

# Consejos Prácticos para la Ejecución de una Buena Relación Colectiva

Mtro. Luis M. Díaz Mirón A. · Mayo 2026

*In Memoriam: Don Jorge G. de Presno Larrañaga*

Para el boletín jurídico práctico de Profesores de Derecho del Trabajo de la Escuela Libre de Derecho, que formamos el Colegio de Derecho Laboral, y hoy en memoria de quien fue un preclaro abogado de empresa, uno de mis queridos y extrañados jefes en mis épocas mozas, Don Jorge G. de Presno, quien me compartió mucho su experiencia y sapiencia y que recientemente pasó a mejor vida, escribo estas líneas con el fin de compartir algunas impresiones personalísimas sobre la vida actual de las relaciones colectivas en nuestro país.



# Introducción

Estas reflexiones son consecuencia de casi 50 años de ejercicio profesional; de haber pasado por la academia, de compartir y retroalimentarme con mis alumnos, pero básicamente en mi trabajo como abogado postulante en materia laboral colectiva.

En efecto, las enseñanzas, recomendaciones y consejos que me atrevo a dar parten de la base de haber vivido y aprendido el verdadero arte de las relaciones laborales y la negociación colectiva por el contacto permanente con líderes sindicales, con comisionados trabajadores obreros de plantas industriales y del diálogo permanente; de la retroalimentación constante con los factores reales del trabajo.

Agradezco a mis compañeros trabajadores, líderes formales e informales con los cuales he podido negociar, reflexionar, aprender de sus enseñanzas y/o regaños en el sentido de construir un bagaje eminentemente práctico, pero sí, como el lector lo advertirá, con bases jurídicas sólidas, de cómo llevar a cabo en forma exitosa una negociación colectiva.

❏ La herramienta central es, naturalmente, el diálogo social y la confianza que se construye cuando llevamos a cabo ese proceso de buena fe.

Por ello, amigo lector, usted advertirá muchos conceptos legales, con un enfoque práctico, a fin de prevenir, advertir, y resolver lo hermoso de las relaciones laborales colectivas.

# Desarrollo del Tema: Principios de la Contratación Colectiva Activa

Recientemente he tenido, profesionalmente, experiencias positivas acerca del cómo llevar a cabo una relación laboral colectiva con profesionalismo.

Parto de que al día de hoy esos contratos colectivos de trabajo de protección y/o de seguridad han quedado archivados, olvidados o encerrados. La contratación colectiva activa, es decir aquella legítima, ha requerido de un proceso de construcción bajo los siguientes principios:

1

## Legitimación

Los trabajadores, de conformidad con las normas positivas vigentes, han decidido construir o afiliarse y, en general, transitar a una vida colectiva sobre el avance de su decisión y de que, a través del voto personal, libre y secreto, han buscado construir y/o constituir sus relaciones laborales colectivas, auténticas, reales, serias, y con un interés legítimo en beneficio a los compañeros trabajadores de esa determinada planta productiva.

2

## Autenticidad

En mi experiencia no hay nada mejor que las relaciones colectivas reales, auténticas en donde exista vivencia en las relaciones obrero patronales de todos los días y en donde las partes puedan libremente y sin restricción de nadie, llevar a cabo una vida laboral colectiva con respeto y con los principios de la mejora de todos los días en temas tan sensibles como la higiene, la seguridad, la transportación, la comida, las herramientas de trabajo, el uso y disfrute de la capacitación y de la tecnología.

3

## Respeto por la Empresa

Los trabajadores, constituidos o afiliados a un sindicato con auténtica representación y legitimidad, y los administradores serios de una empresa tienen que mirar siempre por el respeto a la fuente generadora de esa riqueza, es decir, la empresa. La Constitución, en el artículo 123, fundamenta que toda persona tiene un derecho macro a un trabajo digno y en beneficio de la sociedad.

4

## La Buena Fe

La *bona fide*, decían los romanos. En la construcción de relaciones laborales colectivas, la buena fe es imprescindible. En mi experiencia de estar en las mesas de negociaciones de contratos colectivos, uno de los puntos centrales es la confianza, la construcción de acuerdos y el desarrollo de relaciones laborales, serias, profesionales y productivas sobre la base de buena fe. Si no tenemos este punto claro, no caminarán con un futuro cierto las relaciones laborales colectivas.

# El Ganar-Ganar y la Flexibilidad

## El Ganar-Ganar

Este punto, aprendido por mí a base de aciertos y errores, y de mi experiencia en estudios de administración de empresa, implica que en las relaciones laborales colectivas tiene que haber, de ida y vuelta, beneficios recíprocos. Las partes deben de sentir que ambas ganaron y que están construyendo los cimientos de una política laboral a largo plazo.

Si nos enfocamos en el manejo correcto y profesional de los tabuladores de un contrato colectivo de trabajo y de un paquete prestacional sensato, superior a los mínimos que marca la ley, ahí, en la visión de ganar-ganar podemos superar y eliminar un vicio en las relaciones colectivas muy recurrente y costosísimo que es la rotación.


Debo confesar que a mí me costó mucho tiempo entenderlo, hasta que las áreas de administración profesionales de empresas, así como líderes y asesores sindicales serios y representativos, junto con los equipos laborales en los que participé me lo compartieron. Lo compré para siempre y es parte de uno de los consejos que le digo a los clientes y amigos en la medida que quieran construir relaciones laborales duraderas, serias y profesionales.

## Flexibilidad

En congruencia con lo que hemos venido exponiendo, es vital que en las relaciones laborales haya la oportunidad de modificar, negociar, y actualizar los procesos, las condiciones de trabajo, y todo aquello que pueda permitir un tema de elasticidad en una relación laboral profesional.

Hay empresas en donde por razones de urgencia en cuanto a ventas, o falta de producción, o excesos en la misma, los sindicatos serios y las empresas que quieran salir a flote necesitan flexibilizar sus procesos para congelar temporalmente algunas jornadas de trabajo, prestaciones o beneficios que por esas circunstancias atípicas se están presentando.

Esto, obviamente no es nuevo. Desde la época de los romanos las cláusulas y los conceptos de la *rebus sic stantibus* han sido vigentes. Los códigos civiles históricos, tanto franceses, el napoleónico, el español, y los nuestros históricamente contenían y tienen actualmente ese tipo de fundamentos jurídicos para que las partes, en los contratos, en atención a las circunstancias imperantes, puedan modificar las condiciones.

 En la industria automotriz se utiliza mucho el sistema de "paros técnicos". Es el viejo sistema romano, actualizado y modernizado, resolviendo por una necesidad que hay que corregir al corto plazo.

La ley tiene procedimientos idóneos para tal efecto. Procedimientos lentos y llenos de vericuetos legales que, sin una sabia, sensible y profesional negociación, no se pueden llevar a cabo. De hecho, en industrias tan serias como la automotriz no se tramitan, únicamente se reportan los convenios hechos ante las partes ante las instancias laborales respectivas para los efectos legales correspondientes.

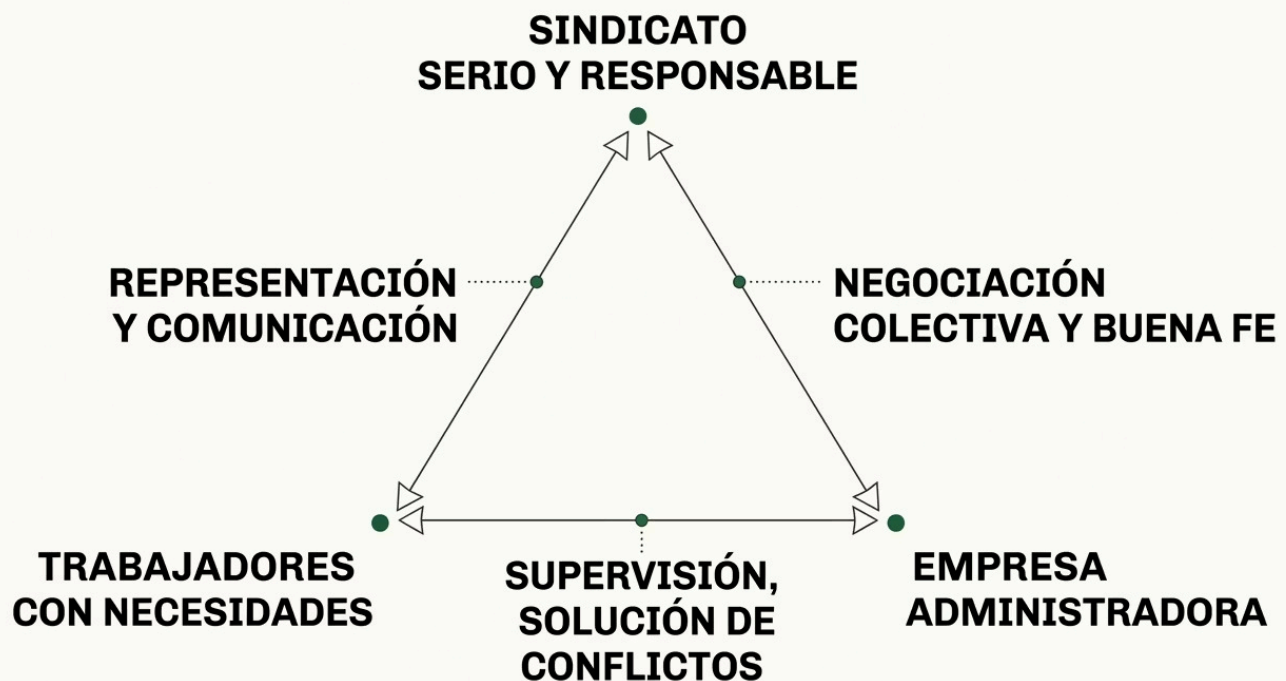
# El Diálogo Social y el Triángulo de las Relaciones Laborales

Todo lo expuesto implica el ejercicio diario y constante del "diálogo social", calificado por la OIT, es decir, la vieja conciliación y la comunicación de todos los días que permite, insisto, en un centro de trabajo, del tamaño que lo quiera usted poner, el logro de los objetivos.

Todo lo podemos lograr, siempre y cuando todos estos factores y principios a los que me he referido, derivados de mi experiencia personal, sean base para la construcción de fuentes de trabajo sólidas con relaciones laborales sensibles y profesionales.

⚠ ¿Que la relación laboral colectiva no tiene problemas? Falso. Siempre, por naturaleza existen áreas de oportunidad y problemas a resolver.

Construyamos una relación laboral dentro de un proceso ideal de un triángulo, método éste que aprendí desde los ochentas en mi curso de alta dirección en el IPADE. En ese triángulo, por un lado tenemos un sindicalismo actual, serio y responsable; en el otro punto una empresa administradora y en el otro vértice un grupo de trabajadores que necesitan ser escuchados, atendidos y con necesidades.



En este triángulo se construyen o se borran líneas de acción entre sindicato y trabajadores, entre sindicato y empresa, y entre trabajadores y empresa, en donde haya buena supervisión, comunicación, escucha recíproca, revisión constante de los puntos y procesos a tratar y, básicamente, solución de los mismos. Ese triángulo es una herramienta más para construir y desarrollar relaciones laborales reales y a largo plazo, pero también para resolver los puntos pendientes y de interés a corto plazo, puntos que, si no se atienden, obviamente provocan una insatisfacción de la gente, de la empresa y eventualmente, puede convertirse en un conflicto, ya sea individual o colectivo.

# Conclusión

¿Por qué todo ello? ¿Por qué mi interés, en forma muy sencilla y sensible, pero eminentemente práctica, compartir esto?

Precisamente para que la relación colectiva que estés enfrentando, querido lector, o que estés diseñando en un futuro, tenga una base estructural, profesional, con una visión de ganar-ganar y podamos ayudar, en esa cadena productiva, a construir empleos dignos, bien pagados, con seguridad y beneficios recíprocos.

En mi experiencia, y para concluir, y sin ningún ánimo más que vertir consideraciones sencillas, prácticas y fáciles de implementar, deseo que estas reflexiones, estimado lector, te sirvan para, con respeto, construir relaciones laborales ajustadas a derecho con una visión de largo plazo.

## Legitimación y Autenticidad

Voto libre, secreto y personal como base de toda representación colectiva genuina.

## Respeto por la Empresa

La fuente generadora de riqueza debe ser cuidada por todas las partes como condición de empleo digno.

## Buena Fe y Ganar-Ganar

La confianza y los beneficios recíprocos son el cimiento de toda relación laboral duradera y profesional.

## Flexibilidad y Diálogo Social

La capacidad de adaptación y la comunicación constante permiten superar las circunstancias atípicas sin ruptura.

*Mtro. Luis M. Díaz Mirón A. · Colegio de Derecho Laboral · Escuela Libre de Derecho · Mayo 2026*