

## CAPÍTULO 12

# CONFLICTOS DE TRABAJO

José DÁVALOS MORALES

SUMARIO: I. *Introducción.* II. *Concepto.* III. *Clasificación.* IV. *Mecanismos de solución.* V. *Una reflexión.*

### I. INTRODUCCIÓN

La importancia del tema de los conflictos de trabajo es evidente, si se considera el carácter opuesto de los intereses de los actores del proceso productivo.

Es una verdad indiscutible, que se ha avanzado enormemente en el renglón del diálogo entre trabajadores y patrones. Han ido cambiando paulatinamente aquellas formas violentas de solucionar las diferencias, que segaban vidas obreras y reducían a cenizas las fábricas, por mecanismos civilizados. Hoy día, el “campo de batalla” es una mesa de negociaciones.

La empresa ha dejado de concebirse como un escenario de boxeo, y ha comenzado a verse en su dimensión comunitaria.

No obstante los significativos logros que trabajadores y patrones han conseguido en sus relaciones, con base en la madurez y una creciente voluntad concertadora, sus intereses como clase social son y continuarán siendo encontrados. Las relaciones obrero-patronales son como una moneda, con dos caras distintas y opuestas, pero que al fin y al cabo no integran sino una y sólo una moneda.

Nada más erróneo que afirmar que la lucha de clases está aniquilada. Tal vez se hayan diluido las posiciones más radicales (el culto irreflexivo del capital y la dictadura del proletariado), pero la lucha de clases, que es la confrontación de las convicciones, de las ideologías, está presente en todo momento, sólo que se hace más notoria cuando el péndulo de la historia se aproxima a alguno de los extremos.

A nadie conviene que permanezcan estáticos los protagonistas del proceso productivo, ni que se rompa el equilibrio que su interacción debe crear, a la manera de un sistema de pesos y contrapesos; hay que saber sacar provecho

del carácter dinámico de la lucha de clases, un excelente catalizador en el permanente proceso de evolución de los pueblos.

El derecho, como instrumento al servicio de la mejor convivencia entre los hombres, tiene una importante misión que cumplir en este terreno. El doctor Mozart Víctor Russomano ha afirmado: “El Estado tiene el máximo interés en que sus componentes vivan en armonía. Los choques, los conflictos, los litigios, por pequeños que sean, debilitan la estructura social, poco a poco. Ponen en riesgo el entendimiento de los hombres. Son elementos de oposición a la paz”.<sup>1</sup>

## II. CONCEPTO

La palabra conflicto proviene del latín *conflictus*, que significa combate, lucha, pelea.

Desde el punto de vista jurídico, se utilizan como expresiones sinónimas diferencia, controversia, colisión, litigio, etcétera; todas ellas tienen invariablemente la connotación de pretensión resistida, de oposición de intereses.

La Constitución mexicana establece desde el año de 1917, que “Las diferencias o los conflictos entre el capital y el trabajo, se sujetarán a la decisión de una Junta de Conciliación y Arbitraje”. El significado y diferencia entre ambos vocablos fue objeto de acaloradas discusiones doctrinales, que hoy día están superadas.

Suelen también referirse algunas leyes a “los juicios” como sinónimo de conflictos. En todo caso, no hay que confundir el conflicto, como fenómeno social, con el conjunto de actos procesales que constituyen la vía para solucionar dicho altercado.<sup>2</sup>

En sentido amplio se define a los conflictos laborales como “las fricciones que pueden producirse en las relaciones de trabajo”.<sup>3</sup> Un concepto tan amplio que abarca lo mismo una huelga general, que la inconformidad de un trabajador por un pequeño e indebido descuento salarial.

Los conflictos de trabajo, en sentido estricto, “son las diferencias que pueden suscitarse entre trabajadores y patrones, sólo entre aquéllos o sólo entre éstos, como consecuencia o con motivo del nacimiento, modificación o cumplimiento de las relaciones individuales o colectivas de trabajo”.<sup>4</sup>

1 Russomano, Mozart Víctor, *Derecho del trabajo*, México, Cárdenas Editor, 1982.

2 Buen Lozano, Néstor de, *Derecho procesal del trabajo*, México, Porrúa, 1988, p. 78.

3 Pérez Botija, Eugenio, *Curso de derecho del trabajo*, 6a. ed., España, Tecnos, 1960, p. 295.

4 Santos Azuela, Héctor, “Conflictos de trabajo”, *Diccionario Jurídico Mexicano*, 4a. ed., México, Porrúa-UNAM, 1991, p. 619.

### III. CLASIFICACIÓN

Es de sobra sabido que existen tantas clasificaciones, como criterios de clasificación haya; para los efectos de este estudio, se clasifican los conflictos de trabajo a la luz de tres criterios: en razón de los sujetos involucrados, en función de la naturaleza del conflicto y por el tipo de intereses que afecta.

#### 1. *En razón de los sujetos involucrados*

Esta clasificación está referida a las diversas combinaciones que se presentan cuando los sujetos que intervienen en las relaciones laborales entran en conflicto.

En relación con los sujetos que intervienen, los conflictos de trabajo pueden clasificarse genéricamente de la siguiente manera: entre trabajadores y patrones, entre trabajadores, y entre patrones.

Los conflictos entre trabajadores y patrones son las controversias típicas, ya que en ellas se colocan frente a frente los factores del proceso productivo, trabajo y capital; atendiendo a esta situación se entenderá fácilmente que se trata de las divergencias laborales más numerosas e importantes. Ejemplos: las controversias nacidas de un despido injustificado, del incumplimiento del contrato colectivo, etcétera.

Este tipo de conflictos, a decir de Mario de la Cueva, pertenecen a la esencia de la relación entre trabajadores y patrones, a la naturaleza de las relaciones en una sociedad segmentada en clases sociales.<sup>5</sup>

Los conflictos entre trabajadores, son contrarios a la idea de unión fraterna de los que viven del alquiler de su trabajo, unidad que es el origen de su fuerza como clase social.

Estos conflictos pueden ser de tres tipos: a) Entre trabajadores de una misma empresa; se presentan en torno a cuestiones de preferencia, antigüedad y ascensos. b) Entre sindicatos; son conflictos de naturaleza colectiva, que giran en relación a la titularidad de derechos y acciones sindicales. c) Entre trabajadores y sindicatos; se refiere a controversias entre un sindicato y sus agremiados por motivos originados en la indebida aplicación de las cláusulas de ingreso o separación, o de los estatutos.

Los conflictos entre patrones no constituyen una auténtica posibilidad en la sociedad en la que vivimos, como no la tiene el sindicalismo patronal. La

<sup>5</sup> Cueva, Mario de la, *El nuevo derecho mexicano del trabajo*, t. II, 3a. ed., México, Porrúa, 1984, p. 512.

hipótesis existe, y la conservó el legislador buscando evitar una laguna. Por supuesto que hay muchos casos de enfrentamiento entre patrones, pero casi siempre son derivados de una acción ejercida por los trabajadores; por otro lado, buena parte de sus diferencias se dirimen en las vías civil y mercantil.

## 2. *En función de la naturaleza del conflicto*

La doctrina, la jurisprudencia y la ley consideran que atendiendo a la naturaleza o contenido de los conflictos, éstos pueden ser de orden jurídico o de orden económico.

Los conflictos jurídicos surgen por la aplicación o interpretación de las normas de trabajo, legales o contractuales. Ejemplos: inconformidad con el pago de tiempo extraordinario; negativa a entregar los uniformes pactados en el contrato.

Los conflictos económicos se refieren al establecimiento o a la modificación de las condiciones laborales, o bien, a la suspensión o terminación de las relaciones colectivas de trabajo. Ejemplos: la nivelación salarial de un trabajador en relación con sus compañeros que desempeñan trabajos similares, la reducción de personal con motivo de la implantación de maquinaria nueva.

Se dice, acertadamente, que los conflictos de trabajo jurídicos no están desprovistos de una connotación económica, y viceversa. Por tanto, es más propio hablar de conflictos laborales preponderantemente jurídicos o conflictos laborales preponderantemente económicos.

## 3. *Por el tipo de interés que se afecta*

Esta clasificación está referida a la jerarquía del interés que se ve afectado con el conflicto, sin que se trate simplemente de una afectación numérica; es decir, esta clasificación no responde al número de contendientes. Por el interés afectado, los conflictos de trabajo se clasifican en individuales y colectivos.

Son individuales los conflictos que afectan el interés particular de uno o varios trabajadores. Ejemplos: la aplicación de un descuento indebido a un trabajador; el despido de cinco empleados a quienes se sorprendió sustrayendo herramienta de la fábrica. Coincidimos con Néstor de Buen,<sup>6</sup> cuando afirma que un conflicto individual puede llegar a afectar a todos los trabajadores de una empresa o establecimiento, pues no es la trascendencia social, económica o política de un conflicto la que debe determinar su naturaleza jurídica.

6 Buen Lozano, Néstor de, *op. cit.*, p. 85.

Son colectivos los conflictos que afectan el interés sindical, gremial, de los trabajadores. Ejemplos: la negativa patronal a celebrar un contrato de trabajo; el cierre arbitrario de una empresa o negociación por parte del patrón.

Como los tres tipos de conflictos responden a criterios distintos, es claro que pueden combinarse entre sí. Así tenemos que un despido injustificado es al propio tiempo un conflicto individual, jurídico y entre un trabajador y un patrón. La controversia nacida de la intención patronal de reducir las condiciones de trabajo, es conjuntamente un conflicto colectivo, económico y obreiro-patronal.

#### IV. MECANISMOS DE SOLUCIÓN

Los conflictos laborales, por pequeños que sean, constituyen fisuras en el funcionamiento de las sociedades; son notas discordantes que rompen con el estado de convivencia y armonía que debe prevalecer en los conglomerados sociales.

Un pilar fundamental de todo sistema jurídico es el establecimiento de mecanismos eficaces para dirimir las controversias, que garanticen que lo resuelto se cumplirá, inclusive, en contra de la voluntad de aquel a quien se le impone una obligación.

Si bien es deseable contar con un sistema judicial confiable y eficaz, resulta más sano el activar con la menor frecuencia posible la maquinaria jurisdiccional.

Es muy apropiado que existan variados mecanismos o vías de solución de los conflictos; habiendo múltiples cauces, las soluciones necesariamente llegarán.

Genéricamente, la solución de los conflictos laborales puede llegar por la voluntad concertadora de los sujetos implicados, por los buenos oficios de un tercero ajeno a la controversia, o por la decisión de la autoridad jurisdiccional competente.

Es verdad que las partes en un conflicto suelen actuar impulsadas por la pasión más que por la razón, y que colocarlas frente a frente, en ciertos casos, no es lo más conveniente. No obstante, es muy positivo cuando trabajadores y patrones, sin intervención de terceros, consiguen resolver sus diferencias; es síntoma inequívoco de madurez y de capacidad de negociar.

Como es evidente, los acuerdos a que lleguen trabajadores y patrones y que ponen fin a los conflictos, pueden hacer lo mismo de una negociación amigable, que de un convenio o de una transacción dolorosos, precedidos del típico “estira y afloja”.

El arreglo directo a que lleguen las partes debe vertirse en un convenio, el cual para ser válido debe formularse por escrito, justificando los hechos que lo motiven y los derechos comprendidos en él; asimismo, debe ser ratificado ante la Junta de Conciliación y Arbitraje, la que lo aprobará si no contiene renuncia de derechos de los trabajadores.

Ahora bien, en ocasiones resulta poco viable que de manera directa las partes consigan un arreglo, pero tampoco se quiere llegar al extremo de solicitar la intervención de la autoridad jurisdiccional; en este caso surge la posibilidad de acudir a un tercero para que coadyuve a la solución del conflicto. Ese tercero puede ser un conciliador (amigable componedor), un mediador o un árbitro.

Conciliar es “componer y ajustar los ánimos de los que estaban opuestos entre sí”. En este sentido el conciliador es un tercero que procura el acercamiento de las partes. En México, la actividad conciliadora recae en funcionarios de la administración pública (Dirección General del Cuerpo de Funcionarios Conciliadores), o en autoridades del Poder Judicial (Juntas de Conciliación o de Conciliación y Arbitraje).

El mediador es un tercero cuya intervención va más allá que la del conciliador; su participación es más activa, recaba información y presenta propuestas concretas de solución a los interesados.

La mediación es un mecanismo que no opera en nuestro sistema jurídico laboral; ni tiene un sustento normativo ni ha cobrado arraigo por la vía de la costumbre; únicamente aparecen ciertos rasgos de la mediación en la forma en que señala Néstor de Buen, es decir como una extensión de facto de las facultades de los conciliadores:<sup>7</sup> “la actividad de los jueces resulta ser subsidiaria de la actividad de las partes interesadas y por eso también éstas pueden someter sus diferencias no a los jueces estatales, sino a personas privadas de jurisdicción para que sean éstas las que resuelvan una determinada situación jurídica”.<sup>8</sup>

La intervención de un árbitro en la solución de conflictos laborales, entendido como un tercero al que acuden voluntariamente las partes en conflicto para que dicte una resolución, a la cual quedan vinculadas por virtud de un compromiso previamente aceptado, se prevé expresamente en la Ley Federal del Trabajo (LFT) sólo para el caso de la huelga.

El artículo 469 de la LFT, en la fracción III, señala que la huelga terminará: “Por laudo arbitral de la persona o comisión que libremente elijan las partes”.

7 Buen Lozano, Néstor de, *op. cit.*, p. 99.

8 Becerra Bautista, José, *El proceso civil en México*, 10a. ed., México, Porrúa, 1982, p. 16.

Se ha planteado la inconstitucionalidad de la intervención de árbitros privados en este caso, considerando que constitucionalmente las autoridades competentes para resolver las diferencias o los conflictos entre el capital y el trabajo son las Juntas de Conciliación y Arbitraje.

Francisco Ross<sup>9</sup> indica que la Suprema Corte de Justicia se ha pronunciado reiteradamente por la constitucionalidad de la intervención de árbitros privados, considerando, fundamentalmente, que se trata de auxiliares de las autoridades del trabajo dotados de jurisdicción y que constituyen un mecanismo que por la fuerza de la costumbre ha logrado reconocimiento en la ley.

En principio, habría que hacer un voto en favor de esta figura alternativa, que evita la actuación del órgano jurisdiccional estatal, haciendo intervenir a un tercero que es docto en la materia o que cuenta con la confianza de las partes. En el ánimo de quienes someten su conflicto a un árbitro privado está la aspiración de que la controversia se resuelve con agilidad, justicia y sin dispendios inútiles.

Asumiendo que los árbitros privados, unipersonales o pluripersonales, actúan con jurisdicción, ya que sus resoluciones pueden hacerse cumplir por los tribunales del trabajo, aun en contra de la voluntad del obligado, activando al efecto el juicio de ejecución (artículos del 939 al 982 de la LFT), es pertinente cuestionarse si les conviene a los trabajadores que la resolución quede en manos de un sujeto “de su confianza” no atado a reglas en su actuar, como sean las de obrar con imparcialidad y no permitir que se violen sus derechos, o si les resulta mejor someterse al órgano jurisdiccional que debe sujetarse a las reglas y principios de un procedimiento social de clase, diseñado a partir de la idea de tratar de manera desigual a quienes social, económica y culturalmente son desiguales.

El Estado, en tanto que tutor del bien común, es el árbitro natural en todos los conflictos de la sociedad.

En México, como en la mayoría de los países iberoamericanos, el poder se divide para su ejercicio en tres: Legislativo, Ejecutivo y Judicial.

Es esencial el funcionamiento de un Poder Judicial sólido e independiente, que garantice a los gobernados soluciones justas y apegadas a derecho para sus conflictos de intereses.

Como ya se anticipó, en México la solución de los conflictos laborales está determinada en el artículo 123, fracción XX, de la Constitución: “Las diferencias o los conflictos entre el capital y el trabajo, se sujetarán a la decisión

<sup>9</sup> Ross Gamez, Francisco, *Derecho procesal del trabajo*, México, Cárdenas Editor, 1986, pp. 673 y 674.

de una Junta de Conciliación y Arbitraje, formada por igual número de representantes de los obreros y de los patronos, y uno del Gobierno”.

Las Juntas de Conciliación y Arbitraje forman parte del Poder Judicial, aun cuando en el capítulo correspondiente de la Constitución y en la Ley Orgánica del Poder Judicial de la Federación no se les mencione como tales.

Es verdad que las Juntas guardan vinculación con el Poder Ejecutivo, pues es esta autoridad, tanto en el nivel federal como el local, la que designa a los presidentes de las Juntas. No obstante lo anterior, se trata de auténticos tribunales, con atribuciones semejantes a los demás tribunales; sus laudos pueden ser revisados por los órganos superiores del Poder Judicial.

Los integrantes de las Juntas poseen una estabilidad similar a la de los jueces. Como tribunales, las Juntas gozan de autonomía e independencia. Como a cualquier órgano del Poder Judicial, les obliga la jurisprudencia emitida por la Suprema Corte de Justicia y por los Tribunales Colegiados de Circuito, según los artículos 192 y 193 de la Ley de Amparo.<sup>10</sup>

A pesar de la contundencia de los argumentos anteriores, consideramos que es manifiesta la necesidad de que se incluya expresamente dentro del Poder Judicial a las Juntas de Conciliación y Arbitraje, rompiendo definitivamente los lazos que de hecho las atan a las autoridades administrativas y que, en ocasiones, les impiden juzgar con agilidad, independencia y autonomía.

La composición tripartita de estos órganos jurisdiccionales permite que en la resolución de los conflictos intervengan, además del representante del gobierno, el representante de los trabajadores y el de los patronos. La práctica ha demostrado que es ventajosa la participación de los representantes de los factores productivos; su actuación da vitalidad y transparencia al desempeño de estos órganos de impartición de justicia.

Las Juntas de Conciliación y Arbitraje son tribunales de derecho, especializados en conocer y resolver conflictos de trabajo; no son por lo tanto ni tribunales de conciencia ni tribunales de equidad.<sup>11</sup> El que las Juntas juzguen con equidad y tengan facultades para examinar libremente las pruebas en conciencia, no las faculta a resolver al margen de la legislación o a su libre arbitrio, ni les quita el carácter de tribunales de derecho.

Aun cuando la intervención de los órganos del Estado encargados de impartir justicia debe verse como una situación extrema, en materia laboral es muy frecuente su utilización. Esto se explica en buena parte porque el proce-

10 Carpizo, Jorge, “La naturaleza jurídica de las Juntas de Conciliación y Arbitraje en México”, *Estudios constitucionales*, México, UNAM, 1980, p. 235.

11 Fix Zamudio, Héctor, “La naturaleza de las Juntas de Conciliación y Arbitraje”, *Cuestiones laborales*, México, UNAM, 1988, pp. 292 y ss.



dimiento del trabajo está diseñado como un procedimiento gratuito, carente de formalismo y equilibrador de las evidentes diferencias que presentan trabajadores y patrones.

## V. UNA REFLEXIÓN

Como se señalaba al inicio de este trabajo, el carácter encontrado de los intereses de trabajadores y patrones, mantiene encendida la flama de la lucha de clases.

En tanto que las sociedades parcelen en clases a sus integrantes, existirá pugna entre aquellos sectores con intereses opuestos. Por simplista que parezca, la lucha de clases acabará el día en que no existan clases sociales.

Partiendo de esta premisa, es fácil comprender que la conflictiva laboral es vigente y continúa siendo abundante. De manera paralela, el desarrollo de la técnica y de la ciencia aplicadas al trabajo genera motivos de conflicto que en otros tiempos no se suscitaban.

La idea de la empresa como una comunidad en la que confluyen los esfuerzos y los intereses de trabajadores y patrones, ha comenzado a cobrar importancia, principalmente en las sociedades industrializadas, en las que opera un sindicalismo sólido, con un peso específico determinado dentro de la trama de la sociedad.

Aun cuando en la mayoría de los países iberoamericanos esta tendencia se asoma apenas con tibieza, parece que se trata de un derrotero por el que tarde o temprano habremos de transitar.

El carácter comunitario de la empresa está estrechamente ligado con la elevación de la productividad, que tanta relevancia adquieren en esta época en la economía de mercado y se ha situado simbólicamente en el pódium de los triunfadores.

Pero, además, consideramos que esta nueva concepción de la empresa, habrá de dar buenos y abundantes frutos en el renglón de la prevención y solución de los conflictos de trabajo.

El ámbito de la empresa es un escenario formidable para ventilar los conflictos obreros-patronales de manera directa. A este respecto resultan de mucha utilidad las comisiones mixtas de carácter paritario, que se establecen con las más diversas funciones.

Hay comisiones mixtas que son creadas por la propia LFT (para la determinación individual de las utilidades; de capacitación y adiestramiento; para formular el cuadro general de antigüedades, etcétera), cuya integración y funcionamiento se establece en las convenciones colectivas.

Además de las comisiones mixtas de origen legal, existen otras comisiones de naturaleza contractual. El artículo 392 de la LFT señala: “En los contratos colectivos podrá establecerse la organización de comisiones mixtas para el cumplimiento de determinadas funciones sociales y económicas. Sus resoluciones serán ejecutadas por las Juntas de Conciliación y Arbitraje, en los casos en que las partes las declaren obligatorias”.

Las comisiones mixtas creadas en los contratos son de la más variada índole (de escalafón, de estabilización, de uniforme, de tiendas, etcétera). Destacan por la importancia de su función las comisiones mixtas de conciliación.

Las comisiones mixtas de conciliación conocen de diversos tipos de controversias entre trabajadores y patrones. Las decisiones de estos órganos internos carecen de fuerza para hacerse cumplir si alguna de las partes no está de acuerdo con lo resuelto en esa instancia; puede acudir a las Juntas de Conciliación y Arbitraje; no obstante lo anterior, las comisiones mixtas constituyen una excelente alternativa para buscar la solución a los problemas, sin tener que activar la maquinaria jurisdiccional del Estado.

Si las partes encuentran solución a su controversia en el seno de una comisión mixta, y quieren que tenga validez plena, deben vertir su acuerdo en un convenio escrito, que contenga una relación pormenorizada de los hechos que lo motiven, y de los derechos comprendidos en él. Dicho convenio debe ratificarse ante la Junta, la que lo aprobará si no contiene renuncia de derechos de los trabajadores.

Tan importante como contar con mecanismos variados y eficaces para la solución de los conflictos de trabajo, es disponer de medidas de carácter preventivo que eviten que los conflictos aparezcan y se multipliquen. Resulta más meritorio evitar un conflicto, que dejarlo estallar, aun y cuando se resuelva con posterioridad en los mejores términos.

En el nivel preventivo de los conflictos laborales es fundamental la voluntad de dialogar de los actores del proceso productivo. Es mucho lo que se ha avanzado en la consolidación de una voluntad concertadora.

Los trabajadores y sus representantes no han de tenerle miedo al intercambio de ideas. Dialogar jamás ha sido sinónimo de claudicar. En el diálogo están las respuestas a muchas preguntas y la solución a muchos problemas.

El diálogo de alto nivel, que se da en los llamados pactos sociales o de concertación social, puede también rendir buenos resultados, siempre que no se trate de una simple medida formal, carente de penetración en la vida social. El principal obstáculo que enfrentan estos pactos, es que los trabajadores suelen llegar a ellos sin ningún margen para negociar.

Un tema que se halla muy ligado al diálogo social entre trabajadores y patrones es el de la flexibilidad del derecho del trabajo. Los patrones manifiestan no estar de acuerdo con el sentido proteccionista de la norma laboral; los trabajadores, a su vez, reivindican la naturaleza tutelar del derecho del trabajo y el carácter irrenunciable de sus conquistas.

Sobre el particular, Mozart Víctor Russomano<sup>12</sup> ha manifestado que es viable pensar en la flexibilidad del derecho del trabajo, ya que por su condición histórica nació muy rígido, muy endurecido. Señala, asimismo, que es posible hacer más dúctiles y maleables las normas de trabajo, pero sin atentar contra los principios que le dan vertebración a esta disciplina jurídica.

No es admisible el argumento de que la flexibilidad es una condición para estimular la inversión, resultando así un remedio eficaz para abatir el desempleo. Crear empleos precarios es una medida que no va a la raíz del problema; es un paliativo que a la larga deteriora las relaciones de trabajo.

La democratización de la empresa, inmersa en el reconocimiento categórico de su carácter comunitario, habrá de ser el nuevo signo en el que se desarrollen las relaciones laborales de siglo XXI. En este contexto es esencial promover distintas formas de participación de los trabajadores.

En este sentido, resulta también muy importante desarrollar ese incipiente derecho de los trabajadores a estar informados sobre la realidad y el destino de la empresa a la que entregan su esfuerzo productivo.

En un ambiente de comunidad productiva, con una mayor y más democrática participación de los trabajadores, con sindicatos sólidos que sean auténticos interlocutores sociales, estarán dadas las condiciones para hacer más armónicas las relaciones obrero-patronales, y en consecuencia disminuir la intensidad de los conflictos laborales.

La brújula para navegar en el proceloso mar de las relaciones de trabajo en el ya inminente siglo XXI, se llama tolerancia recíproca, tolerancia que debe basarse en la comprensión de las necesidades y aspiraciones legítimas de la otra parte.

12 Conferencia pronunciada en el Aula "Mario de la Cueva" de la Facultad de Derecho de la Universidad Nacional Autónoma de México, en diciembre de 1991.