. Ratificado por México el primero de abril de 1950 y en vigor, Disponible en: [https://www.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO:12100:P12100\\_INSTRUMENT\\_ID:312232:NO](https://www.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO:12100:P12100_INSTRUMENT_ID:312232:NO), fecha de consulta el 9 de diciembre de 2018.

Por el interés que reviste a esta investigación, es plausible la ratificación en el año 2018 por parte del Estado Mexicano del Convenio número 98 sobre el derecho de sindicación y de negociación colectiva de 1949<sup>184</sup>, el que establece obligaciones mediatas e inmediatas, a fin de que las personas trabajadoras puedan hacer efectivo y vigente su derecho humano a la negociación colectiva, cuestión por demás vulnerada a través de la falsa contratación por sindicatos blancos o de protección patronal.<sup>185</sup>

Este Convenio también prohíbe la discriminación por motivos sindicales, aumentando la protección del derecho de libertad sindical de las personas trabajadoras, quienes no deben ser coaccionados para formar parte de un sindicato ni impedirles la salida de éste.

Por lo que hace a la negociación colectiva, el artículo 2 protege la autonomía sindical, al establecer que:

*“ Las organizaciones de trabajadores y de empleadores deberán gozar de adecuada protección contra todo acto de injerencia de unas respecto de las otras, ya se realice directamente o por medio de sus agentes o miembros, en su constitución, funcionamiento o administración.*

*2. Se consideran actos de injerencia, en el sentido del presente artículo, principalmente, las medidas que tiendan a fomentar la*

---

<sup>184</sup> El Convenio número 98 sobre el derecho de sindicación y de negociación colectiva de 1949 fue aprobado por el Senado de la República el 20 de septiembre de 2018 y depositado ante la Oficina Internacional del Trabajo el 23 de noviembre del mismo año y entrará en vigor un año después de acuerdo con el artículo 8 del mismo convenio, Disponible en: [https://www.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100\\_ILO\\_CODE:C098](https://www.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_ILO_CODE:C098), fecha de consulta el 9 de diciembre de 2018.

<sup>185</sup> Los sindicatos blancos o para la protección patronal, son aquellos diseñados desde la administración de las empresas con la finalidad de obstaculizar la libre sindicación de sus trabajadores y por ende impedir la negociación colectiva, estableciendo en contratos colectivos simulados condiciones mínimas de trabajo en cuya discusión nunca participan los trabajadores y muchas de las veces desconocen que existe tal documento.

*constitución de organizaciones de trabajadores dominadas por un empleador o una organización de empleadores, o a sostener económicamente, o en otra forma, organizaciones de trabajadores, con objeto de colocar estas organizaciones bajo el control de un empleador o de una organización de empleadores”.*<sup>186</sup>

Dicha protección debe traducirse en normas jurídicas vinculantes que frenen la constitución de sindicatos para la protección patronal, pues contravienen la naturaleza misma de la asociación sindical al anular la posibilidad de negociar mejores condiciones de trabajo.

Por otro lado, el artículo 4 ordena tomar medidas apropiadas para incentivar “[...] el pleno desarrollo y uso de procedimientos de negociación voluntaria, con objeto de reglamentar, por medio de contratos colectivos, las condiciones de empleo”<sup>187</sup>. En ese sentido, el Estado Mexicano tiene la obligación de procurar mecanismos jurídicos que refuercen la negociación colectiva a través de garantizar la representatividad, la democracia sindical y la disminución de obstáculos burocráticos que asedian a las personas trabajadoras y empleadoras frente a una negociación y el depósito del contrato colectivo de trabajo.

Además del Convenio 98 antes comentado, el Comité de Libertad Sindical también ha emitido decisiones, conocidas en la jerga laboral como jurisprudencia, que persiguen un mejor cumplimiento de dicho instrumento fundamental, a partir de la interpretación sistemática de la normatividad laboral internacional.

La CPEUM, pionera en el reconocimiento de derechos sociales, no establecía expresamente el derecho a la negociación colectiva, podía desprenderse implícitamente en el objetivo fundamental de la existencia de los

---

<sup>186</sup> Artículo 2° del Convenio número 98 sobre el derecho de sindicación y de negociación colectiva de 1949.

<sup>187</sup> Artículo 4° del Convenio número 98 sobre el derecho de sindicación y de negociación colectiva de 1949.

sindicatos; no obstante, tras la reforma del 24 de febrero de 2017, motivada significativamente por la expansión cada vez mayor de los contratos colectivos de protección patronal, se añadió la fracción XXII Bis al apartado A, que obliga al legislador a garantizar desde la LFT, los procedimientos y requisitos que aseguren la libre negociación colectiva y los legítimos intereses de las personas trabajadoras y patronales.

En ese tenor, la Carta Magna ha señalado como principios esenciales a la negociación colectiva la representatividad de los sindicatos, así como la certeza en la firma, registro y depósito de los contratos colectivos de trabajo. Una cuestión sustancial, es la advertencia del requisito del voto personal, libre y secreto para la solicitud de celebración de un contrato colectivo de trabajo, que solucionaría el problema de la extorsión patronal a cargo de falsas organizaciones sindicales.

De igual forma, el Comité de Libertad Sindical ha exaltado la importancia de que dichos conflictos se encausen por la vía pacífica del diálogo, es decir, mediante la negociación colectiva,<sup>188</sup> debido a que los acuerdos derivados de dicho ejercicio dialógico, así como los términos de su cumplimiento, son aprobados de manera conjunta. Si bien las exigencias obreras se presumen válidas, también es importante que la representación obrera contemple, de manera informada, la situación económica de la negociación, pues al final ambos comparten la misma necesidad: la existencia de una fuente de trabajo que redunde en beneficios para ambas partes.

El mismo Comité ha señalado qué cuestiones pueden formar parte de una negociación, estableciendo que deben ser las mismas partes quienes determinen los temas por discutir, entre los que pueden mencionarse los salarios, prestaciones y subsidios, jornada de trabajo, vacaciones, criterios de selección en caso de despido, facilidades para el sindicato, así como el tipo de convenio y sus

---

<sup>188</sup> OIT, *La libertad sindical. Recopilación de decisiones del Comité de Libertad Sindical*, 6ª ed., Ginebra, Oficina Internacional del Trabajo, 2018, párrafo 1235, p. 236, Disponible en: [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_norm/---normes/documents/publication/wcms\\_635185.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_norm/---normes/documents/publication/wcms_635185.pdf), fecha de consulta 9 de diciembre de 2018.

alcances, sin omitir que las restricciones para negociar que aplique la autoridad, a través de diversas medidas, contraviene lo estipulado por el multicitado Convenio; en ese sentido, la imposición de un límite a los salarios contractuales por el Banco de México y la Secretaría del Trabajo y Previsión Social es inconvencional.<sup>189</sup>

La práctica de la negociación colectiva es variante de acuerdo con la calidad de la relación de las partes, los temas que serán negociados o el impacto económico del pliego de peticiones; también, es importante que los negociadores cuenten con suficiente información, con una preparación previa y técnicas para abordar los temas con integridad. Para que sea efectiva debe evitar convertirse en *regateo*, esa discusión puritana de montos y valores sin argumentos objetivos ni información que los soporte, empleados con la finalidad de obtener lo que se pueda; tampoco debe reducirse en el *agandalle*, una negociación simulada en la que prevalece el desequilibrio de poder y la imposición de una postura desde la mala fe.<sup>190</sup>

Dentro del procedimiento de huelga, las JCA tenían la obligación de ordenar la celebración de una audiencia de conciliación en la que se desahogaba total o parcialmente la negociación colectiva, según las dimensiones de los puntos a discutir, el radio de acción del contrato colectivo o de la calidad de la relación entre empleador y sindicato. Las autoridades participaban de la conciliación, en términos de la LFT, para avenir a las partes sin que se llegara al estallamiento de la huelga, lo cual no impedía que las partes fijaran fechas y espacios para llevar a cabo tal cometido sin la presencia de la autoridad laboral.

La Junta Local de Conciliación y Arbitraje de la Ciudad de México contaba con un equipo de conciliadores especializados en materia colectiva, que si bien no hacían parte de la negociación, eran un elemento imprescindible en dicho procedimiento pues fortalecían el diálogo entre las partes a través del empleo de diversas técnicas, así como el manejo de emociones y, dadas sus facultades

---

<sup>189</sup> *Ibidem*, pp. 245, 246.

<sup>190</sup> Bravo Peralta, Martín Virgilio, *op. cit.*, p. 35.

legales, tenían la posibilidad de ofrecer propuestas o sugerencias cuando las partes en la negociación así lo permitían.

Finalmente, el espíritu de la negociación quedó plasmado en diversos apartados de la LFT tras la reforma legal de mayo de 2019; un ejemplo de esto es el último párrafo del artículo 33 que a la letra estipula:

*“Es nula la renuncia que los trabajadores hagan de los salarios devengados, de las indemnizaciones y demás prestaciones que deriven de los servicios prestados, cualquiera que sea la forma o denominación que se le dé.*

*Todo convenio o liquidación, para ser válido, deberá hacerse por escrito y contener una relación circunstanciada de los hechos que lo motiven y de los derechos comprendidos en él. Será ratificado ante los Centros de Conciliación o al Tribunal según corresponda, que lo aprobará siempre que no contenga renuncia de los derechos de los trabajadores.*

*Cuando el convenio sea celebrado sin la intervención de las autoridades, será susceptible de ser reclamada la nulidad ante el Tribunal, solamente de aquello que contenga renuncia de los derechos de los trabajadores, conservando su validez el resto de las cláusulas convenidas”.<sup>191</sup>*

### 3. Derecho de huelga

Es un fenómeno social mediante el cual se visibilizan frente a la sociedad, factores de sometimiento o de retroceso en los derechos en los distintos ámbitos de la vida humana, generalmente a través de la interrupción de las actividades de rutina y actos de manifestación pública.

---

<sup>191</sup> Artículo 33 de la Ley Federal del Trabajo.

En materia laboral, la huelga es una herramienta reivindicatoria utilizada por las personas trabajadoras tras la inconformidad por las condiciones en que prestan sus servicios y la negativa del empleador de mejorarlas.

De conformidad con el artículo 440 de la LFT, huelga es la suspensión temporal del trabajo llevada a cabo por una coalición de personas trabajadoras.

Para el doctor Mario de la Cueva la huelga es:

*“La suspensión concertada del trabajo, llevada al (sic) cabo para imponer y hacer cumplir condiciones de trabajo, que respondan a la idea de la justicia social, como un régimen transitorio, en espera de una transformación de las estructuras políticas, sociales y jurídicas, que pongan la riqueza y la economía al servicio de todos los hombres y de todos los pueblos para lograr la satisfacción integral de su necesidad”.*<sup>192</sup>

El doctor Héctor Santos Azuela señala que son dos los propósitos que persigue la huelga; por un lado, la defensa de los intereses profesionales de los miembros del sindicato y por otro, la promoción progresiva y permanente de las reivindicaciones. Ambos fines pueden ser mediatos o inmediatos.<sup>193</sup>

Generalmente, todas las huelgas tienen un fin inmediato de carácter económico como es el aumento salarial y en prestaciones, y un fin mediato implícito de naturaleza política, consistente en la transformación a través del tiempo del régimen de explotación por uno de justicia social para las personas trabajadoras.<sup>194</sup>

---

<sup>192</sup> De la Cueva, Mario, *op. cit.*, t. II, p. 588.

<sup>193</sup> Santos Azuela, Héctor, “Objeto y Tipología de la Huelga por su Régimen Jurídico”, *Boletín Mexicano de Derecho Comparado*, México, IJ-UNAM, no. 92, enero 1998, Disponible en: <https://revistas.juridicas.unam.mx/index.php/derecho-comparado/article/view/3548/4246>, fecha de consulta el 12 de diciembre de 2018.

<sup>194</sup> *Idem.*

Fue reconocida como un derecho de la clase trabajadora en el Constituyente de 1917, desde entonces está contenido en el artículo 123 constitucional apartado A, en la fracción XVII. En la siguiente fracción se establecen dos importantes requisitos de procedencia de la huelga, primero que tengan por objeto conseguir el equilibrio entre los factores de la producción, y segundo, cuando se trate de la celebración de un contrato colectivo de trabajo, el sindicato tiene la obligación de acreditar que cuenta con la representación de las personas trabajadoras.

Si bien Santos Azuela advierte dos propósitos generales de la huelga, el legislador limitó los objetivos en el artículo 450 de la LFT; en ese sentido, el objeto último es conseguir el equilibrio entre los diversos factores de la producción, armonizando los derechos del trabajo con los del capital; los objetos particulares dependen de la situación de las personas trabajadoras que los conduce al emplazamiento y pueden ser: obtener del patrón o patronos la celebración del contrato colectivo de trabajo, o en su caso del contrato-ley, y exigir su revisión al terminar el período de su vigencia; exigir su cumplimiento en las empresas o establecimientos en que hubiese sido violado; exigir el cumplimiento de las disposiciones legales sobre participación de utilidades; apoyar una huelga que tenga por objeto alguno de los mencionados; y exigir la revisión de los salarios contractuales.<sup>195</sup>

La LFT contempla en dos sitios la regulación del derecho de huelga, aunque es importante señalar que la línea divisoria entre los derechos sustantivos y adjetivos es endeble. En otro apartado, el Título Octavo establece las disposiciones generales, objetivos y procedimientos de las huelgas, mientras que se destinó dentro del Título Catorce del Derecho Procesal del Trabajo, el Capítulo XX, el Procedimiento de Huelga, en el cual se definen los requisitos y formalidades del emplazamiento, incidentes relativos a su calificación y formas terminación de la huelga.

---

<sup>195</sup> Artículo 450 de la Ley Federal del Trabajo.

Para una mayor comprensión de la huelga y su importancia para la negociación colectiva, la jurisprudencia ha confirmado la división teórica del procedimiento en tres etapas: gestión, prehuelga y huelga estallada.<sup>196</sup>

### *Etapas de gestión*

De conformidad con la jurisprudencia, solo se contempla como etapa de gestión desde la presentación del pliego petitorio hasta la orden de emplazamiento al patrón, en la cual se verifica si es procedente su admisión por el Tribunal Laboral o de lo contrario se niega el trámite y se da por concluido el procedimiento. Para esta investigación, la gestión principia desde la negociación interna que conlleva la definición de las peticiones obreras.

En la vida sindical, la negociación colectiva tiene dos fases, una previa que se desarrolla a nivel interno y que prepara el desahogo frente al empleador. Durante esta fase, los sindicatos que realmente ejercen el principio de democracia sindical y reconocen como titular del derecho de huelga a la persona trabajadora, organizan diversos foros o mesas de discusión en donde las bases sindicales externan sus observaciones y peticiones, motivadas ya sea por la necesidad del establecimiento de las condiciones y prestaciones de trabajo, o ante la inconformidad por el incumplimiento del contrato colectivo de trabajo, cuando existe uno en el establecimiento.

El resultado de dichas mesas de trabajo debe pasar por el tamiz de la lógica y las prioridades, es decir, la negociación y el consenso interno sobre lo que se exigirá formalmente en el pliego de peticiones que acompañará el emplazamiento a huelga; ésta última actuación es además una decisión que se debe tomar democráticamente dentro de los sindicatos.

---

<sup>196</sup> Tesis 2a./J. 79/98, *Semanario Judicial de la Federación y su Gaceta*, Novena Época, octubre de 1998, t. VIII, p. 445.

Una vez alcanzado el acuerdo de las personas trabajadoras para emplazar a huelga, el sindicato organiza una comisión de negociación, encabezada generalmente por la dirigencia, quien tendrá a su cargo la redacción del pliego de peticiones y la preparación de los requerimientos con argumentos y criterios objetivos.

La etapa de gestión fenece con la presentación ante el Tribunal Laboral del escrito de emplazamiento a huelga por medio del pliego petitorio dirigido al patrón; una vez recaído el acuerdo de su notificación, implica que el sindicato cumplió con los requisitos para acordar su admisión, establecidos por un lado en el artículo 920 de la LFT.<sup>197</sup>

Cuando el emplazamiento es para solicitar la firma de un contrato colectivo de trabajo, el Tribunal debe verificar que exista uno depositado con anterioridad; si es para revisión, no se dará trámite si el sindicato que emplaza no es el titular de la administración del contrato colectivo de trabajo,<sup>198</sup> cuestión que será abordada más adelante.

#### *Etapa de prehuelga*

Inicia con la notificación del escrito de emplazamiento a huelga al empleador por parte del Tribunal, hasta la suspensión de labores. Tiene como finalidad primordial que se lleve a cabo una negociación colectiva favorable, antes del plazo para el estallamiento de la huelga; por esta razón, se cita a una audiencia de conciliación.

---

<sup>197</sup> El escrito contendrá las peticiones, el objeto de la huelga y señalará el día y hora en que se suspenderán las labores para el caso de que no hayan sido satisfechas sus peticiones. El aviso para la suspensión deberá darse, por lo menos, con seis días de anticipación a la fecha señalada para suspender el trabajo y con diez días de anticipación cuando se trate de servicios públicos. Cuando se trate de revisión integral del contrato colectivo de trabajo el escrito debe presentarse con sesenta días de anticipación al vencimiento de la vigencia y si es revisión salarial, con treinta días. Artículos 399, 399 bis y 920 de la Ley Federal del Trabajo.

<sup>198</sup> Artículo 923 de la Ley Federal del Trabajo.

El emplazamiento debe realizarse dentro de las siguientes cuarenta y ocho horas, mismo plazo con que cuenta el empleador para dar contestación al escrito de peticiones.

Asimismo, el Tribunal deberá notificar al Centro de Conciliación dentro de las veinticuatro horas siguientes a la fecha en que sea presentado el emplazamiento, con el objeto de que intervenga para avenir a las partes durante el periodo de prehuelga.

Esta etapa produce el efecto jurídico de constituir al empresario en depositario de los bienes del establecimiento laboral que se vería afectado por la huelga, lo que lo imposibilita para disponer de los mismos. Además, se suspenden la ejecución de sentencias o diligencias de embargo y aseguramiento de tales bienes por razones ajenas a laudos laborales o créditos fiscales.<sup>199</sup>

Llegada la fecha y hora de la audiencia de conciliación señalada por el Tribunal, es necesario que concurren tanto sindicato como empleador<sup>200</sup> en condiciones de disposición y apertura al diálogo informado.

La negociación colectiva puede desarrollarse a lo largo del periodo señalado en el escrito de emplazamiento de manera previa a la suspensión de labores, que jurídicamente sería de treinta días para el caso de revisión salarial, y de sesenta si la revisión del contrato colectivo de trabajo es total. Según la madurez en la relación de las partes, muchas veces se realiza en sitios distintos a la sede del Tribunal, sin dejar de atender las etapas del procedimiento de huelga como es la audiencia en comento.

Existe una discusión respecto a la definición de la audiencia como de conciliación y la propia negociación colectiva, sin embargo es muy claro que las

---

<sup>199</sup> Artículos 921 y 924 de la Ley Federal del Trabajo.

<sup>200</sup> Si el sindicato no concurre, no correrá el término para la suspensión de las labores; y en caso de que sea el patrón quien no se presente, la Junta puede aplicar los medios de apremio correspondientes. Artículos 926 y 927 de la Ley Federal del Trabajo.

partes, organización obrera y patronal, son quienes dialogan para llegar a acuerdos respecto de las peticiones de la primera; a pesar de ello, los conciliadores del Centro de Conciliación tienen la facultad de intervenir en las audiencias como facilitadores del diálogo, empleando técnicas como la escucha activa, el resumen y el parafraseo, también auxilian a las partes a tener una mayor comprensión respecto de lo que tratan de comunicarse, así como a subsanar situaciones evidentes de desequilibrio de poder, por circunstancias evidentes laborales o por carencia de información.

Cuando las partes en dicha audiencia llegan a acuerdos, el periodo de negociación termina y se procede a la firma del convenio respectivo; de lo contrario, las partes pueden solicitar nuevas fechas de audiencia para continuar dialogando y, de ser necesario, prorrogar la fecha de suspensión hasta obtener un acuerdo sustentable.

#### *Huelga estallada*

Comienza a partir del día y la hora de suspensión de labores señalada en el aviso de huelga o el documento de prórroga del periodo de negociaciones y hasta la resolución del fondo del conflicto.

De ser necesario por el tipo de fuente de trabajo, el patrón puede requerir al Tribunal la fijación de cierto número de personas trabajadoras que deberán seguir prestando sus servicios para garantizar el mantenimiento y conservación de locales, maquinaria, materia prima y materiales. Si se niegan los huelguistas, el patrón puede utilizar otros empleados.<sup>201</sup>

El órgano jurisdiccional lleva a cabo la certificación del cierre de las instalaciones y se formaliza en un acta la entrega de los bienes al sindicato, quien a partir de ese momento se constituye en depositario de los mismos con las obligaciones que tal institución establece.

---

<sup>201</sup> Artículo 935 de la Ley Federal del Trabajo.

Otro efecto jurídico de esta etapa es que se suspenden las relaciones de trabajo y la tramitación de conflictos colectivos de naturaleza económica.

#### *4. Titularidad del derecho de huelga*

Reside originariamente en la persona trabajadora, sin embargo, los sindicatos son los titulares permanentes como representantes de la mayoría obrera,<sup>202</sup> además de ser los únicos facultados para iniciar el procedimiento y llevar a cabo la negociación colectiva.

Aunque los empresarios tienen la obligación de celebrar contratos colectivos con los sindicatos a los que pertenezcan sus personas trabajadoras, la negociación y firma estará a cargo sólo de aquél o aquellos sindicatos que tengan la titularidad.

La titularidad es una figura del Derecho Colectivo del Trabajo que alude a la mayor representatividad sindical, es un sistema que permite seleccionar el sindicato que representará los intereses de las personas trabajadoras, cuando existe una pluralidad interactuando en una empresa o industria.<sup>203</sup> A éstos, la ley les reconoce facultades reivindicativas más allá de las mínimas, es decir, tendrán la titularidad de negociar las condiciones de trabajo y celebrar contratos colectivos para todos los operarios de un centro de trabajo.

De conformidad con los criterios de la Suprema Corte de Justicia de la Nación, el hecho de que a un solo sindicato dentro del establecimiento se le reconozca la facultad exclusiva de negociar las condiciones de trabajo, no atenta contra el derecho de libertad sindical, sino que obedece al principio de democracia representativa, es decir, negocia en nombre de la mayoría de las personas trabajadoras, y también el mismo Tribunal resalta la importancia de la titularidad como catalizador de conflictos que se podrían ocasionar al empresariado con la

---

<sup>202</sup> De la Cueva, Mario, *op. cit.*, t. II, pp. 610, 613.

<sup>203</sup> Baylos Grau, Antonio, *op. cit.*, p. 32.

celebración de múltiples contratos colectivos, según el número de organizaciones que existieran en su negociación.<sup>204</sup>

La LFT reconoce en el numeral 388 la posibilidad de que coexistan diversos sindicatos en una empresa, pero también establece las reglas para determinar qué sindicato tendrá la titularidad:

El sindicato con mayor representatividad dentro de una empresa, aunque concurren de empresa o industriales, será aquel que tenga el mayor número de votos, mismos que deberán ejecutarse de manera personal, directa, libre y secreta.

Si coinciden solo sindicatos gremiales, el patrón celebrará el contrato colectivo de trabajo con el conjunto de sindicatos mayoritarios, pero si no estuvieren de acuerdo lo hará con el que represente cada profesión. Ahora bien, de coincidir agrupaciones gremiales con sindicatos de empresa o industria, solo tendrán la titularidad para contratar colectivamente respecto a su profesión, si sus afiliados superan en número, a los de la misma profesión, pero de otros sindicatos.

El hecho de perder la mayor representatividad implica la de la titularidad, pero esa circunstancia únicamente puede ser declarada por los Tribunales Laborales, una vez agotado el procedimiento especial respectivo.

La legislación laboral mexicana limita el ejercicio del derecho de huelga, y por ende de negociación colectiva a los sindicatos que cuentan con un registro sindical y la mayor representatividad. Al respecto, el Comité de Libertad Sindical se ha pronunciado sobre la importancia que reviste para la negociación colectiva que sea encabezada por las organizaciones de las personas trabajadoras más representativas, sin escatimar que cuenten o no con registro previo.<sup>205</sup>

---

<sup>204</sup> Tesis, 2a. II/2012 (9a.), *Semanario Judicial de la Federación y su Gaceta*, Décima Época, febrero de 2012, libro V, t. 2, p. 1695.

<sup>205</sup> OIT, *La libertad sindical. Recopilación de decisiones...*, *op. cit.*, párrafos 1237 y 1238, p. 236.

El Alto Tribunal del país también ha referido las limitaciones que tienen los sindicatos mayoritarios respecto a los que no lo son, entre los que destacan: privar de los medios necesarios a los sindicatos minoritarios para defender los intereses profesionales de los agremiados y el derecho de organizarse; el procedimiento de selección del sindicato mayoritario debe fundarse en elementos objetivos, que no den lugar a duda respecto a la decisión libre de las personas trabajadoras; las ventajas de los sindicatos mayoritarios dentro de las empresas no deben representar un motivo de restricción para que las trabajadoras puedan afiliarse a uno u otro sindicato; y los sindicatos minoritarios deben mantener su autoridad como representantes de sus miembros, por ejemplo para hacer valer sus intereses en los conflictos individuales.<sup>206</sup>

La reforma constitucional de febrero de 2017 al artículo 123, apartado A, fracción XXII bis, como ha sido señalado previamente, exige que se respete el principio de representatividad, como un mecanismo que permite garantizar la libre negociación colectiva y la prevalencia de los intereses legítimos de las personas trabajadoras, sin que a la elaboración de la presente investigación exista reforma secundaria a la Ley Federal de Trabajo que dote de regulación específica a la instrucción constitucional.

Los conflictos de titularidad se desahogan en un procedimiento especial, con fundamento en el artículo 892 de la LFT, si bien contempla una etapa de conciliación, la decisión del Tribunal respecto al sindicato que representará a la mayoría se basa en quien resulte con una mayor votación en la prueba del recuento.

##### *5. Calificación de la huelga*

---

<sup>206</sup> Tesis 2a. I/2012 (9a.), *Semanario Judicial de la Federación y su Gaceta*, Décima Época, libro V, febrero de 2012, t. 2, p. 1697.

Para Héctor Santos Azuela, la CPEUM la Ley clasifican a las huelgas como existentes, inexistentes, lícitas, ilícitas, justificadas y por solidaridad, expresión que reciben por los incidentes que aparejados al procedimiento de huelga la califican.<sup>207</sup>

Carlos Alberto Puig Hernández, al abordar los procedimientos relacionados con la huelga señala que éstas pueden ser declaradas inexistentes, calificadas de ilícitas y se puede determinar su imputabilidad en la resolución del fondo del conflicto.<sup>208</sup>

La declaración de inexistencia legal de la huelga y su ilicitud se relacionan directamente con el procedimiento y sus formalidades, mientras que la imputabilidad o justificación depende de la procedencia de las reclamaciones obreras.<sup>209</sup>

La declaración de inexistencia de la huelga se traduce en un derecho de acción a favor de las personas trabajadoras no huelguistas, el patrón o terceros interesados, para promover un incidente dentro de las 72 horas siguientes a la suspensión, que tiene por objeto que el Tribunal estudie y se pronuncie respecto del cumplimiento de los requisitos del artículo 920, si realmente la huelga persigue alguno de los objetos que señala el artículo 450 y si la suspensión se realizó por la mayoría de las personas trabajadoras del centro de trabajo.

En tanto no se dicte declaración de inexistencia, la huelga se presume legalmente existente y las autoridades están obligadas a proteger los derechos de las personas trabajadoras.

---

<sup>207</sup> Santos Azuela, Héctor, *op. cit.*

<sup>208</sup> Puig Hernández, Carlos Alberto, "Normas Especiales en el Procedimiento de Huelga (Primera Parte)", *Revista Latinoamericana de Derecho Social*, México, IJ-UNAM, no. 24, enero-junio 2017, p. 96. Disponible en: <https://revistas.juridicas.unam.mx/index.php/derecho-social/article/view/10813/12917>, fecha de consulta el 13 de diciembre de 2018.

<sup>209</sup> De la Cueva, Mario, *op. cit.*, t. II, p. 609.

La declaración de inexistencia se desahoga en un incidente paralelo al procedimiento de huelga y se avoca únicamente al conocimiento de las formalidades que las personas trabajadoras deben cumplir para suspender temporalmente las labores, en ese sentido, el Foro Laboral ordena el desahogo de una audiencia en la que las partes aportan las pruebas y los alegatos que consideran necesarios; sin embargo, para determinar si el estallamiento de la huelga fue realizado por la mayoría de las personas trabajadoras, es necesario llevar a cabo la contabilización de las huelguistas mediante el ejercicio del derecho democrático del voto, a través de la prueba idónea denominada recuento.

Con mayor frecuencia, el recuento es empleado en los conflictos de titularidad donde los trabajadores con plena libertad elijen el sindicato que los representará en las negociaciones y firma del contrato colectivo de trabajo. Atendiendo a este conflicto, la Segunda Sala de la Suprema Corte de Justicia de la Nación ha señalado los requisitos generales que debe cumplir la autoridad jurisdiccional laboral, en aras de garantizar el principio de democracia sindical, a través del voto personal, libre, directo y secreto:<sup>210</sup>

1. Recabar oportunamente un padrón confiable, completo y actualizado de todas las personas trabajadoras que puedan votar, considerando lo dispuesto en las fracciones II, III y IV del referido artículo 931;

2. Asegurarse de que el lugar o lugares en que se celebre el recuento presenten las condiciones físicas y de seguridad mínimas para su desahogo, de manera rápida, ordenada y pacífica;

3. Cerciorarse de que el día de la celebración del mismo se cuente con la documentación y materiales necesarios e idóneos para el desahogo de la votación de forma segura, libre y secreta;

---

<sup>210</sup>Tesis 2a. J.150/2008, *Semanario Judicial de la Federación y su Gaceta*, Novena Época, Tomo XXVIII, octubre de 2008, p. 451.

4. Constatar que se prevean con oportunidad los mecanismos para asegurar la identificación plena de las personas trabajadoras que tengan derecho a concurrir al recuento;

5. Verificar que el cómputo final de los votos se haga de manera transparente y pública por la autoridad laboral que conduzca el desahogo de la prueba, con la presencia de los representantes sindicales y empresariales debidamente acreditados; y,

6. Para el caso de que se presenten objeciones por parte de las personas trabajadoras, en términos de la fracción V del citado artículo 931, desahogar, previo al recuento y sin dilación alguna, la audiencia a que se refiere dicha fracción.<sup>211</sup>

Después de celebrado el incidente, si el órgano judicial determina declarar inexistente la huelga, de conformidad con el artículo 932 de la LFT, ordenará la reintegración de las personas trabajadoras en sus labores en un término de veinticuatro horas<sup>212</sup> y en caso de incumplimiento, el patrón tiene la posibilidad de dar por terminadas las relaciones de trabajo y contratar con libertad nuevo personal; también, declarará que no existió responsabilidad patronal frente a la huelga.

---

<sup>211</sup> De acuerdo con dichos numerales tienen derecho a votar todos los trabajadores de la empresa que concurren al recuento, así como aquellos que hayan sido despedidos después de la presentación del escrito de emplazamiento. No se consideran los votos de los trabajadores de confianza o de los que hubieren sido contratados con posterioridad a la fecha de presentación del escrito de emplazamiento.

<sup>212</sup> Con motivo de que los términos corren de momento a momento en el procedimiento de huelga, el término de 24 horas corre desde que se efectúa la notificación de la resolución que lo ordena. Si de conformidad con las condiciones de trabajo dicho plazo venciera en día u hora inhábil, la obligación de los trabajadores es la de presentarse a reanudar su trabajo en el primer momento hábil que conforme a sus condiciones laborales les corresponda pues, en ese supuesto, el plazo de 24 horas para hacerlo ya transcurrió. *Cfr.*, Tesis, 2a./J. 38/2011 (10a.), Semanario Judicial de la Federación y su Gaceta, Décima Época, Laboral, febrero de 2012, t. II, p. 1163.

La calificación de la huelga como ilícita es la declaratoria que emite el Tribunal tras analizar el desarrollo pacífico de la huelga.<sup>213</sup>

Desde la óptica procesal, la ilicitud de la huelga es un incidente promovido por el empleador, procedente cuando la mayoría de las personas trabajadoras huelguistas ejecuten actos de violencia contra las personas o las propiedades, o en caso de guerra, tratándose de personas trabajadoras de establecimientos que dependan del gobierno.<sup>214</sup>

La consecuencia jurídica de la calificación de la huelga como ilícita es la terminación de las relaciones de trabajo de los huelguistas sin responsabilidad para el patrón.

Durante ambos incidentes la Ley no contempla la conciliación como salida alterna, dados los objetivos que persiguen.

En conclusión, la imputabilidad de la huelga no es un procedimiento como tal, sino una consecuencia de la resolución del fondo del conflicto cuando las personas trabajadoras deciden someterlo a arbitraje público o privado, en términos de lo que a continuación se explicará.

## *6. Terminación de la huelga*

Si la huelga es declarada legalmente existente o simplemente nunca se alegó lo contrario, su conclusión solo podrá darse por acuerdo entre las partes, allanamiento del patrón a las peticiones del sindicato o por laudo arbitral privado o sentencia del Tribunal, si las personas trabajadoras sometieron a ella la decisión.

El acuerdo entre las partes solo puede darse con la negociación colectiva, la cual además de versar sobre las peticiones iniciales, también incluye los salarios que las personas trabajadoras dejaron de percibir ante la negativa del patrón de negociar.

---

<sup>213</sup> Puig Hernández, Carlos Alberto, *op. cit.*, p. 103.

<sup>214</sup> Artículo 445 de la Ley Federal del Trabajo.

El allanamiento consiste en la aceptación por parte del empleador de todas las peticiones exigidas por el sindicato, más el pago de los salarios caídos.

Como se analizó en el capítulo anterior, la LFT solo contempla una posibilidad de arbitraje voluntario y privado, y es el que puede instar el sindicato una vez estallada la huelga, como una opción jurisdiccional para dar por terminado el conflicto que la motivó.

El arbitraje puede solicitarse por el sindicato al foro jurisdiccional y tendrá como propósito resolver la procedencia de las peticiones obreras. Procesalmente se desahogará de acuerdo con la naturaleza de las peticiones de las personas trabajadoras, ya sea en un proceso ordinario si se trata de conflictos colectivos de naturaleza jurídica, donde está en juego la interpretación y aplicación del derecho, o bien, mediante el procedimiento de tramitación especial de los conflictos colectivos de naturaleza económica, cuando se trate de la instauración de nuevas condiciones de trabajo o su mejoramiento.

En el caso del arbitraje privado la Ley no establece mayores formalidades; empero, las partes deben seleccionar de común acuerdo al árbitro o comisión arbitral, así como el procedimiento.

En ambos supuestos, el laudo deberá pronunciarse además sobre la justificación de la huelga. En caso de ser imputable al patrón, será responsable de cubrir además de las peticiones procedentes, los salarios caídos durante el periodo de huelga.

Esta imputabilidad alude al estudio de la justificación de su estallamiento; es justificada cuando es imputable al patrón, es decir, cuando mediante diversas actitudes no deja otra alternativa a las personas trabajadoras para mejorar sus condiciones laborales que no sean la huelga, por ejemplo, cuando no contesta el pliego de peticiones y se niega a negociar, incumple con las obligaciones

contraídas en el contrato colectivo de trabajo o se rehúsa a celebrar uno, cuando se encuentra en condiciones económicas favorables que hacen viable su firma.<sup>215</sup>

### *7. Contrato Colectivo de Trabajo*

Es una institución del Derecho Colectivo del Trabajo y una fuente del Derecho laboral, consistente en el convenio celebrado entre uno o varios sindicatos de personas trabajadoras y uno o varios patrones, o uno o varios sindicatos de patrones, con objeto de establecer las condiciones según las cuales debe prestarse el trabajo en una o más empresas o establecimientos, sin que puedan pactarse por debajo de los mínimos que establece la LFT.<sup>216</sup>

Si bien es un convenio entre sindicato y empleador, el contrato colectivo de trabajo no se rige por las reglas del derecho común o civil, en virtud de que para su celebración es prescindible la voluntad o el consentimiento del empleador, quien además se ve forzado a negociar ante el venidero estallamiento de la huelga. En ese sentido, el Dr. Octavio Fabián Lóyzaga de la Cueva afirma que es prudente abandonar la teoría civilista y mutar la denominación de contrato colectivo de trabajo, por el de acuerdo o pacto colectivo.<sup>217</sup>

La definición que ofrece la LFT vislumbra como finalidad del contrato colectivo de trabajo el establecimiento de las condiciones en que se prestarán los servicios personales y subordinados dentro de una empresa o establecimiento, sin embargo, las condiciones generales ya están reguladas en la misma Ley, en un parámetro de mínimos y máximos, lo que realmente debe perseguir un contrato colectivo es el mejoramiento de dichas condiciones.<sup>218</sup>

---

<sup>215</sup> De la Cueva, Mario, *op. cit.*, t. II, p. 608.

<sup>216</sup> Artículo 386 y 394 de la Ley Federal del Trabajo.

<sup>217</sup> Lóyzaga de la Cueva, Octavio Fabián, "Acerca del Contrato Colectivo", *Revista Alegatos*, México, Universidad Autónoma Metropolitana, vol. 26, no. 81, p. 417, Disponible en: <http://alegatos.azc.uam.mx/index.php/ra/article/view/225> fecha de consulta el 17 de diciembre de 2018.

<sup>218</sup> *Idem.*

Las partes que negocian y suscriben el contrato colectivo de trabajo son, por una parte, el sindicato titular o mayoritario, de conformidad con lo señalado en páginas ulteriores, quien comparecerá representado por el secretario general o por las personas designadas por el comité ejecutivo, en apego a los estatutos, sin omitir la importancia que reviste contar con toma de nota vigente; en la otra, acudirán los representantes del empresario persona física o moral, con capacidad suficiente para obligar al patrón respecto de los términos acordados.<sup>219</sup>

Dentro de las formalidades del contrato, como acto jurídico, debe celebrarse por escrito, so pena de nulidad. Se elabora por triplicado, a fin de que cada parte cuente con un ejemplar y otro que debe depositarse en el Centro Federal de Conciliación y Registro Laboral para efecto de dar publicidad a su contenido.

Por regla general, el contrato surte efectos desde el momento de su presentación ante la Junta, salvo que las partes convengan que determinadas cláusulas tengan vigencia retroactiva o a partir de fecha futura.<sup>220</sup>

Este pacto establece derechos y obligaciones para ambas partes firmantes; de acuerdo con el artículo 391 debe contener:

Nombre y domicilio de los contratantes.

Empresas y establecimientos que abarque.

Su duración, que puede ser por tiempo indeterminado o por obra determinada.

Jornadas de trabajo.

Días de descanso y vacaciones.

Salarios.

---

<sup>219</sup> Artículos 387 y 388 de la Ley Federal del Trabajo.

<sup>220</sup> Artículos 390 y 391 Bis de la Ley Federal del Trabajo.

Regulación sobre la capacitación o adiestramiento.

Bases para la integración de comisiones mixtas.

El elemento normativo imprescindible es el que se refiere a la jornada, días de descanso, vacaciones y salarios, sin embargo, si faltan los primeros tres se estará a lo que prevé la LFT, pero si faltaren los salarios no surtirá efecto el contrato colectivo.<sup>221</sup>

Las cláusulas del contrato colectivo fueron categorizadas por Mario de la Cueva como de envoltura, el elemento normativo y accesorias o eventuales.<sup>222</sup>

Las primeras hacen referencia a las normas que rigen la vida y el imperio del contrato, es decir la duración, revisión y terminación, así como el radio de acción que alude a las empresas y/o establecimientos que abarcará. Las cláusulas de envoltura son las fracciones I, II y III del artículo 391. Las cláusulas que estipulan el elemento normativo del contrato regulan la jornada de trabajo, los días de descanso por vacaciones y los salarios; estas disposiciones están contenidas en las fracciones IV, V y VI del artículo antes citado.

Por último, las cláusulas accesorias o eventuales, que de acuerdo con el autor antes citado muchas veces son de carácter disciplinario.

Dentro del clausulado es viable establecer de común acuerdo reglas para la resolución de los conflictos, dado que la Ley no lo prohíbe; en ese sentido, algunos sindicatos y empleadores han optado por el establecimiento de procedimientos de mediación que coadyuven en la resolución pronta de las controversias, sin que tal estipulación sea impedimento para acudir al sistema de justicia estatal.

Los contratos colectivos que realmente son negociados por sindicatos independientes procuran el mejoramiento de las condiciones de trabajo y, una vez

---

<sup>221</sup> Artículo 393 de la Ley Federal del Trabajo.

<sup>222</sup> De la Cueva, Mario, *op. cit.*, t. II, pp. 597-598.

conquistadas, su apuesta laboral es mantenerlas. Puede ocurrir que el empleador se encuentre en condiciones económicas adversas y pacte con el sindicato la suspensión temporal de dichas prestaciones, con el objeto de salvaguardar la subsistencia del centro de trabajo y de reintegrarles sus derechos en determinado plazo.

La Suprema Corte de Justicia de la Nación emitió desde finales del siglo XX una jurisprudencia vigente que posibilita la reducción de las prestaciones contenidas en los contratos colectivos de trabajo, a pesar de que contradiga el principio de progresividad de los derechos humanos y el de irrenunciabilidad del Derecho del Trabajo; sus términos son los siguientes:

*“CONTRATO COLECTIVO. EN SU REVISION SE PUEDEN REDUCIR LAS PRESTACIONES PACTADAS POR LAS PARTES, SIEMPRE Y CUANDO SE RESPETEN LOS DERECHOS MÍNIMOS CONSTITUCIONALES Y LEGALES DEL TRABAJADOR. De conformidad con el artículo 123, apartado "A", fracción XXVII, inciso h), de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, serán nulas las estipulaciones que impliquen renuncia de algún derecho consagrado en favor del obrero en las leyes de protección de auxilio a los trabajadores. A su vez, el artículo 394 de la Ley Federal del Trabajo establece que ningún contrato colectivo podrá pactarse en condiciones menos favorables a las existentes en los contratos vigentes en la empresa o establecimiento. De la interpretación sistemática de ambos preceptos, se infiere que la nulidad a que se refiere el precepto constitucional sobrevendrá cuando el derecho al que se renuncie esté previsto en la legislación, mas no en un contrato; ello se afirma porque de la lectura del precepto legal de que se trata, se advierte que se refiere a cuando por primera vez se va a firmar un contrato colectivo, pues el empleo en dicho numeral de la palabra "contratos", así en plural, implica que se refiere a los contratos de trabajo individuales que existen en la empresa o*

*establecimientos, antes de que por primera vez se firme un contrato colectivo, dado que en un centro de trabajo no puede existir más de uno de los mencionados contratos colectivos, según se desprende del contenido del artículo 388 del mismo ordenamiento legal; de ahí que válidamente se puedan reducir prestaciones en la revisión de la contratación colectiva, siempre y cuando sean éstas de carácter contractual o extralegal; estimar lo contrario, podría implicar la ruptura del equilibrio de los factores de la producción (capital y trabajo) y en algunos casos, la desaparición misma de la fuente laboral".<sup>223</sup>*

En un análisis crítico de este criterio y tomando en cuenta las consideraciones previas, su contenido no aporta a la negociación colectiva ni a la figura reivindicativa de las personas trabajadoras que es el contrato colectivo de trabajo, pues no existe motivo alguno para negociar cuando en el texto mismo del convenio prevalecerán las condiciones mínimas que ya establece la normatividad laboral. Desafortunadamente, esta jurisprudencia contradice la finalidad misma del contrato colectivo de trabajo y ampara la contratación de protección.

La duración de los contratos colectivos puede ser por tiempo determinado o indeterminado, o por obra determinada.

Aunque la revisión del clausulado del contrato se puede llevar a cabo por acuerdo de ambas partes, lo más común es la revisión obligatoria, fundamentada en los plazos y procedimientos señalados por la Ley, es decir, en ejercicio del derecho fundamental de huelga como mecanismo de presión, en virtud del cual la autoridad es quien conduce la solicitud de revisión al empleador, a través de la notificación del emplazamiento a huelga al empleador acompañada del pliego petitorio.

---

<sup>223</sup> Tesis 2a./J. 40/96, Semanario Judicial de la Federación y su Gaceta, Novena Época, agosto de 1996, t. IV, p. 177.

De conformidad con el artículo 401 de la LFT, los contratos colectivos de trabajo terminan por consentimiento mutuo<sup>224</sup>, por terminación de la obra y por terminación de las relaciones colectivas de trabajo.

El artículo 434 de la Ley en comento establece cinco causales para la terminación de las relaciones colectivas de trabajo, las cuales requieren de un procedimiento de aprobación o en su caso de autorización del Tribunal competente, en función del procedimiento se presentan de la siguiente manera:

Acontecimientos de fuerza mayor o el caso fortuito, no imputable al patrón, o su incapacidad física o mental o su muerte, que produzca como consecuencia necesaria, inmediata y directa, la terminación de los trabajos; o el concurso o la quiebra legalmente declarados, cuando se determina el cierre definitivo de la empresa o la reducción de sus trabajos, es factible dar por terminadas las relaciones de trabajo, pero debe entregarse el aviso de terminación al Foro Laboral, y una vez desahogado el procedimiento especial, aprobará o no dicha acción.

Agotamiento de la materia objeto de la industria extractiva, la empresa antes de dar por terminadas las relaciones colectivas debe iniciar un procedimiento especial, a fin de que ésta determine si autoriza o no la terminación.

Incosteabilidad notoria y manifiesta de la explotación, requiere del agotamiento previo del procedimiento colectivo de naturaleza económica, a fin de que la autoridad jurisdiccional laboral consienta la procedencia de la terminación de las relaciones de trabajo.

Existe una causal que remite al trabajo minero y la posibilidad de que se contrate colectivamente para la explotación de minas que carezcan de minerales

---

<sup>224</sup> El Doctor Mario de la Cueva afirma que en caso de terminar el contrato colectivo de trabajo por esa causal o por disolución del sindicato titular y de seguir subsistentes las relaciones individuales de trabajo, las condiciones en que se prestará el trabajo deben seguirse rigiendo por el extinto contrato colectivo. *Cfr.*, De la Cueva, Mario, *op. cit.*, t. II, p. 473.

costeables o para la restauración de minas abandonadas o paralizadas, ya sea por tiempo u obra determinada o solo mientras se lleve a cabo la inversión de determinado capital, sin que la Ley determine si la Junta debe aprobar o autorizar la terminación de las relaciones colectivas de trabajo en dicha causal.

En los párrafos anteriores se abordaron las formalidades de los contratos colectivos de trabajo, su vigencia, alcances, materia de negociación y las causas de su terminación. Actualmente ha permeado la contratación colectiva de protección, es decir, aquella impulsada por el sector empresarial a fin de anular el derecho de asociación sindical y negociación colectiva auténtica de las personas trabajadoras, a través de la celebración de contratos colectivos con sindicatos blancos, fantasmas o charros, que se dedican a elaborar documentos en los que se replican los derechos mínimos que la LFT establece a favor de las personas trabajadoras, impidiendo que otros sindicatos independientes puedan emplazar a huelga o celebrar un verdadero contrato colectivo de trabajo.

De acuerdo con el Dr. Lóyzaga de la Cueva, este tipo de contratos es una realidad usual dentro del mundo laboral mexicano, los cuales reúnen todas las formalidades que establece la legislación laboral, pero su contenido nunca es consultado ni puesto del conocimiento de las bases, ni antes de la celebración ni con posterioridad.<sup>225</sup>

Finalmente, la transición jurisdiccional de la reforma del 1 de mayo de 2019 creó una esfera de optimismo para los combatientes de las simulaciones laborales, pues diversos numerales de la LFT fueron diseñados para combatir las corruptelas que han viciado el ejercicio del derecho colectivo del trabajo; un ejemplo manifiesto es el artículo 48 Bis de la ley laboral que en su fracción I, inciso f, establece lo siguiente:

*“Artículo 48 Bis. - Para efectos del artículo 48 de esta Ley, de manera*

---

<sup>225</sup> Lóyzaga de la Cueva, Octavio Fabián, op. cit., p. 418.

*enunciativa se considerarán actuaciones notoriamente improcedentes las siguientes:*

*Tratándose de las partes, abogados, litigantes, representantes o testigos:*

*f) Demandar la titularidad de un contrato colectivo de trabajo sin tener trabajadores afiliados al sindicato que labore en el centro o de trabajo de cuyo contrato se reclame”.<sup>226</sup>*

---

<sup>226</sup> Artículo 48 Bis de la Ley Federal del Trabajo

## Capítulo V

### **CONCILIACIÓN Y SU PRÁCTICA EN LA JUSTICIA DEL TRABAJO**

#### *1. Noción*

De acuerdo con Martín Virgilio Bravo Peralta, la conciliación es un proceso diseñado por las propias partes para resolver un problema, que radica principalmente en la intervención de un tercero entre las partes para conciliar sus diferencias con base en concesiones recíprocas.<sup>227</sup>

Para Jorge Pesqueira Leal, la conciliación se convierte en una opción apropiada cuando las partes no logran dar por terminado un conflicto desde la negociación, pero como dueños de la controversia guardan el interés de ser los protagonistas del proceso y la solución, en ese sentido, el tercero experto los auxiliará en la búsqueda del diálogo y el vencimiento de la controversia.<sup>228</sup>

Para este trabajo, la conciliación es uno de los MASC de carácter autocompositivo, es decir, es un procedimiento que permite a las partes de manera autónoma encontrar una salida a su controversia, con el auxilio de un tercero imparcial y neutral, capacitado para facilitar el diálogo y experto en la materia motivo del conflicto, con la atribución jurídica de presentar sugerencias de solución, sin que sea obligatorio para las partes acatarlas.

El profesional de la conciliación se denomina conciliador, es el tercero neutral e imparcial que participa sin carácter de parte en el procedimiento, a fin de facilitar la comunicación y orientar a las partes sobre una solución viable del conflicto.

A diferencia de la mediación, en la conciliación el tercero participa de manera más activa, pues más allá de procurar la comprensión y mejorar la capacidad dialógica de los participantes, debe dirigir todos sus sentidos hacia el

---

<sup>227</sup> Bravo Peralta, Martín Virgilio, *op. cit.*, p. 129.

<sup>228</sup> Pesqueira Leal, Jorge, *op. cit.*, p. 181.

conocimiento a profundidad de la controversia, para estar en posibilidad de emitir propuestas de solución, lo que además presupone el conocimiento amplio y completo de la materia del conflicto.

El conciliador debe respetar los principios generales de los MASC, es decir, la voluntariedad, flexibilidad, confidencialidad, imparcialidad, neutralidad, equidad, legalidad y honestidad, todos abordados en el primer capítulo de la presente investigación.

Entre las cualidades que distinguen al conciliador destacan la habilidad para negociar; la capacidad de escuchar activamente, tanto el lenguaje oral como el corporal; su empatía para comprender a ambas partes; capacidad para investigar y generar confianza, además de establecer el ambiente adecuado para la comunicación; el conocimiento y empleo de técnicas para mejorar el proceso dialógico y la comprensión mutua de los participantes; la habilidad para orientar hacia la solución; y creatividad en la elaboración de propuestas.<sup>229</sup>

El nivel de intervención del conciliador, apoyado en la capacidad propositiva, ha sido punto de partida para diferenciar dicho procedimiento de la mediación, así como para destinarlo o no, desde las políticas públicas, a la resolución de conflictos de las diversas materias del Derecho, sin embargo, ésta actividad se convierte en una prioridad de carácter secundario, cuando la conciliación se observa desde la teoría de los MASC, pues como ha sido detallado en los capítulos anteriores, los acuerdos sustentables que derivan de estos mecanismos, son aquellos alcanzados a partir de una buena comunicación, y que al efecto producen en las partes, la asunción del compromiso voluntario para cumplirlos, por ser considerados aceptables y satisfactorios.

El argentino Gustavo Fariña exalta la necesidad de restringir dicha facultad en aras de respetar el principio de autodeterminación de las partes que debe prevalecer en el ejercicio de los mecanismos autocompositivos, así como a

---

<sup>229</sup> Bravo Peralta, Martín Virgilio, *op. cit.*, pp. 131-132.

mantener la observancia de la actitud del conciliador y sus intervenciones como posibles agentes de pérdida de la neutralidad; por ejemplo, cuando opina o juzga las propuestas obstaculizando la posibilidad de un arreglo autónomo de las partes.

También, este autor hace hincapié en el abuso de esta facultad “[...] como una herramienta excluyente para lograr el acercamiento de las partes involucradas”.<sup>230</sup>, cuando las propuestas se hacen sin invitar al diálogo, fundadas únicamente en las posiciones iniciales de los participantes.

Este abuso tiene como principal consecuencia la ineficacia de los acuerdos y el descontento de los justiciables frente a las autoridades, cuestión evidente en la impartición de justicia laboral en México. En la justicia del trabajo, la conciliación ha sido empleada desde tiempos remotos como una opción para dar por terminados los conflictos motivados por la relación de trabajo o el ambiente laboral, tal como se desprende del análisis del arbitraje en el capítulo tercero.

Si bien, la etapa procesal conciliatoria ha recibido dicha denominación desde la LFT de 1931, su naturaleza ha variado en el tiempo, es decir, dada la escasa capacitación y doctrina al respecto, las partes en un juicio y las autoridades laborales mantuvieron por décadas a la conciliación como una mera etapa procesal carente de efectividad, sin embargo, a partir de la reforma laboral del año 2012 la conciliación se ha fortalecido como un MASC en materia de trabajo.

Patricia Kurczyn, Carlos Reynoso y Alfredo Sánchez-Castañeda atribuyen a la conciliación laboral la naturaleza jurídica de equivalente jurisdiccional, es decir, un procedimiento en el cual las partes al arribar a soluciones desde el acuerdo mutuo, celebran un convenio con fuerza legal que les obliga a cumplir lo

---

<sup>230</sup> Fariña, Gustavo, “El Poder Transformador de la Mediación y la Conciliación desarrollada en Sede Judicial”, *Revista de Mediación*, España, Vol. 8, No. 2, p. 2, Disponible en <https://revistademediacion.com/articulos/poder-transformador-la-mediacion-la-conciliacion-desarrollada-sede-judicial/>, fecha de consulta 28 de diciembre de 2018.

pactado.<sup>231</sup> Además, expresan que en la conciliación, a diferencia del arbitraje, no se busca la verdad formal o material, de tal forma que no existe la obligación de aportar elementos probatorios para su valoración por parte del conciliador, pues su objetivo radica en lograr un equilibrio y no en determinar un ganador y un perdedor, como ocurre en la justicia adversarial laboral.<sup>232</sup>

La conciliación laboral tiene fundamento en la fracción XX del Apartado A del artículo 123 de la CPEUM, y constituye un principio del Derecho Procesal del Trabajo en términos del artículo 685 de la LFT. A partir de la reforma del 24 de febrero de 2017 al artículo 123 de la Carta Magna, la conciliación se establece como una etapa prejudicial obligatoria que deberán agotar las partes antes de acudir a los Tribunales y se desarrollará ante autoridades de naturaleza administrativa. Dicha función, en atención al texto constitucional, estará a cargo de los Centros de Conciliación, en materia local, y de un organismo descentralizado en el orden federal; la normatividad que rija su funcionamiento y organización deberá instrumentarse desde los congresos locales y del federal en su caso, pero el procedimiento de conciliación se encuentra regulado en la LFT, como reglamentaria del artículo en comento, tomando como base una sola audiencia obligatoria y las subsecuentes podrán ser con el acuerdo de los participantes.

El carácter obligatorio de la conciliación no es algo novedoso, actualmente sigue desarrollándose ante la autoridad que ventila los procesos jurisdiccionales. La etapa procesal de conciliación es obligatoria, lo cual no se traduce en el deber de llegar a un acuerdo en ese momento procesal, ni de aceptar las sugerencias del conciliador, significa simplemente una oportunidad para que las partes puedan escucharse y conocer los intereses y necesidades últimas de ambos, con el objeto de evitar largos y costosos procesos. Frente al principio de voluntariedad, si las partes no desean participar del proceso dialógico, pueden optar por negarse a continuar y solicitar la apertura de la siguiente etapa procesal.

---

<sup>231</sup> Kurczyn Villalobos, Patricia, *et. al., op. cit.*, p. 102.

<sup>232</sup> *Ibidem*, pp. 104-105.

Los juristas Patricia Kurczyn, Carlos Reynoso y Alfredo Sánchez-Castañeda señalan que el sistema de conciliación obligatorio consiste en exigir la presentación de las partes a una audiencia y en ese sentido se satisface únicamente con la presentación, ya sea que lo convoque la autoridad laboral jurisdiccional o las autoridades laborales de carácter administrativo, como las procuradurías de la defensa del trabajo.<sup>233</sup>

## 2. Técnicas para conciliar

La mediación ha sido ampliamente desarrollada por los teóricos a diferencia de la conciliación, es por ello que las herramientas o técnicas que se emplean en su ejercicio son tomadas para la práctica de este último método.

La autora Ana Elena Fierro aborda tres herramientas básicas: el lenguaje corporal, la escucha activa y el parafraseo.

El *lenguaje corporal* es una forma de comunicación a través de movimientos y posiciones, resulta trascendente que el conciliador mantenga conciencia sobre su actitud durante la intervención, pues de ello depende en gran medida la creación de un ambiente confortable o de confianza en el que las partes se sientan en plena libertad para expresarse, además es importante contemplar el lenguaje corporal de los participantes, su tono de voz y posturas, pues a partir de las mismas puede descubrir los desequilibrios de poder o las actitudes que obstaculizan el diálogo.<sup>234</sup>

La *escucha activa* consiste en prestar atención plena a lo compartido por las partes y en ayudar a éstas a escucharse a través del resumen de la información y las emociones. Las reglas básicas de la escucha activa son: no interrumpir, no opinar, no juzgar y solo intervenir si es necesario.<sup>235</sup>

---

<sup>233</sup> *Ibidem*, p. 106.

<sup>234</sup> Fierro Ferráez, Ana Elena, *op. cit.*, pp. 42-43.

<sup>235</sup> *Ibidem*, pp. 44-45.

El *parafraseo* es una técnica que permite a las partes descubrir que el tercero experto comprende el problema y a su vez, ayuda a reconducir la comunicación para que los participantes perciban a cabalidad lo que se expresa en el ejercicio. La autora citada indica que el parafraseo elimina la carga negativa de las frases o ideas, cuando el mediador, sin cambiar el sentido o juzgar, transforma la expresión de ataque por una oración que preserva las emociones y resalta los aspectos positivos, a través de la utilización de verbos como pensar, sentir, esperar, gustar.<sup>236</sup>

Otras técnicas que se utilizan en los procedimientos de conciliación son:

La *reformulación* que consiste en expresar de otro modo lo dicho por alguno de los intervinientes con la finalidad de que observe desde otro enfoque, o lente, lo que está expresando, lo que conlleva el descubrimiento de nuevas realidades que confluyen en sus posiciones e intereses y es una oportunidad de ver de otra manera los hechos.<sup>237</sup>

Las *preguntas*, a través de las cuales el conciliador ayuda a aclarar la información que se expone por las partes, con el objeto de fomentar la comprensión, eliminar posibles interpretaciones erróneas y evidenciar cuestiones que los llevarían a un acuerdo. Las preguntas siempre deben elaborarse desde la curiosidad, de tal forma que no sólo se obtenga una respuesta satisfactoria para el conciliador, sino que represente un beneficio para el ejercicio mismo de la conciliación.<sup>238</sup>

Tipos de preguntas:

---

<sup>236</sup> *Ibidem*, pp. 45-46.

<sup>237</sup> Esta técnica fue registrada personalmente durante la cátedra: "Herramientas y técnicas básicas para realizar intervenciones de acuerdo con el rol del Conciliador", impartida por la Maestra Silvia Sallard López y el Doctor Miguel Ángel Sordo Alva, como parte del Curso de Certificación en Conciliación Laboral organizado por la Junta Local de Conciliación y Arbitraje de la Ciudad de México, en su 1ª edición en el año 2017.

<sup>238</sup> *Idem*.

*Preguntas abiertas:* éstas ayudan al conciliador a abrir la comunicación y provocar que las partes se expresen ampliamente para conocer a profundidad el problema o para provocar la expresión de más información. Las preguntas abiertas comienzan por cómo, cuándo, dónde, qué, quién y por qué.<sup>239</sup>

*Preguntas cerradas:* funcionan para generar la expresión de información de forma rápida y clara, mediante la emisión de un sí o un no. Estas preguntas sirven a la conciliación para delimitar la información y también para evitar extensas opiniones carentes de sentido para el ejercicio.<sup>240</sup>

*Pregunta apreciativa:* permite resaltar o evidenciar los elementos positivos que las partes mismas expresan en sus diálogos, el objetivo de esta pregunta es que los participantes conserven lo mejor de la narración y sobre todo se genere o fortalezca la empatía y colaboración.<sup>241</sup>

*Pregunta circular:* descubre círculos viciosos, es decir, vínculos de causa y efecto que se entrelazan en el tiempo y en las relaciones de las personas, el objeto de estas preguntas es colocar a la vista de las partes cuestiones que no tenían presentes hasta ese momento. Estas preguntas deben generarse desde la curiosidad y emplear por lo menos dos verbos como sentir-pensar-decir-actuar, por ejemplo: ¿cómo piensa que se sintió la persona trabajadora con lo que ha hecho?<sup>242</sup>

*Preguntas núcleo:* están encausadas al conocimiento de los motivos que han llevado a las partes a asistir a una sesión de conciliación, por tanto, se emplean al inicio de esta o cuando tras el diálogo las partes aparentan perder el objetivo.<sup>243</sup>

---

<sup>239</sup> *Idem.*

<sup>240</sup> *Idem.*

<sup>241</sup> *Idem.*

<sup>242</sup> *Idem.*

<sup>243</sup> *Idem.*

*Preguntas exploratorias:* éstas las utiliza el conciliador para arribar a los verdaderos intereses y valoraciones de las partes, cuando identifica una determinada circunstancia dentro de la narración y trata de ayudar a la parte a expresar su punto de vista al respecto, a fin de hilar lo que narra con los hechos o la realidad. Este tipo de pregunta conducen a las partes a conocer el porqué de sus peticiones.<sup>244</sup>

*Pregunta histórica:* mediante el uso de este tipo de cuestionamientos es posible conocer los antecedentes de la relación de las partes y trabajar desde una visión reconstructiva resaltado los elementos positivos.<sup>245</sup>

*Pregunta milagro:* ésta implica un mayor asertividad en el discurso del conciliador pues a través de la misma se conduce a que las partes por sí solas identifiquen la solución al conflicto.<sup>246</sup>

Las preguntas son una herramienta fundamental para el conciliador y el ejercicio eficaz del procedimiento de conciliación, aunque deben emplearse de forma apropiada o de lo contrario faltarían a la escucha activa que es primordial para conocer el conflicto e identificar posiciones, intereses y necesidades.

También las preguntas ayudan a los participantes a obtener el reconocimiento y la revaloración propia, necesaria para conducirse en el ejercicio conciliatorio sin desequilibrios de poder; además, aumentan la confianza y colaboración, se reducen las emociones negativas, aclaran la información para evitar las distintas percepciones sobre un mismo punto y facilitan el diálogo y el intercambio de información.

El *caucus* o reuniones separadas, pueden ser consideradas como una herramienta o como una estrategia dentro del procedimiento de conciliación y consisten en sesiones que el conciliador lleva a cabo con cada parte en lo

---

<sup>244</sup> *Idem.*

<sup>245</sup> *Idem.*

<sup>246</sup> *Idem.*

individual, cuando se suscitan cuestiones que les impiden continuar con el diálogo, para ayudarlos a comprender cuáles son sus intereses y necesidades tras las posiciones que expresan en un primer momento o bien cuando la relación es tan complicada que resulta imposible para el conciliador establecer un puente de comunicación entre los participantes, tal como lo afirma Elena Fierro.<sup>247</sup>

El *resumen* es una técnica que posibilita al conciliador intervenir cuando las partes han establecido una conversación directa por largos periodos y llegan a una pausa natural o cuando la interacción se paraliza, el objetivo de esta herramienta es proporcionar a las partes una revisión de lo que han hablado, lo que implica una importante habilidad del conciliador para retener lo expresado por las partes sin eliminar ni suavizar la carga emocional de las ideas.<sup>248</sup>

La *revisión* es una herramienta eficaz que puede emplear el conciliador cuando las partes arriban a un punto dentro de la conversación que les obliga a tomar una decisión o cuando cambian el tema, de tal forma que es posible preguntarles qué dirección quieren tomar. Esta herramienta ayuda a las partes a no perder el objetivo de la sesión y a tomar decisiones.<sup>249</sup>

De acuerdo con la autora española Pilar Munuera Gómez, inmersas en la *escucha activa* existen herramientas específicas que fomentan la actitud empática entre las partes, algunas de ellas son:

El *reflejo del sentimiento* es una técnica que conlleva la expresión verbal de los sentimientos de las partes sin distorsión que descubran el trasfondo de sus expresiones.

El *reflejo del contenido* permite a la parte emisora, escuchar del conciliador la información que ha vertido en el diálogo, lo cual representa una oportunidad de confrontar lo hechos y de demostrar el potencial de escucha activa del funcionario.

---

<sup>247</sup> Fierro Ferráez, Ana Elena, *op. cit.*, p. 89.

<sup>248</sup> Baruch Bush, Robert A. y Ganong Pope, Sally, *op. cit.*, p. 24.

<sup>249</sup> *Ibidem*, p. 25.

La *clarificación*, es una técnica que permite puntualizar la idea que trata de emitir alguna de las partes en su comunicación, en ese sentido el conciliador mediante preguntas explora las opciones a fin de que ambos participantes tengan claridad respecto a la información.

El *resumen*, es una técnica que ampliamente utilizan los conciliadores para cerrar las entrevistas dejando a la vista los contenidos, sentimientos y propuestas que los propios participantes hagan durante sus intervenciones.<sup>250</sup>

### 3. *Ventajas de la conciliación*

La conciliación, como mecanismo alternativo, ha sido impulsado en la justicia laboral principalmente como una fuente de despresurización de las JCA, tribunales que reciben un escaso presupuesto para el elevado número de demandas.

Tras los Diálogos por la Justicia Cotidiana organizados en el año 2015 por el Centro de Investigación y Docencia Económicas, la Presidencia de la República en turno y el Instituto de Investigaciones Jurídicas de la Universidad Nacional Autónoma de México, se realizaron observaciones de reprobación al actual sistema de justicia laboral, respecto a la conciliación se señala su desaprovechamiento generalizado y el inadecuado uso que se le ha dado en los siguientes términos: “La ley y la práctica han permitido pactar disminución de obligaciones legales mínimas. Las partes acuden al juicio para intentar “negociar” lo que por ley no sería negociable. Se confunde la conciliación con una posibilidad de quita o descuento”.<sup>251</sup>

Estas tres observaciones resaltan la desinformación y falta de capacitación de las autoridades y de los litigantes respecto de la conciliación, la cual

---

<sup>250</sup> Munuera Gómez, Pilar, *op. cit.*, p. 100.

<sup>251</sup> Diálogos por la Justicia Cotidiana, *op. cit.*, p. 37.

acertadamente es empleada muchas de las veces como un mecanismo de regateo, extorsión y de renuncia de derechos de las personas trabajadoras.<sup>252</sup>

En los Diálogos por la Justicia Cotidiana se afirma que existen prácticas exitosas como lo es el servicio público de conciliación e insta a su fortalecimiento, perfeccionamiento y adaptación en las demás instancias de justicia laboral. La Junta Local de Conciliación y Arbitraje de la Ciudad de México, cuenta con un cuerpo de conciliadores especializados en la materia laboral y sobre todo en MASC, lo que ha propiciado una mayor utilización de este procedimiento para dar por terminado un conflicto en proceso o antes del mismo.

La conciliación laboral conlleva importantes ventajas tanto para la parte trabajadora, que es quien insta en su generalidad dicho procedimiento, y para la parte patronal, sin dejar de resaltar que los conflictos laborales pueden ser además intrasindicales e intersindicales.

Algunas ventajas son las siguientes:

Ahorro de tiempo y de costos. Mediante la conciliación, la parte interesada obtiene el *pronto pago* de sus pretensiones y a su vez, se evita el costoso trasiego de un juicio laboral, que puede durar hasta tres años por la carga excesiva de trabajo de los tribunales.

Flexibilidad. Uno de los principios fundamentales del procedimiento conciliatorio es que no se rige por una normatividad rígida, en ese sentido las partes y el conciliador pueden asegurar un espacio de conversación en el que

---

<sup>252</sup> El maestro Baltazar Cavazos Flores en el año 1997, es decir, hace poco más de veinte años, ya resaltaba la utilización errónea de la conciliación como una mera transacción civil, en la que las partes haciéndose recíprocas concesiones daban por terminado el conflicto laboral, sin respetar el principio que dicta que los derechos de los trabajadores son irrenunciables, exaltado el dicho que reza “más vale una mala transacción que un buen pleito”. *Cfr.*, Cavazos Flores, Baltazar, “Procedimientos no jurisdiccionales de solución de los conflictos de trabajo”, en Buen Lozano, Néstor de y Morgado Valenzuela, Emilio (coords.), *Instituciones de derecho del trabajo y de la seguridad social*, México, IJ-UNAM, 1997, pp. 251-254.

desde una mayor cercanía se pueda ahondar en el conocimiento del conflicto y en todas las posibles soluciones.

Soluciones producto del acuerdo mutuo. Una de las mayores ventajas de la conciliación es la satisfacción de las partes con la solución del problema, pues ésta no deriva de un tercero, sino que es construida por los participantes con el auxilio de un conciliador, siempre bajo los principios de legalidad e irrenunciabilidad de derechos.

Acuerdos sustentables. Un importante número de convenios producto de la conciliación son cumplidos en los términos pactados, esto es una consecuencia directa de la aceptación y el compromiso de las partes respecto a lo que se ha negociado por la capacidad de proponer todas las formas posibles de salida a la controversia, considerando la capacidad económica, la normatividad y la realidad.

Preservación de relaciones. La naturaleza de las relaciones laborales provoca que en muchas ocasiones los empleadores se nieguen a reinstalar a una persona trabajadora, sin embargo, la negociación y escucha activa permite aclarar las percepciones que ambos tienen respecto del conflicto, ya sea para continuar o dar por terminada la relación de trabajo sin desgastes emocionales.

Reconocimiento y revaloración. Los conflictos laborales tienen como origen en diversas ocasiones la falta de reconocimiento del trabajo realizado, el esfuerzo y desempeño de las personas trabajadoras, lo que genera en la trabajadora una pérdida de valor respecto a su labor o servicio, en ese sentido la conciliación es el medio eficaz para lograr el reconocimiento mutuo y la revalorización de la clase subordinada, como elementos imprescindibles para el fortalecimiento de las relaciones laborales y del equilibrio entre los factores de la producción, lo cual no se logra con una resolución o laudo que desconoce los intereses y las necesidades de las partes.

Para Jorge Pesqueira Leal, la conciliación tiene como ventaja importante el auxilio del tercero experto, quien cuenta con las habilidades y técnicas para

ayudar a las partes en caso de estancamiento mediante la proposición de opciones o alternativas de resolución y que usualmente resultan decisivas en la construcción del acuerdo.<sup>253</sup>

Patricia Kurczyn, Carlos Reynoso y Alfredo Sánchez-Castañeda señalan que la conciliación tiene una función social que radica en evitar el congestionamiento de los órganos jurisdiccionales y la rapidez en la resolución de los conflictos laborales, mediante acuerdos equilibrados, legales, justos y equitativos basados en los principios de buena fe, lealtad respeto y reciprocidad.<sup>254</sup>

#### *4. Enfoque de justicia social*

La justicia no es un concepto fácil de definir, mucho menos el concepto de justicia social,<sup>255</sup> sin embargo, desde principios del siglo XX comenzó a expandirse su utilización en documentos internacionales que siguen teniendo vigencia o importancia hasta nuestros días. Por otra parte, es el preámbulo de la integración del derecho social como clasificación del ordenamiento jurídico frente al derecho público y el privado.

El estudio del concepto de justicia suele remontarse a la época de los autores griegos clásicos, quienes ya utilizaban en sus doctrinas política y filosófica la idea de lo justo representada por el vocablo *dikaion*. Este vocablo designaba todo aquello que estaba conforme a las costumbres y tradiciones morales veneradas como obra de los dioses griegos<sup>256</sup>. Además de la idea general de justicia esta cultura clásica desarrolló, en Aristóteles principalmente, todo un marco de análisis sobre la justicia, sus distintos tipos y aspectos, creando variados

---

<sup>253</sup> Pesqueira Leal, Jorge, *op. cit.*, p. 174.

<sup>254</sup> Kurczyn Villalobos, Patricia, *et. al.*, *op. cit.*, pp. 105-109.

<sup>255</sup> De la Cueva, Mario, *op. cit.*, t. I, p. 84.

<sup>256</sup> Tamayo y Salmorán, Rolando, *Introducción al Estudio de la Constitución*, México, UNAM, 1979, t.I, pp. 84-86.

conceptos como el de justicia conmutativa y justicia distributiva<sup>257</sup>. Este último concepto de justicia distributiva servirá de marco en los siglos sucesivos para desembocar en el surgimiento del concepto de justicia social.

En el marco de los acuerdos contenidos en el Tratado de Versalles en 1919, se crea la Organización Internacional del Trabajo cuya Constitución coloca al concepto de justicia social como el eje esencial a partir del cual podrá alcanzarse el más alto objetivo que se fijaron las naciones de la postguerra: la paz universal y permanente, de esta manera la justicia social queda plasmada en un ordenamiento jurídico vinculante de orden internacional y da lugar a su utilización en el discurso político y jurídico subsecuente.<sup>258</sup>

La iglesia católica también participó de la expansión del concepto justicia social como da cuenta el documento *Quadragesimo anno*, publicado en 1931 por el Papa en turno, Pio XI, y entre las varias exhortaciones que proclama al respecto se encuentra el punto 71: “Hay que luchar denodadamente, por tanto, para que los padres de familia reciban un sueldo lo suficientemente amplio para atender convenientemente a las necesidades domésticas ordinarias. Y si en las actuales circunstancias esto no siempre fuera posible, la justicia social postula que se introduzcan lo más rápidamente posible las reformas necesarias para que se fije a todo ciudadano adulto un salario de este tipo”.<sup>259</sup>

---

<sup>257</sup> De la Cueva, Mario, *op. cit.*, t. I, p. 84.

<sup>258</sup> El preámbulo de la Constitución de la Organización Internacional del Trabajo establece que “Considerando que la paz universal y permanente sólo puede basarse en la justicia social” [...] “Las Altas Partes Contratantes, movidas por sentimientos de justicia y de humanidad y por el deseo de asegurar la paz permanente en el mundo, y a los efectos de alcanzar los objetivos expuestos en este preámbulo, convienen en la siguiente Constitución de la Organización Internacional del Trabajo.” OIT, Constitución, Disponible en: [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_norm/---relconf/documents/meetingdocument/wcms\\_146261.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_norm/---relconf/documents/meetingdocument/wcms_146261.pdf), fecha de consulta el 24 de enero de 2019.

<sup>259</sup> Pio XI, *Quadragesimo año*, Disponible en: [http://w2.vatican.va/content/pius-xi/es/encyclicals/documents/hf\\_p-xi\\_enc\\_19310515\\_quadragesimo-anno.html](http://w2.vatican.va/content/pius-xi/es/encyclicals/documents/hf_p-xi_enc_19310515_quadragesimo-anno.html), fecha de consulta el 24 de enero de 2019.

El documento remite a temas tan importantes como el salario: “Es contrario, por consiguiente, a la justicia social disminuir o aumentar excesivamente, por la ambición de mayores ganancias y sin tener en cuenta el bien común, los salarios de los obreros.”;<sup>260</sup> y la dignidad de la persona obrera, violentada “[...] cuando el capital abusa de los obreros y de la clase proletaria con la finalidad y de tal forma que los negocios e incluso toda la economía se plieguen a su exclusiva voluntad y provecho, sin tener en cuenta para nada ni la dignidad humana de las personas trabajadoras, ni el carácter social de la economía, ni aun siquiera la misma justicia social y bien común”.<sup>261</sup>

Pero la expresión *justicia social* para entonces ya había alcanzado una magnitud tal que removi6 la estricta divisi6n dual del Derecho, el diputado a la Asamblea Constituyente de Weimar en 1919, Gustavo Radbruch, fue el primero en exponer tras el rompimiento del liberalismo cl6sico que la divisi6n no era absoluta, y que por el contrario se requería regular por un lado el derecho econ6mico y por otro garantizar un m6nimo de derechos sociales a quien vive de prestar su trabajo. Este fue un parteaguas del Derecho del Trabajo, producto de las exigencias y necesidades evidenciadas por el movimiento obrero desde el siglo XVIII y el surgimiento del Derecho Social.<sup>262</sup>

La CPEUM de 1917 no se refiri6 expresamente al principio de justicia social, pero lo enarbol6 al establecer que el ejercicio del derecho de huelga persigue el equilibrio de los factores de la producci6n.

En 6poca m6s reciente la Asamblea General de la Organizaci6n de las Naciones Unidas estableci6 por Resoluci6n del 26 de noviembre de 2007, la celebraci6n del d6a mundial de la justicia social, fijando el d6a 20 de febrero de cada a6o para llevarse a cabo, e invitando a todos los Estados Miembros de esta organizaci6n “[...] a dedicar este d6a especial a promover, a nivel nacional,

---

<sup>260</sup> *Ibidem*, punto 74.

<sup>261</sup> *Ibidem*, punto 101.

<sup>262</sup> De la Cueva, Mario, *op. cit.*, t. I, pp. 71-72.

actividades concretas que se ajusten a los objetivos y las metas de la Cumbre Mundial sobre Desarrollo Social.”<sup>263</sup>. En esta resolución que consta de un proemio y seis puntos, se reitera la idea de que la justicia social es un elemento indispensable para la consecución de la paz entre las naciones.

El doctrinario español Antonio Millán Puelles define la justicia social como “la igualdad entre lo que realmente se le hace a un hombre y lo que, por virtud de los derechos que posee, se le debe hacer”.<sup>264</sup> Afirma que en el centro del concepto de justicia está implícito el respeto a la dignidad humana, y que se entenderá que esta misma justicia alcanzará el carácter de social una vez que logre el fin consistente en “[...] la organización de la convivencia que haga posible a todos los ciudadanos la participación proporcional en los bienes más altos de la vida”<sup>265</sup> que en su concepción son los culturales.

Para arribar a estas definiciones, Millán Puelles establece que la justicia supone la convivencia al menos de dos personas, no se desarrolla en lo individual, y que, aunque la conducta de ser justo no se dirige a uno mismo si no al bien común, al atender a este bien común la persona está atendiendo también a su propio bien individual. Por ello al hablar de atender el bien común, no se está hablando de que la justicia deba ser considerada sólo como algo sublime, heroico y generoso, si no que la justicia atendiendo al bien común es principalmente una obligación y un deber<sup>266</sup>.

Finalmente, entre los puntos que cabe destacar de este doctrinario están las distinciones que hace acerca de lo que no es la justicia social.

---

<sup>263</sup> Resolución aprobada por la Asamblea General el 26 de noviembre de 2007 sobre la declaración del Día Mundial de la Justicia Social, Disponible en: <https://undocs.org/es/A/RES/62/10>, fecha de consulta el 26 de enero de 2019.

<sup>264</sup> Millán Puelles, Antonio, *Persona Humana y Justicia Social*, 5ª ed., Madrid, Ediciones RIALP S.A., 1982, p. 60.

<sup>265</sup> *Ibidem*, p. 81.

<sup>266</sup> *Ibidem*, p. 61.

La justicia social no debe confundirse con las reformas aplicadas por un gobierno, ni siquiera es justicia social la distribución misma de los bienes materiales, no está reñida con el deseo de una persona de aumentar sus ganancias y tampoco consiste en prohibir el aumento de producción para el bien general. Aunque la justicia social no excluye todas estas ideas y acciones, tampoco la definen en esencia. Lo que determina la esencia de la justicia social es que todas estas acciones se lleven a cabo sobre los fundamentos del respeto a la dignidad humana y la transmisión de bienes culturales entre las personas de la sociedad.<sup>267</sup>

En ese mismo sentido, a partir del respeto a la dignidad humana, Mario de la Cueva establece que debe entenderse por justicia social el primado de la justicia sobre las fuerzas económicas mediante la vivificación del elemento humano en la economía, lo que conlleva, a través del Derecho del Trabajo, la procuración de una existencia digna para la persona que vive de prestar su trabajo.<sup>268</sup>

La justicia distributiva, a la que hacían alusión los griegos y el maestro Millán Puelles, vista como justicia social, no sugiere únicamente la contraprestación que recibe la persona trabajadora por sus servicios, sino que alude a la distribución de los bienes económicos de la producción a fin de que desde el ordenamiento jurídico se asegure su salud y vida, así como un salario vital que le permita dar una vida decorosa a su familia, y no uno de subsistencia.<sup>269</sup>

Ahora bien, de conformidad con el artículo 17 de la LFT, la justicia social constituye un principio y fuente formal supletoria del Derecho del Trabajo en la resolución de los conflictos, y una forma de arribar a su terminación es la conciliación.

---

<sup>267</sup> *Ibidem*, pp. 76-79.

<sup>268</sup> De la Cueva, Mario, *op. cit.*, t. I, pp. 83-84.

<sup>269</sup> *Idem*.

Como ya se ha ahondado en el tema, en materia laboral la conciliación tiene un largo pasado como mecanismo de solución de conflictos, desde el siglo XIX, sin embargo, tras los importantes estudios sobre los MASC actualmente la figura reviste un grado mayor de relevancia por la oportunidad de emplear distintos métodos para facilitar la comunicación y ayudar de manera eficaz a las partes a encontrar una salida a su controversia.

La conciliación laboral debe reunir para su debido ejercicio todos los principios que se han establecido de manera general para los MASC, pero en los conflictos laborales debe además contemplar la irrenunciabilidad de derechos y la justicia social.

Un conciliador que observa ambos principios guía el ejercicio de conciliación hacia el reconocimiento y revalorización y procura la negociación desde el equilibrio de poder de ambas partes, vigila que no exista violencia económica contra la persona trabajadora, que el salario y las prestaciones sean adecuados y no se encuentre recibiendo cantidades menores al salario mínimo o prestaciones inferiores a las mínimas legales, así como cuidar que no exista regresividad en los derechos adquiridos.

El principio de justicia social no impide que el conciliador sea neutral e imparcial, pues no existe interés subjetivo que lo incline por la posición de una u otra parte, sino que expuestas las necesidades debe coadyuvar a que el convenio persiga la satisfacción de estas, y evitar que la parte débil de la relación de trabajo se someta a una especie de regateo que lo orille a renunciar sus derechos.

Para Jorge Pesqueira Leal la imparcialidad del conciliador se manifiesta en la distancia que guarda respecto de las partes, el trato igualitario y el impulso permanente por el equilibrio de poder y los acuerdos equitativos; y la neutralidad consiste en la capacidad del conciliador de abstenerse de emitir juicios o actuar

conforme a su propia inclinación ideológica o cultural.<sup>270</sup> Es un efecto directo del nulo interés personal sobre la forma en la que pueda solucionarse el conflicto.

En ese sentido, la actuación profesional del conciliador no es incompatible con el principio de justicia social que demanda la vigilancia y resguardo de los derechos básicos que permiten a la persona trabajadora tener una vida digna.

##### *5. Oportunidad procesal de conciliación*

El proceso laboral se rige por diversos principios, entre ellos, la oralidad y la conciliación, es decir, los juicios laborales deben fomentar la conciliación de intereses entre los factores de la producción a fin de evitar largos y costosos procesos, esto de conformidad con el artículo 685 de la LFT.

En ese sentido las partes tienen la oportunidad de conciliar antes de presentar una demanda; en la primera audiencia del juicio, sea ordinario, especial o colectivo de naturaleza económica, o bien durante la tramitación del juicio y hasta antes del cierre de la instrucción; y finalmente una vez dictada la sentencia.

###### *a. Conciliación fuera de juicio*

La conciliación fuera de juicio es aquella que se lleva a cabo previamente a la presentación de una demanda ante la Junta de Conciliación y Arbitraje, a solicitud de una de las partes, generalmente la persona trabajadora, con la finalidad de celebrar pláticas conciliatorias, previa citación de la parte contraria, antes de la Reforma legal de 2019, toda vez que en la actualidad tiene aplicación la conciliación prejudicial obligatoria.

De conformidad con la LFT anterior a la Reforma de 2019, el fundamento legal de la conciliación fuera de juicio correspondía a los artículos 982 y 983, en los que se regulaba la actuación de la Junta y los particulares en el desahogo de los procedimientos paraprocesales o voluntarios, propios de asuntos en los que, a petición de parte, se solicitaba la intervención de la Junta siempre que no existiera

---

<sup>270</sup> Pesqueira Leal, Jorge, *op. cit.*, p. 212.

un conflicto promovido jurisdiccionalmente entre las partes. En los procedimientos posteriores a dicha reforma la conciliación es un requisito de procedibilidad para presentar la demanda y en caso de no llegar a un acuerdo durante la tramitación del juicio las partes podrán conciliar y llegar a un acuerdo, en virtud de que el Juez tiene la obligación de instar a la conciliación en todo momento.

La persona trabajadora, tenía la posibilidad de solicitar la celebración de pláticas conciliatorias de forma escrita u oral, señalando expresamente la persona a quién deberá citarse para tal efecto. La Junta ordenaba su citación y señalaba fecha para el desahogo de la diligencia, esta facultad sigue vigente en el nuevo procedimiento laboral.

Las pláticas conciliatorias eran encabezadas por los funcionarios conciliadores o auxiliares de las JCA, quienes para su desarrollo empleaban las técnicas o herramientas antes comentadas, con el propósito de servir de apoyo a las partes para una mejor comunicación, entendimiento, escucha y la posibilidad de lograr acuerdos satisfactorios que eviten instar un proceso laboral. Esta labor sigue desempeñándose por los funcionarios conciliadores de los Centros Federales y Locales de Conciliación.

La conciliación fuera de juicio podía derivar en la resolución extrajudicial del conflicto, a través de la celebración de un convenio fuera de juicio, aprobado por la autoridad únicamente en caso de no afectar derechos de las personas trabajadoras, el cual adquiriría la categoría de laudo ejecutoriado.

Por el contrario, si las partes en conciliación no llegaban a un acuerdo, el actor conservaba el derecho de presentar la correspondiente demanda ante la oficialía de partes para dar inicio al proceso jurisdiccional laboral, siempre que su acción no estuviera prescrita.

#### *b. Conciliación intraprocesal*

La conciliación dentro de los juicios laborales previos a que entrara en vigor las modificaciones a la Ley Federal del Trabajo de 2019 se desahogaba durante la

primera audiencia o bien, a lo largo de su tramitación, hasta el cierre de la instrucción. En los juicios posteriores se introdujo la figura de la conciliación prejudicial obligatoria como requisito de procedibilidad para iniciar el juicio, esta iniciará con una solicitud a instancia de parte o por comparecencia de una o ambos intervinientes, después tendrá verificativo una audiencia de conciliación y en su caso posteriormente celebrarán un convenio o se le expedirá al solicitante una constancia de no conciliación.

En la Junta Local de Conciliación y Arbitraje de la Ciudad de México se continúan ventilando como arbitraje jurisdiccional el proceso ordinario, en el que se resuelven conflictos individuales o colectivos de naturaleza jurídica; los procedimientos especiales por ley, cuyos supuestos se encuentran debidamente especificados en el numeral 892 de la LFT anteriores a la reforma legal de 2019, con los expedientes que ingresaron hasta que entraron en funciones los Centros de Conciliación y los Tribunales Laborales; los conflictos colectivos de naturaleza económica; y finalmente la resolución de los conflictos motivo de la huelga, los cuales pueden desahogarse en un proceso ordinario o en un colectivo de naturaleza económica según sea el caso.

En todos y cada uno de los procedimientos citados se privilegiaba la conciliación bajo las acotaciones siguientes:

*Proceso ordinario.* La primera audiencia de los juicios ordinarios contenía las etapas de conciliación, demanda y excepciones. La etapa de conciliación se encontraba regulada en el artículo 876 de la LFT, en el que se determinaban sus peculiaridades y consecuencias jurídicas.

La Reforma laboral de 2019 se implementó en 3 etapas en las diferentes entidades federativas de nuestro país y concluyó en octubre de 2022, por lo cual fue paulatino en cada entidad introducir la conciliación prejudicial obligatoria, en el caso de la Ciudad de México fue hasta el 1 octubre de ese año que inició funciones el Centro de Conciliación Laboral y con ello la tramitación de los procedimientos de conciliación.

En virtud del principio de flexibilidad, la Ley no establece un procedimiento de conciliación estricto, simplemente determina las particularidades que debe reunir, como son la obligación de comparecer personalmente a la audiencia y la intervención de la autoridad.

Por lo que hace a la primera, la comparecencia de actor y demandado debe ser personal con la finalidad de poder establecer un verdadero proceso dialógico,<sup>271</sup> sin embargo pueden contar con la asistencia de sus abogados o asesores, lo cual dificulta el desarrollo de la conciliación, pues se diluye el protagonismo de las partes frente a las estrategias y tecnicismos de sus apoderados.

La intervención de los funcionarios conciliadores persigue la celebración de pláticas que procuren un arreglo conciliatorio entre las partes, pudiendo presentar propuestas adecuadas, justas y equitativas. No obstante que esta fase constituye el momento proclive para el ejercicio de la justicia alternativa en materia laboral, en la práctica generalmente es visto por los postulantes y por las mismas partes, como una mera etapa procesal, es decir, un requisito formal para dar continuidad al proceso.<sup>272</sup>

Las consecuencias jurídicas estriban en si hubo o no acuerdo y en la falta de comparecencia. Si las partes llegaron a un acuerdo, se elaborará un convenio con fuerza de sentencia, después de que la Junta lo haya aprobado en sus términos por no contener renuncia de derechos.

Cuando las partes no llegan a un acuerdo en ese momento, pero desean continuar en pláticas conciliatorias, pueden solicitar a la autoridad la suspensión

---

<sup>271</sup> Por obviedad de razones, las personas morales que siempre lo harán por conducto de su representante o apoderado legal.

<sup>272</sup> Ramírez Juárez, Claudia Lizbeth, "El Procedimiento Ordinario Laboral en la Ley Federal del Trabajo", *Revista Latinoamericana de Derecho Social*, México, IIJ-UNAM, no. 14, enero-junio de 2012, p. 222, Disponible en: <https://revistas.juridicas.unam.mx/index.php/derecho-social/article/view/9683/11711>, fecha de consulta el 4 de diciembre de 2019.]

de la audiencia para tal efecto.<sup>273</sup> De lo contrario, si no llegan a un acuerdo y no desean continuar la negociación, o en su caso no comparecieron, se expedirá la constancia de no conciliación o en el segundo caso se archivará el expediente como concluido, dejando a salvo sus derechos para que los hagan valer en la forma que mejor consideren.

*Procedimientos especiales por ley.* Este tipo de procedimientos se desarrollaban en una sola audiencia de conciliación, demanda y excepciones, pruebas y resolución.

Durante la etapa de conciliación,<sup>274</sup> la Ley establecía que la Junta debía procurar avenir a las partes, de conformidad con las fracciones I y II del artículo 876 anterior a la reforma de 2019, es decir, la comparecencia debe ser personal y los funcionarios conciliadores o el personal jurídico guiaban el procedimiento de conciliación con la facultad de sugerir propuestas de solución. Los convenios alcanzados tenían fuerza de laudo.

Ahora, en los Centros de Conciliación la comparecencia de las partes es de forma personal, así también, los conciliadores tienen la función de guiar a los conciliados para que vuelvan a comunicarse y construyan la solución a su conflicto laboral, de igual forma, el convenio que celebren tendrá la calidad de cosa juzgada.

*Conflictos colectivos de naturaleza económica.* Este tipo de conflicto se desahoga en un procedimiento de tramitación especial, sin embargo, en cualquier estado del procedimiento antes la Junta, ahora los Tribunales laborales, tienen la obligación de procurar que las partes lleguen a un convenio, siempre que no se haya dictado la resolución final.<sup>275</sup>

---

<sup>273</sup> *Idem.*

<sup>274</sup> Artículos 893 y 894 de la Ley Federal del Trabajo.

<sup>275</sup> Artículo 901 de la Ley Federal del Trabajo.

En la audiencia inicial, si concurren ambas partes, en el Centro de Conciliación los instarán a celebrar pláticas conciliatorias, con la debida atribución propositiva de los funcionarios conciliadores. El conflicto se dará por terminado si las partes llegan a un convenio, y de lo contrario se dejan a salvo los derechos de ambos para que los hagan valer en la forma y vía que consideren pertinentes.

Como ha sido mencionado en los diversos procedimientos, los Tribunales Laborales recién creados, tiene la obligación de promover que las partes resuelvan sus conflictos por medio de la conciliación, durante todo el procedimiento y hasta el cierre de la instrucción,<sup>276</sup> que es la declaración que emite la Junta una vez que han sido desahogadas la totalidad de pruebas admitidas y las partes han rendido sus respectivos alegatos, dando paso a la formulación del proyecto y posterior dictado del laudo.

#### *c. Conciliación con laudo o sentencia*

Una vez dictado y notificado el laudo , como se realizaba antes de la modificación a la legislación laboral en el año de 2019, ahora sentencia, una vez debidamente notificada a las partes, deberá cumplirse dentro de los quince días siguientes al día en que surta efectos su notificación, sin embargo, la LFT en el artículo 945 posibilita a ambas partes para convenir respecto de las modalidades de su cumplimiento, es decir, bajo el principio de legalidad, las partes están imposibilitadas para negociar quitas o descuentos.

#### *6. Efectos jurídicos del convenio conciliatorio*

Los convenios derivados del ejercicio de conciliación, una vez ratificados y aprobados por el Centro de Conciliación Laboral producen los efectos jurídicos inherentes a las sentencias ejecutoriadas. Bajo los principios de justicia social y pro-operario, propios de la conciliación laboral, los conciliadores en atención a su atribución propositiva tienen el deber de revisar los cálculos de finiquitos, las

---

<sup>276</sup> Artículo 627-C de la Ley Federal del Trabajo.

condiciones de trabajo y antigüedad que las partes establezcan en los convenios, a fin de resguardar los derechos de las personas trabajadoras.

Ahora bien, dentro de los juicios tramitados ante la autoridad judicial laboral, el juez tiene la obligación de instar a las partes a la conciliación en todo momento, en este sentido, podrán celebrarse conciliaciones que en su caso lleguen a convenio los cuales darán por terminado el juicio y se consideran con los mismos efectos de una sentencia ejecutoriada.

Una vez que el Tribunal Laboral determina que no existe renuncia de derechos, ratifica y aprueba los convenios. Los convenios, dados los efectos que adquieren, pueden ser ejecutados en caso de que exista incumplimiento total o parcial, de acuerdo con el artículo 939 de la LFT, que regula los procedimientos de ejecución.

La ejecución versará sobre el cumplimiento de un derecho o el pago de una cantidad líquida cuantificada en el mismo convenio, la cual será entregada personalmente a la persona trabajadora, con la supervisión de los Tribunales Laborales.<sup>277</sup>

De conformidad con el numeral 33 de la LFT para que un convenio sea válido requiere constar por escrito; contener una relación circunstanciada de los hechos que lo motiven y de los derechos que sean su objeto; ser ratificados ante los Centros de Conciliación o al Tribunal según corresponda; y, que lo aprobará cuando no contengan renuncia de los derechos de las personas trabajadoras.

Respecto a los requisitos formales, específicamente a los funcionarios encargados de la ratificación y aprobación, la LFT no detalla tal circunstancia, sin embargo, dados la fuerza jurídica de laudo a la que se eleva un convenio, previo a la entrada en vigor de la modificación a la legislación laboral en 2019 aplicaba el criterio de que el Presidente de la Junta, los representantes del capital y del trabajo y del secretario, firmaran el convenio, para que pudiera ser ejecutado por

---

<sup>277</sup> Artículos 946 y 949 de la Ley Federal del Trabajo.

la autoridad. En este sentido se pronunció el Pleno en Materia de Trabajo del Tercer Circuito Judicial<sup>278</sup> con residencia en Jalisco, que, si bien no es un criterio obligatorio para el Primer Circuito con sede en la Ciudad de México, si resulta trascendente la argumentación integrativa que realiza sobre la mencionada laguna jurídica respecto a quién debe firmar los convenios, y por analogía podemos aplicarlo a los convenios que se celebran en este momento en los Centros de Conciliación y los Tribunales Laborales, en el sentido de que deberán estar firmados por el funcionario conciliador que participó del proceso y el Juez Laboral cuando fue celebrado en el juicio tramitado ante él, para que puedan ser ejecutados.

Ahora bien, cuando una persona trabajadora aducía renuncia de derechos en un convenio ya ratificado y aprobado por la Junta, tenía la acción de nulidad que instaba ante las JCA, sin embargo en abril de 2015 la Segunda Sala de la Suprema Corte de Justicia de la Nación determinó en una jurisprudencia, que abandona además cuatro criterios jurisprudenciales anteriores, la improcedencia de dicha acción en relación con hechos y prestaciones que ya habían sido materia de pronunciamiento por el tribunal laboral. La vía que permanece es el juicio de amparo.<sup>279</sup> Después de la multicitada Reforma Laboral a la legislación que nos ocupa continúa prevalece este criterio, toda vez que los convenios que no son ratificados ante el Centro de Conciliación Laboral tienen validez, sin embargo, son susceptibles de nulidad solo por cuanto hace a las cláusulas contrarias a derecho que conculcan derechos irrenunciables de los trabajadores. Para el supuesto de que el convenio se ratifique ante el órgano conciliatorio únicamente será susceptible de ser recurrido mediante el juicio de amparo.

---

<sup>278</sup> Tesis PC.III. L. J/19 L (10a.), *Semanario Judicial de la Federación y su Gaceta*, Décima Época, julio de 2017, t. I, p. 341.

<sup>279</sup> Tesis 2a./J. 17/2015 (10a.), *Semanario Judicial de la Federación y su Gaceta*, Décima Época, abril de 2015, t. I, p. 699.

## *7. Práctica conciliatoria*

Como ha sido señalado en diversas ocasiones, la conciliación, dentro y fuera de los juicios laborales, se fortaleció a partir de la reforma a la LFT de noviembre de 2012, una de las modificaciones al texto legal involucró la creación de una categoría de funcionario especializado encargado de llevar a cabo los procedimientos de conciliación, esto es, el servicio público de conciliación. Así mismo, la reforma de 2019 continúa dando importancia a la conciliación al establecerla como requisito de procedibilidad para presentar una demanda.

La Ley, en el numeral 684-G señala los requisitos que deben satisfacer quienes aspiren a desempeñar el cargo de conciliador, por ejemplo, gozar del pleno derecho de sus derechos políticos y civiles, tener preferentemente experiencia de por lo menos 3 años en áreas del derecho del trabajo, ser licenciados en una carrera afín a la función del Centro, tener preferentemente certificación en conciliación laboral o mediación y mecanismos alternativos de solución de controversias, tener conocimiento sobre derechos humanos y perspectiva de género, aprobar el procedimiento de selección que se establezca para tal efecto, no estar inhabilitado para desempeñar un empleo y cargo o comisión en el servicio público.

Los Centros de Conciliación y Arbitraje de las Entidades Federativas están constituidos como Organismos Públicos Descentralizados de las respectivas Entidades Federativas, contarán con personalidad jurídica y patrimonio propio, así como con plena autonomía técnica, operativa, presupuestaria y de gestión. cada centro tendrá un órgano de gobierno integrado los titulares de las dependencias u organismos públicos que señalen las legislaciones locales.<sup>280</sup>

Las facultades de los conciliadores en los Centros de Conciliación en comento, de acuerdo con el artículo 684 F de la LFT, radican en:

---

<sup>280</sup> Artículo 590 F , de la Ley Federal del Trabajo.

a. Emitir el citatorio a la audiencia de conciliación coma de conformidad con lo dispuesto en esta ley;

b. Aprobar o desestimar, según sea el caso coma las causas de justificación para la inasistencia a la audiencia de conciliación con base en los elementos que se le aporten.

c. Comunicar a las partes el objeto, alcance y límites de la conciliación;

d. Exhortar a las partes para que presente en fórmulas de arreglo;

e. Evaluar las solicitudes de los interesados con el fin de determinar la forma más adecuada para formular propuestas de arreglo, sin que ello implique la imposición de acuerdos;

f. Redactar, revisar y sancionar los acuerdos o convenios a que lleguen las partes:

g. Elaborar el acta en la que se certificara la celebración de audiencias de conciliación y dar fe, en su caso, de la entrega al trabajador de las cantidades o prestaciones convenidas;

h. Expedir las actas de las audiencias de conciliación a su cargo, autorizar los convenios a que lleguen las partes, y las constancias de no conciliación en aquellos casos que ésta no fuere posible. Expedir las copias certificadas de los convenios y las actas de su cumplimiento;

i. Cuidar y verificar que los acuerdos a que lleguen las partes no se vulneren los derechos de los trabajadores. lo anterior sin perjuicio de que busque la potenciación con perspectiva de derechos sociales;

j. Vigilar que los procesos de conciliación en que intervenga no se afecten derechos de terceros y disposiciones de orden público.

Las obligaciones de los funcionarios conciliadores dentro de la audiencia de conciliación radican en la aplicación de los principios de confidencialidad, imparcialidad, neutralidad, flexibilidad, legalidad, equidad, buena fe, información, honestidad, confidencialidad, la generación de un ambiente adecuado que permita a las partes sentirse en confianza y propiciar el diálogo; tratar con respeto y equidad a las partes y cuidar que en las pláticas exista un ambiente de respeto entre las propias partes.

Una obligación particular es la de procurar que los ejercicios deriven en acuerdos satisfactorios, lo cual implica la utilización de las diversas técnicas y herramientas explicadas, así como la habilidad de conducir la comunicación hacia el descubrimiento de las verdaderas necesidades detrás de la postura inicial y la molestia con la que las partes se presentan ante un conflicto.

Entre los aspectos positivos de la reforma de 2019 a la legislación laboral destaca la oportunidad de llevar a cabo la solicitud de conciliación en línea, en la que solo se llena un formulario de forma muy sencilla y se asigna fecha para su ratificación ante el Centro de Conciliación.<sup>281</sup>

*Asuntos conciliables:* Todos los asuntos individuales son objeto de conciliación a excepción de los supuestos establecidos en la fracción XII del artículo 684 E de la LFT, en estos casos puede llevarse la conciliación con las medidas adecuadas para evitar la revictimización o iniciarse el juicio.

Los conflictos colectivos pueden someterse a conciliación sean de naturaleza jurídica o económica, por revisión general del contrato colectivo de trabajo o salarial, así como cuando se aducen violaciones al contrato colectivo.

#### *Procedimiento general de conciliación:*

El siguiente diagrama representa las cinco etapas del procedimiento de conciliación.

---

<sup>281</sup> Centro de Conciliación Laboral de la Ciudad de México, Disponible en : <http://ccl.cdmx.gob.mx>, fecha de consulta 25 de enero de 2023.



\*Este esquema fue diseñado de acuerdo con la práctica del proceso de conciliación efectuado en la Junta Local de Conciliación y Arbitraje de la Ciudad de México del año 2013 al 2018.

*Pre-Conciliación:* Consiste en una evaluación neutral previa sobre el conflicto que es opcional, las partes después de ser citadas para la audiencia de conciliación explican al conciliador de qué se trata la controversia y cuáles son sus propuestas.

*Introducción:* La introducción se divide a su vez en la bienvenida y presentación y en la introducción al procedimiento de conciliación.

*a. Bienvenida y presentación:* En este momento el funcionario se presenta con las partes y trata de “romper el hielo”. Solicita que se presenten las partes, sus abogados y les pide sus identificaciones para iniciar su comparecencia.

*b. Introducción a la conciliación:* Una vez presentados e identificados todos, el funcionario conciliador explica a las partes qué es la conciliación, sus ventajas de temporalidad, pronto pago, reducción de gastos económicos y emocionales, así como cada uno de los principios que regirán dicho procedimiento como son la

voluntad, la confidencialidad, imparcialidad, flexibilidad, legalidad, equidad, buena fe, información, honestidad y neutralidad.

*Búsqueda de la comunicación:* Esta fase pone a prueba las habilidades del conciliador y la actitud colaborativa de las partes, en ésta se utilizan las técnicas para abrir la comunicación explicadas anteriormente como son la escucha activa, las preguntas abiertas, cerradas, exploratorias o reflexivas, el lenguaje corporal, el caucus o reuniones privadas con cada una de las partes, el parafraseo, la reformulación, entre otras.

La apertura del diálogo permite arribar a:

*a. Explicación del conflicto:* A través de las técnicas enunciadas el conciliador busca que las partes se expresen ampliamente sobre el motivo que las ha llevado a un ejercicio de conciliación, sin interrumpir ni prejuzgar, las partes emiten sus posiciones, es decir, su postura inicial o lo que piden con una elevada carga emocional.

*b. Identificación de intereses y necesidades:* Para lograr un acuerdo sustentable el conciliador debe ir más allá de las posiciones, por medio de las preguntas puede remover las capas superficiales del conflicto para conocer los intereses: para qué se quiere lo que se pide. Posteriormente auxilia a las partes a reconocer las necesidades o el por qué se pide, muchas veces los intereses son irreconciliables pero las necesidades son universales.

*Propuesta de soluciones:* Después de que las partes han logrado identificar las necesidades, el conciliador propicia una lluvia de ideas sobre todas las posibles soluciones al conflicto sin que éstas sean descalificas, lo que se persigue es que las partes por sí mismas sean capaces de expresar desde la creatividad todas las maneras en qué puede solucionarse su problema, esto se denomina crear valor en la negociación y es un elemento fundamental para que los acuerdos sean sustentables.

También en esta fase el conciliador puede hacer uso de su facultad propositiva, sin embargo, resulta trascendente que sean los participantes quienes coloquen sus propuestas sobre la mesa, pues, aunque la mayoría de los conflictos laborales se resuelven con el pago de determinadas cantidades, el reconocimiento y la revalorización suelen ser necesidades primordiales que, de ser cubiertas con la emisión de una frase o un gesto corporal, el acuerdo alcanzará la calidad de satisfactorio.

*Evaluación y elección de soluciones:* Una labor básica del conciliador es la evaluación de las propuestas de solución a partir de criterios objetivos como lo son la Ley, los tratados internacionales, los contratos individuales y colectivos de trabajo y la jurisprudencia.

El funcionario conciliador debe ser un garante de los principios cardinales del Derecho laboral: la equidad, la justicia social, la primacía de la realidad y la irrenunciabilidad de derechos de la persona trabajadora.

Una vez que el conciliador aprueba que no existe renuncia de derechos y las partes consienten los términos del convenio, éste debe ser ratificado ante el Centro de Conciliación Laboral competente. El convenio adquiere fuerza de cosa juzgada y en caso de que no sea cumplido en sus términos puede iniciarse su ejecución forzosa por la vía judicial.

## CONCLUSIONES

- *Primera.* El Derecho del Trabajo tiene su origen en la relación asimétrica entre el trabajo y capital, con la finalidad de una impartición de justicia equilibrada, por su parte los MASC, específicamente la conciliación laboral, busca solucionar los conflictos sociales además de tutelar los derechos irrenunciables laborales a fin de que se cumpla con este principio fundamental y con los artículos 5, 33 y 987 de la LFT, al momento de celebrar un convenio, ya que establecen los derechos mínimos para las personas trabajadoras.
- *Segunda.* La función tutelar de las autoridades jurisdiccionales y juzgadoras en materia de Derecho del Trabajo para equilibrar la relación entre quienes cuentan con su fuerza de trabajo y aquellos que detentan los medios de producción genera las condiciones propicias para la justicia y paz social.
- *Tercera.* Para la doctrina la mediación es una forma autocompositiva de solución de conflictos con la asistencia de un tercero, neutral e imparcial quien guía a los intervinientes para encontrar una solución a su controversia, a través de diversas herramientas y técnicas tendientes a restablecer la comunicación entre los mediados sin realizar ninguna propuesta.

Por lo anterior, se considera que la mediación no debe aplicarse en el Derecho Laboral, toda vez que el mediador carece de facultades para realizar propuestas y pueden actualizarse violaciones a los derechos irrenunciables de las personas trabajadoras, sin que el mediador pueda pronunciarse al respecto.

La mediación puede aplicarse de mejor forma en relaciones entre pares y no asimétricas como es el caso entre la persona trabajadora y patronal, sin embargo, en las situaciones en las que se respetan los derechos laborales puede llevarse a cabo una mediación.

- *Cuarta.* La figura del arbitraje fue adoptada por el Derecho del Trabajo con la finalidad de dirimir los conflictos sociales de una forma más flexible a diferencia de la rigidez de un juicio.

El arbitraje institucional practicado en las Juntas de Conciliación tenía la característica de ser institucional y por lo tanto deriva de las disposiciones contenidas en las legislaciones laborales a diferencia del comercial que tiene su origen en la cláusula o convenios arbitrales.

Derivado de la Reforma a la LFT de 2019 inicia la transición de la justicia laboral de los órganos jurisdiccionales al poder judicial. En este sentido, aún con el cambio de paradigma en la impartición de justicia, tanto el operario como el patrón podrán convenir resolver cualquier controversia en un procedimiento arbitral y en su caso homologar el laudo arbitral ante la autoridad judicial, para así contar con un procedimiento más flexible, ágil, confidencial y acorde a sus necesidades.

- *Quinta.* La negociación como método alternativo de solución de conflicto tiene una gran tradición en el Derecho del Trabajo en materia colectiva. Lo anterior es así, derivado del equilibrio que se produce entre los factores de la producción con la intervención de un sindicato que representa a las personas trabajadoras y goza de mayores elementos para sentar a la mesa al patrón y negociar equitativamente.

De esta forma, pueden acudir las asociaciones sindicales y patronos para resolver sus controversias por sí solos, sin la ayuda de un conciliador y hacer uso de diversas herramientas y técnicas de la comunicación para restablecerla en aras de construir una solución eficaz que garantice los derechos de las personas trabajadoras.

- *Sexta.* En el Derecho del Trabajo se ha practicado la conciliación como forma de solución a los conflictos sociales, derivado de la necesidad de un proceso accesible para las personas trabajadoras, rápido, sencillo y que garantice sus derechos irrenunciables.

La conciliación es una negociación asistida por la persona conciliadora, quien facilita la comunicación y propone alternativas de solución justas y equitativas, las cuales no son obligatorias y se caracteriza por ser confidencial y flexible, al cual se someten las partes de manera voluntaria (personas trabajadoras, sindicatos y patrones), a fin de construir acuerdos que den por terminada la controversia.

Derivado de la Reforma Constitucional de 2017, la conciliación se estableció como una instancia prejudicial y obligatoria, a la cual deben asistir las partes en conflicto, antes de acudir a los tribunales laborales, con la finalidad de llegar a acuerdos y firmar un convenio que de por terminado el conflicto, el cual tendrá la categoría de cosa juzgada. A nivel local, se llevará a cabo en los Centros de Conciliación especializados, establecidos en las entidades federativas, y a nivel federal ante un Organismo Descentralizado. La Constitución de la Ciudad de México establece que los conflictos laborales podrán ser resueltos mediante la conciliación. La LFT instituye la conciliación como un principio procesal del derecho laboral y una instancia obligatoria dentro de los conflictos individuales y colectivos de trabajo.

En la impartición de justicia ante el Poder Judicial podrán llevarse a cabo conciliaciones con la finalidad de dar por terminados los juicios laborales, mediante un acuerdo que garantice los derechos irrenunciables de las personas trabajadoras, el cual será elevado a la categoría de cosa juzgada.

Los principios más destacados de la conciliación son la voluntariedad, confidencialidad, imparcialidad, neutralidad, flexibilidad, legalidad, equidad y honestidad.

El proceso de conciliación deberá desarrollarse en un ambiente que otorgue tranquilidad y con determinadas características que inviten a los conciliados a la comunicación y construcción de acuerdos. En un inicio la persona conciliadora se presentará, y deberá analizar el conflicto, es decir, detectar las posiciones intereses y necesidades de los conciliados, así como determinar la etapa en la que

se encuentra el conflicto. Para ello utilizará las técnicas y herramientas de la comunicación, como las más importantes encontramos la escucha activa, el caucus o reuniones separadas, el parafraseo y las preguntas, además de contar con la facultad de hacer propuestas. Una vez que el operario y el patrón llegaron a un acuerdo, deberá materializarse en un convenio por escrito.

Las principales ventajas de la conciliación son la rapidez, el ahorro de recursos económicos y emocionales y acuerdos satisfactorios para los conciliados.

La conciliación es un medio eficaz de solución de los conflictos sociales que puede aplicarse en cualquier etapa del procedimiento por sus características y ventajas.

- *Séptima.* La negociación, mediación, conciliación y arbitraje son Medios Alternativos de Solución de Conflictos (MASC) que pueden ser utilizados por los gobernados como principal solución a cualquier conflicto y así beneficiarse de las ventajas de un proceso flexible, ágil y eficaz frente a la justicia adversarial, además fomentar una cultura de paz.

## BIBLIOGRAFÍA

- BAYLOS GRAU, Antonio, *Sindicalismo y derecho sindical*, 6ª ed., España, Editorial Bomarzo, Básicos de Derecho Social, 2016.
- BOUZAS ORTIZ, José Alfonso, German Reyes, Gaytán (Colaboración), *Derecho Individual del Trabajo*, México, Iure editores, 2016.
- BRAVO PERALTA, Martín Virgilio, *Manual de negociación, mediación y conciliación*, Ciudad de México, Porrúa, Universidad Anáhuac, Colección IBI IUS 10, 2016.
- CALAMANDREI, Piero, *Demasiado Abogados*, trad. José R. Xirau, Ediciones Jurídicas Europa-América, Buenos Aires, 1960.
- CARRILLO AZPEITIA, Rafael, *Ensayo sobre la historia del movimiento obrero mexicano 1823-1912*, México, CEHSMO, 1981.
- CAVAZOS FLORES, Baltazar, "Procedimientos no jurisdiccionales de solución de los conflictos de trabajo", en Buen Lozano, Néstor de y Morgado Valenzuela, Emilio (coords.), *Instituciones de derecho del trabajo y de la seguridad social*, México, IIJ-UNAM, 1997.
- CLARK, Marjorie Ruth, *La organización obrera en México*, trad. Isabel Vericat, México, Era, 1934.
- CORNELIO LANDERO, Eglá, *Mediación. Mecanismo para la solución de conflictos laborales en México. Horizontalidad de la justicia*, México, Porrúa, 2017.
- DÁVALOS, José, *Tópicos laborales*, 3ª ed., México, Porrúa, 2000.
- DE BUEN LOZANO, Néstor, *Derecho del Trabajo I*, México, Porrúa, 2000.
- DE LA CUEVA, Mario, *El nuevo derecho mexicano del trabajo*, 22ª ed., México, Porrúa, 2011.
- Dirección General de Casas de la Cultura Jurídica y Estudios Históricos, *Diccionario histórico judicial de México. Ideas e instituciones*, México, D.F., Suprema Corte de Justicia de la Nación, 2010.
- FIERRO FERRÁEZ, Ana Elena, *Manejo de conflictos y mecanismos alternativos de solución de controversias (MASC)*, México, CIDE, Oxford, 2018.
- FISHER, Roger, *et.al., Sí de acuerdo. Como negociar sin ceder*, trad. Eloísa Vasco Montoya, Colombia, Editorial Norma, 1991.
- GARRIDO RAMÓN, Aelena, *Derecho Individual del Trabajo*, 2ª ed., México, Oxford, 2013.

- GORJÓN GÓMEZ, Francisco Javier, *Mediación, su valor intangible y efectos operativos. Una visión integradora de los métodos alternos de solución de conflictos*, Ciudad de México, Tirant lo Blanch, 2017.
- HOLM-DETLEV KÖHLER y Antonio Martín Artiles, *Manual de la Sociología del Trabajo y de las Relaciones Laborales*, 3ª ed., México, Delta Publicaciones, 2012.
- KASKEL, Walter y Hermann, Dersch, *Derecho del Trabajo*, Buenos Aires, Ediciones de Palma.
- KURCZYN VILLALOBOS, Patricia, *et.al.*, *La justicia laboral: administración e impartición*, México, IJ-UNAM, 2005.
- LÓPEZ BETANCOURT, Eduardo y Larios, Enrique, *Juicios orales en materia laboral*, México, Iure editores, 2016.
- MILLÁN PUELLES, Antonio, *Persona Humana y Justicia Social*, 5ª ed., Madrid, Ediciones RIALP S.A., 1982.
- OVILLA MANDUJANO, Manuel, *Teoría del Derecho*, 8ª ed., México, 1990.
- PACHECO PULIDO, Guillermo, *Mediación. Cultura de paz*, Porrúa, México, 2004.
- PESQUEIRA LEAL, Jorge y Ortiz Aub, Amalia, *Mediación asociativa y cambio social. El arte de lo posible*, México, Universidad de Sonora, Instituto de Mediación de México, S.C, 2010.
- SÁNCHEZ ALVARADO, Alfredo y Dávalos José, *Derecho Individual del Trabajo*, México, Porrúa, 2003.
- TENOPALA MENDIZÁBAL, Sergio, *Derecho procesal del trabajo*, México, Porrúa, 2003.
- TRUEBA URBINA, Alberto, *Nuevo derecho del trabajo*, 6ª ed., México, Porrúa, 1981.

## RECURSOS ELECTRÓNICOS

ALMADA FLORES, Edwina Rebeca, *La mediación, una oportunidad para la construcción dialógica de la personalidad moral*, Repositorio de la Universidad Panamericana, 2013, Disponible en: <http://scripta.up.edu.mx/xmlui/bitstream/handle/123456789/959/R0053320.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

ANDRADE MORALES, Yurisha, "La Justicia Alternativa en México. Una Visión a través de los Derechos Humanos" *Ius Revista Jurídica*, Michoacán, Disponible en: [http://www.unla.mx/iusunla42/reflexion/LA%20JUSTICIA%20ALTERNATIVA%20EN%20MEXICO%20ANDRADE%20MORALES%20Yurisha.htm#\\_ftn1](http://www.unla.mx/iusunla42/reflexion/LA%20JUSTICIA%20ALTERNATIVA%20EN%20MEXICO%20ANDRADE%20MORALES%20Yurisha.htm#_ftn1).

BARUCH BUSH, Robert A. y Ganong Pope, Sally, "La Mediación Transformativa: Un Cambio en la Calidad de la Interacción en los Conflictos Familiares", *Revista de Mediación*, Año 1, No. 2, octubre 2008, Disponible en: <https://revistademediacion.com/articulos/la-mediacion-transformativa-un-cambio-en-la-calidad-de-la-interaccion-en-los-conflictos-familiares/>.

CARREÓN PEREA, Héctor, "La Implementación de Mecanismos Alternativos en el Sistema Penal Mexicano como Política Pública de Derechos Humanos", *Defensor. Revista de Derechos Humanos*, Distrito Federal, núm. 10, año VIII, octubre de 2010, Disponible en: [https://cdhdf.org.mx/wp-content/uploads/2014/05/dfensor\\_10\\_2010.pdf](https://cdhdf.org.mx/wp-content/uploads/2014/05/dfensor_10_2010.pdf).

Centro de Justicia Alternativa del Tribunal Superior de Justicia de la Ciudad de México, Disponible en: <http://www.poderjudicialcdmx.gob.mx/cja/cja-que-es-mediacion/>.

CIDE, *Justicia cotidiana. Síntesis del informe y de las recomendaciones en materia de justicia cotidiana*, México, 2015, Disponible en: [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/90289/Informe\\_Justicia\\_Cotidiana\\_-\\_CIDE.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/90289/Informe_Justicia_Cotidiana_-_CIDE.pdf).

CIT, *Comisión de Aplicación de Normas de la Conferencia. Extractos de las actas*, Ginebra, OIT, 16 Parte II/69, 2016, Disponible en: [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_norm/---normes/documents/publication/wcms\\_526969.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_norm/---normes/documents/publication/wcms_526969.pdf).

CIT, *Informe de la Comisión de Aplicación de Normas. Segunda parte. 14 (Rev.)*, Ginebra, OIT, Parte II/84, 2015, Disponible en [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_norm/---relconf/documents/meetingdocument/wcms\\_375762.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_norm/---relconf/documents/meetingdocument/wcms_375762.pdf).

Constitución de la Organización del Trabajo. Disponible en: [https://www.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=NORMLEXPUB:62:0::NO::P62\\_LIST\\_ENTRIE\\_ID,P62\\_LANG\\_CODE:2453907,es](https://www.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=NORMLEXPUB:62:0::NO::P62_LIST_ENTRIE_ID,P62_LANG_CODE:2453907,es).

DÁVALOS MORALES, José, “Conflictos de Trabajo”, *Instituciones de derecho del trabajo y de la seguridad social*, México, Academia Iberoamericana de Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social, IIJ-UNAM, 1997, Disponible en: <https://biblio.juridicas.unam.mx/bjv/detalle-libro/139-instituciones-de-derecho-del-trabajo-y-de-la-seguridad-social>.

Diálogos por la Justicia Cotidiana, México, 2015, Disponible en: [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/79028/Di\\_logos\\_Justicia\\_Cotidiana.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/79028/Di_logos_Justicia_Cotidiana.pdf).

Diario Oficial de la Federación. Decreto de fecha 18 de junio de 2008 por el que se reforman y adicionan diversas disposiciones de la CPEUM, Disponible en: [http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/ref/dof/CPEUM\\_ref\\_180\\_18jun08.pdf](http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/ref/dof/CPEUM_ref_180_18jun08.pdf).

Diario Oficial de la Federación. Decreto de fecha 18 de junio de 2008 por el que se reforman y adicionan los artículos 16, 17 Y 73 de la CPEUM, Disponible en: [http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/ref/dof/CPEUM\\_ref\\_232\\_15sep17.pdf](http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/ref/dof/CPEUM_ref_232_15sep17.pdf).

Diario Oficial de la Federación. *Decreto por el que se declaran reformadas y adicionadas diversas disposiciones de los artículos 107 y 123 de la CPEUM, en materia de Justicia Laboral*. 24 de febrero de 2017, Disponible en: [http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/ref/dof/CPEUM\\_ref\\_231\\_24feb17.pdf](http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/ref/dof/CPEUM_ref_231_24feb17.pdf).

DIEZ, Francisco, “Jimmy Carter, el Perfil de un Mediador. Relatos Personales y Lecciones Aprendidas”, *Revista de Mediación*, España, Vol. 9, No. 2, Disponible en: <https://revistademediacion.com/articulos/jimmy-carter-perfil-mediador-relatos-personales-lecciones-aprendidas/>.

FOLGER, Joseph, “Mediación Transformativa: Preservación del Potencial Único de la Mediación”, *Revista de Mediación*, Año 1, núm. 2, octubre 2008, pp.7-9, Disponible en: <https://revistademediacion.com/articulos/la-mediacion-transformativa-preservacion-del-potencial-unico-de-la-mediacion-en-situacion-de-disputas/>.

GALÁN, José, “Hoy levantan la huelga en el Monte de Piedad; 83% de aumento global”, *La Jornada*, 3 de junio de 1998, Disponible en: <http://www.jornada.com.mx/1998/06/03/monte.html>.

GARCÍA-HERRERA, Alicia, “Los Sentimientos y la Emociones en el Proceso de Mediación”, *Revista de Mediación*, España, 2017, vol. 10, núm. 1, e5, p. 3,

Disponible en: <https://revistademediacion.com/articulos/los-sentimientos-las-emociones-proceso-mediacion/>.

GARRIDO SOLER, Salvador y Munuera Gómez, Pilar, "Contra la Neutralidad. Ética y Estética en el Modelo Circular-Narrativo de Mediación de Conflictos", *Revista Telemática de Filosofía del Derecho*, España, núm. 17, 2014, Disponible en: <http://www.rfd.es/numero17/06-17.pdf>.

Informe anual 2017 de la Junta Local de Conciliación y Arbitraje de la Ciudad de México, Disponible en: <http://www.juntalocal.cdmx.gob.mx/>.

KENNETH W., Thomas y KILMANN, Ralph H., *Thomas-Kilmann Modos de conflicto Instrumento*, CPP Inc., 2008, p. 2, Disponible en: <http://abaroli.mx/wp-content/uploads/2016/04/25.-Thomas-Kilma..pdf>.

La Redacción, "El laudo de Cárdenas resolvió el conflicto, pero varios puntos quedaron pendientes", *Proceso*, Archivo, 22 de agosto de 1998, Disponible en: <https://www.proceso.com.mx/178852/el-laudo-de-cardenas-resolvio-el-conflicto-pero-varios-puntos-quedaron-pendientes>.

LÓYZAGA DE LA CUEVA, Octavio Fabián, "Acerca del Contrato Colectivo", *Revista Alegatos*, México, Universidad Autónoma Metropolitana, vol. 26, núm. 81, p. 417. Disponible en: <http://alegatos.azc.uam.mx/index.php/ra/article/view/225>.

MUNUERA GÓMEZ, Pilar, "El Modelo Circular Narrativo de Sara Cobb y sus Técnicas", *Portularia*, España, Vol. VII, núm. 12, 2007, Disponible en: [http://eprints.ucm.es/5678/1/\\_Modelo\\_circular\\_narra\\_P\\_Munuera.pdf](http://eprints.ucm.es/5678/1/_Modelo_circular_narra_P_Munuera.pdf).

OIT, Constitución, Disponible en: [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_norm/---relconf/documents/meetingdocument/wcms\\_146261.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_norm/---relconf/documents/meetingdocument/wcms_146261.pdf).

OIT, *Guía sobre la legislación del trabajo*, Ginebra, Programa InFocus sobre Diálogo Social, Legislación y Administración del Trabajo de la OIT, 2001, capítulo IV, Disponible en: <https://www.ilo.org/legacy/spanish/dialogue/ifpdial/llg/noframes/ch1.htm>.

OIT, *La libertad sindical. Recopilación de decisiones del Comité de Libertad Sindical*, 6ª ed., Ginebra, Oficina Internacional del Trabajo, 2018, párrafo 1235, p. 236, Disponible en: [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_norm/---normes/documents/publication/wcms\\_635185.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_norm/---normes/documents/publication/wcms_635185.pdf).

OIT, Negociación colectiva, Disponible en: <https://www.ilo.org/global/standards/subjects-covered-by-international-labour-standards/collective-bargaining/lang--es/index.htm>.

Pio XI, *Quadragesimo año*, Disponible en: [http://w2.vatican.va/content/pius-xi/es/encyclicals/documents/hf\\_p-xi\\_enc\\_19310515\\_quadragesimo-](http://w2.vatican.va/content/pius-xi/es/encyclicals/documents/hf_p-xi_enc_19310515_quadragesimo-)

*anno.html*.

Plan de estudios de la Licenciatura en Derecho de la Facultad de Derecho de la Universidad Nacional Autónoma de México, Disponible en: <https://www.derecho.unam.mx/ofertaeducativa/licenciatura/presencial/actualizacionasignaturas.php>.

PUIG HERNÁNDEZ, Carlos Alberto, “Normas Especiales en el Procedimiento de Huelga (Primera Parte)”, *Revista Latinoamericana de Derecho Social*, México, IIJ-UNAM, no. 24, enero-junio 2017, Disponible en: <https://revistas.juridicas.unam.mx/index.php/derecho-social/article/view/10813/12917>.

RAMÍREZ JUÁREZ, Claudia Lizbeth, “El Procedimiento Ordinario Laboral en la LFT”, *Revista Latinoamericana de Derecho Social*, México, IIJ-UNAM, no. 14, enero-junio de 2012, Disponible en : <https://revistas.juridicas.unam.mx/index.php/derecho-social/article/view/9683/11711>.

Resolución aprobada por la Asamblea General el 26 de noviembre de 2007 sobre la declaración del Día Mundial de la Justicia Social, Disponible en: <https://undocs.org/es/A/RES/62/10>.

ROUAIX, Pastor, *Génesis de los artículos 27 y 123 de la Constitución Política de 1917*, México, Secretaría de Cultura, Instituto Nacional de Estudios históricos de las Revoluciones de México, 2016, Disponible en: <https://inehrm.gob.mx/work/models/inehrm/Resource/455/1/images/Genesis-de-los-Articulos.pdf>.

SANTOS AZUELA, Héctor, “Objeto y Tipología de la Huelga por su Régimen Jurídico”, *Boletín Mexicano de Derecho Comparado*, México, IIJ-UNAM, no. 92, enero 1998, Disponible en: <https://revistas.juridicas.unam.mx/index.php/derecho-comparado/article/view/3548/4246>.

**CRITERIOS JURISPRUDENCIALES**

- Tesis 2a./J. 17/2015 (10a.), *Semanario Judicial de la Federación y su Gaceta*, Décima Época, t. I, Abril de 2015.
- Tesis 2a./J. 167/2016 (10a.), *Semanario Judicial de la Federación y su Gaceta*, Décima Época, t. I, Enero de 2017.
- Tesis 2a./J. 3/2017 (10a.), *Semanario Judicial de la Federación y su Gaceta*, Décima Época, t. I, Febrero de 2017.
- Tesis 2a./J. 180/2012 (10a.), *Semanario Judicial de la Federación y su Gaceta*, Décima Época, Libro XVI, Enero de 2013, t. 2.
- Tesis PC.I.C. J/23 C (10a.), *Semanario Judicial de la Federación y su Gaceta*, Décima Época, enero de 2016.
- Tesis II.T. J/31, *Semanario Judicial de la Federación y su Gaceta*, Novena Época, septiembre de 2006.
- Tesis 2a. XCVII/2018 (10a.), *Semanario Judicial de la Federación y su Gaceta*, Décima Época, Noviembre de 2018.
- Tesis 2a. XLIX/2011, *Semanario Judicial de la Federación y su Gaceta*, Novena Época, mayo de 2011, t. XXXIII.
- Tesis 2a./J. 163/2006, *Semanario Judicial de la Federación y su Gaceta*, Novena Época, diciembre de 2006, t. XXIV.
- Tesis 2a./J. 61/2004, *Semanario Judicial de la Federación y su Gaceta*, Novena Época, mayo de 2004.
- Tesis 2a./J. 1/2002, *Semanario Judicial de la Federación y su Gaceta*, Novena Época, enero de 2002.
- Tesis 2a./J. 147/2010, *Semanario Judicial de la Federación y su Gaceta*, Novena Época, enero de 2011.
- Tesis 2a./J. 141/2011, *Semanario Judicial de la Federación y su Gaceta*, Novena Época, t. XXXIV, septiembre de 2011.
- Tesis 2a./J. 147/2007, *Semanario Judicial de la Federación y su Gaceta*, Novena Época, abril de 2011, t. XXXIII.
- Tesis I.1o.T. J/38, *Semanario Judicial de la Federación y su Gaceta*, Novena Época, marzo de 2002.
- Tesis 2a./J. 89/2013 (10a.), *Semanario Judicial de la Federación y su Gaceta*, Décima Época, libro XXIII, agosto de 2013.

- Tesis 2a./J. 62/2012 (10a.), *Semanario Judicial de la Federación y su Gaceta*, Décima Época, libro X, julio de 2012.
- Tesis 2a./J. 143/2008, *Semanario Judicial de la Federación y su Gaceta*, Novena Época, octubre de 2008, t. XXVIII.
- Tesis 2a./J. 52/2018 (10a.), *Gaceta del Semanario Judicial de la Federación*, Décima Época, libro 54, mayo de 2018.
- Tesis 2a./J. 79/98, *Semanario Judicial de la Federación y su Gaceta*, Novena Época, octubre de 1998.
- Tesis 2a. II/2012 (9a.), *Semanario Judicial de la Federación y su Gaceta*, Décima Época, febrero de 2012.
- Tesis 2a. I/2012 (9a.), *Semanario Judicial de la Federación y su Gaceta*, Décima Época, libro V, febrero de 2012.
- Tesis 2a. J.150/2008, *Semanario Judicial de la Federación y su Gaceta*, Novena Época, Tomo XXVIII, octubre de 2008.
- Tesis 2a./J. 38/2011 (10a.), *Semanario Judicial de la Federación y su Gaceta*, Décima Época, Laboral, febrero de 2012.
- Tesis 2a./J. 40/96, *Semanario Judicial de la Federación y su Gaceta*, Novena Época, agosto de 1996.
- Tesis PC.III.L. J/19 L (10a.), *Gaceta del Semanario Judicial de la Federación*, Décima Época, julio de 2017.
- Tesis 2a./J. 180/2012 (10a.), *Semanario Judicial de la Federación y su Gaceta*, Décima Época, Libro XVI, enero de 2013.

## **NORMATIVIDAD**

Código Civil para el Distrito Federal.

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

Convenio número 87 sobre la libertad sindical y la protección del derecho de sindicación de 1948. Ratificado por México el primero de abril de 1950 y está en vigor.

Convenio número 98 sobre el derecho de sindicación y de negociación colectiva de 1949. Ratificado en 2018, entró en vigor el 23 de noviembre de 2019.

Ley de Hidrocarburos.

Ley de Justicia Alternativa del Estado de Colima.

Ley de Justicia Alternativa del Tribunal Superior de Justicia para el Distrito Federal.

Ley de Justicia Alternativa para el Estado de Baja California.

Ley de Justicia Alternativa para el Estado de Hidalgo.

Ley de Mecanismos Alternativos de Solución de Controversias del Estado de Tlaxcala.

Ley de Mecanismos Alternativos de Solución de Controversias para el Estado de Sonora.

Ley de Mecanismos Alternos para la Solución de Controversias del Estado de Nuevo León.

Ley de Mediación para el Estado de Oaxaca.

Ley de Mediación para el Estado de Tamaulipas.

Ley de Mediación y Conciliación del Estado de Aguascalientes.

Ley de Medios Alternativos para la Solución de Conflictos para el Estado Libre y Soberano de Veracruz de Ignacio De La Llave.

Ley de Medios Alternos de Solución de Controversias para el Estado de Coahuila de Zaragoza.

Ley Federal del Trabajo.

Reglamento de Centro de Justicia Alternativa “del Tribunal Superior de Justicia para el Distrito Federal”.

Reglamento del Centro de Mediación del Poder Judicial del Estado de Querétaro  
Arteaga.

Reglamento Interior de la Junta Local de Conciliación y Arbitraje de la Ciudad de  
México.