

# Consociación (o el doble juego del poder) en el SNTE. Su réplica en la Sección 17

Karla Fernández Marín\*

La dinámica interna del gobierno sindical influyó en grupos de maestros afiliados al SNTE para constituirse como oposición interna al Comité Ejecutivo Nacional, creando a la CNTE. Ello le ha representado al CEN destinar recursos para delimitar a la Coordinadora, lo cual eleva el costo (económico, humano y material), mismo que ha logrado cargarle a su opositor. Para la CNTE es una ventaja en términos políticos, pues tienen que pactar las reglas, lo que genera intercambios. Con el tiempo, la CNTE cambió su juego. Dejó de ser sólo oposición y pasó a ser gobierno. Así el CEN ganó al institucionalizar a la disidencia, la que se transformó en gobierno consociacional. En el Comité Ejecutivo Seccional del Valle de Toluca se replica ese doble juego del poder.

**E**n México, desde 1943 los docentes se agremiaron en el Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación (SNTE). Esa agrupación sindical congregó a diversas federaciones y confederaciones de profesores de los niveles educativos básicos (preescolar, primaria y secundaria), medio superior y normalistas; en cualquier caso de todas las jerarquías y de dependencias, incluso trabajadores administrativos no docentes (artículo 3 de los Estatutos

del SNTE). Así se convirtió en el gremio más poderoso en el país, por su filiación numérica, por su extensión territorial y por su situación estratégica<sup>1</sup>.

Tras 36 años de existencia, al interior del SNTE se conformó una oposición al gobierno sindical encabezado por Jonguitud Barrios en Vanguardia Revolucionaria del Magisterio (VRM): en el año de 1979 la Coordinadora Nacional de Trabajadores de la Educación (CNTE) se planteó como

disidencia democrática oponerse al abuso de poder del gobierno sindical encabezado por la dirigencia en el Comité Ejecutivo Nacional (CEN) y los respectivos 56 comités ejecutivos seccionales (CES)<sup>2</sup>. Sin embargo, el

<sup>2</sup> Según el artículo 35 de los Estatutos del SNTE, la sección sindical "es la unidad orgánica del Sindicato que agrupa a trabajadores de la educación que laboran en una misma entidad federativa o región del país". Mientras que el artículo 48 dice que los órganos de gobierno sindical son: "I. El Congreso Nacional; II. El Congreso Nacional de Educación; III. El Consejo Nacional; IV. El Secretariado Nacional; V. El Comité Ejecutivo Nacional; VI. El Comité Nacional de Vigilancia; VII. El Comité Nacional de Fiscalización, Transparencia y Rendición de Cuentas; VIII. El Comité Nacional Electoral; y IX. El Comité Nacional de Acción Política". Por su parte, el artículo 76 especifica cuáles son las funciones del CEN (encabezado por una presidencia, encarnada en Elba Esther Gordillo,

\* Doctora en Ciencias Sociales por la UAM-Xochimilco, en el área de Sociedad y Educación. Becada por Conacyt. <skfm2005@yahoo.es>. Este artículo es producto de la investigación para la tesis doctoral *Los juegos del poder: los dirigentes del SNTE, 1989-2005*, defendida y sustentada en el D.F., posgrado de la UAM-Xochimilco el 27 de mayo de 2010.

<sup>1</sup> Agrupa a cerca de un millón 300 mil trabajadores al servicio de la educación. Se extiende en toda la República, dividiéndose en 56 secciones (incluyendo la 59, nueva, en Oaxaca). Esa ocupación del espacio lo convierte en un actor social participante en el ámbito educativo nacional, y en un actor político, dada la misión del profesorado, pues se ubica en un sector estratégico para la política nacional.

poder sedujo a los contestatarios de la Coordinadora, y al cabo de varias décadas de activismo político-laboral, se embarcaron en un juego que los condujo a configurar un gobierno consociacional. No sin dejar en el camino intentos de convertirse en gobierno a la sombra del CEN y los CES del SNTE, o generar incentivos a otros grupos de trabajadores de la educación para crear micro oposiciones.

Tal es el caso más reciente del Sindicato Independiente de Trabajadores de la Educación en México (SITEM), que al igual que la CNTE, tampoco tiene la titularidad de los derechos laborales de los trabajadores de la educación, pues sigue estando en manos del CEN<sup>3</sup>. Sin embargo, aparece como un retardador más, que no un jugador, en el juego del poder.

A lo largo del presente artículo se explica el juego del poder político en el gobierno del SNTE con la CNTE en consociación. Se ilustra con el caso del Comité Ejecutivo Seccional del Valle de Toluca, Sección 17. Para lo cual se recurre al estudio que sobre la oposición hizo Gianfranco Pasquino, en particular al concepto de consociación política<sup>4</sup>. Para este autor, “el funcionamiento de todos los regímenes políticos

---

y una secretaría general ejecutiva): “El Comité Ejecutivo Nacional es un órgano permanente de gobierno nacional que representa ante todo, el interés general de los trabajadores de la educación a que se refiere el artículo 2 del presente estatuto. Ejerce la representación legal del sindicato y está obligado a cumplir y velar por el cumplimiento del estatuto y demás ordenamientos legales, así como acatar los acuerdos y resoluciones del Congreso, Consejo y Secretariado Nacionales”. Y por último, el artículo 142 especifica el carácter del gobierno seccional: “El Comité Ejecutivo Seccional es el órgano de gobierno sindical que representa el interés general de los trabajadores en su respectiva jurisdicción”, en los términos del Estatuto.

<sup>3</sup> “Desde el pasado 25 de enero nació el Sindicato Independiente de Trabajadores de la Educación de México (SITEM), después de que el Tribunal Federal de Conciliación y Arbitraje le otorgara la toma de nota a sus dirigentes”. Nota de Aurora Zepeda, “Logra un sindicato magisterial disidente reconocimiento oficial”, periódico *Excélsior*, 7 de febrero de 2011.

<sup>4</sup> En cartografía, la consociación y la asociación son unidades geográficas. La primera se diferencia de la asociación porque en ella predomina un tipo de suelo que cubre más del 85% de su superficie; mientras que la asociación tiene dos o más suelos que cubren más del 85% de su superficie. Esto da una idea de la utilización que hace Pasquino, Gianfranco, *La oposición*, Madrid, Alianza, 1995, retomando a Lijphart, Arend, *The Politics of Accommodation. Pluralism and Democracy in the Netherlands*, Berkeley: University of California Press, 1968, del concepto consociación en política. Visto en <[http://74.125.47.132/search?q=cache:eyEBigoFLkjcj>:www.minem.gob.pe/archivos/dgae/publicaciones/estudios\\_impacto\\_enersur/Capitulo4.1.7\\_SuelosCapacidadMayor.pdf+consociaci%C3%B3n&cd=1&hl=es&ct=clnk&gl=mx&lr=lang\\_es](http://74.125.47.132/search?q=cache:eyEBigoFLkjcj>:www.minem.gob.pe/archivos/dgae/publicaciones/estudios_impacto_enersur/Capitulo4.1.7_SuelosCapacidadMayor.pdf+consociaci%C3%B3n&cd=1&hl=es&ct=clnk&gl=mx&lr=lang_es)> el 27 de marzo de 2009. Por su lado, Pavón, Miguel, *Diccionario de terminología biogeográfica*, Atlas Sig Hyparion, S.L., 1988, coincide en que la consociación es: Unidad de vegetación en la cual domina una sola especie, <<http://www.hyparion.com/web/diccionario/dics/biogeografia.htm>>. consultado el 29 de julio de 2010.

se explica eficazmente sólo en la medida en que se explican las relaciones entre la oposición y el gobierno”<sup>5</sup>. Se resalta que la definición operativa de oposición política es la acción participativa de adversarios, quienes tienen el poder y rigen el gobierno —de una institución para este caso—. Sin llegar a ser antagónicos se vinculan de manera consociacional en el juego del poder y el gobierno y se someten a reglas institucionales en las cuales ellos han participado, sirviéndose de medios y mecanismos reglamentados o no. La idea de juego se emplea como metáfora ilustrativa.

## El juego del poder

El juego del poder, como todos los juegos, implica ganadores y perdedores. En juegos de dos bandos hay la parte dominante o institucional y el contrincante u opositor. En el caso del SNTE, el Comité Ejecutivo Nacional —y su réplica en el Comité Ejecutivo Seccional— es el primero, y la Coordinadora Nacional de Trabajadores de la educación el segundo. El opositor juega en el mismo campo y con las mismas reglas que el dominante. Ambos buscan, para ganar, rebasar sus límites, tanto en el campo como en las reglas del juego. Sólo uno tiene ventaja. Para ganar poder en el juego, la primera regla es que se deben tener recursos para obtener más, o para perderlos. En el SNTE, la CNTE tiene un poco, el CEN tiene mucho, lo que convierte a la Coordinadora en un jugador con poder subordinado.

Participar en el juego, dentro del campo y con las mismas reglas, requiere de los jugadores la disposición de acuerdos políticos centralizados o descentralizados<sup>6</sup>. Aquí interesa averiguar de qué manera la situación entre ambos jugadores, CEN y CNTE, se ha modificado a través del tiempo y cómo tales acuerdos han tenido consecuencias en la transformación institucional.

Cuando un jugador tiene el poder, lleva la de ganar. Eso lo pone en una situación de ventaja con respecto al opositor, sobre el cual tiene la intención de imponerse. Si lo logra, esa fuerza que ha mostrado el contendiente puede adicionarse a la del ganador. Diversas maneras pueden dar cuenta de ello: a modo de conjetura se plantea que en el caso del SNTE, el CEN es el que ha llevado la delantera en el juego y ha logrado sumar a la CNTE para gobernar en

<sup>5</sup> Pasquino, Gianfranco, *op. cit.*: 41.

<sup>6</sup> Elster, Jon, *Tuercas y tornillos. Una introducción a los conceptos básicos de las ciencias sociales*, Barcelona, Gedisa, 1989.

conjunto el gremio<sup>7</sup>. Esa acción por parte de la corriente institucional en el CEN tiene el interés ulterior de adaptar a la oposición del gremio a sus intereses y afirmar su poder en los sistemas educativo y político mexicanos, respectivamente.

Para aproximarse al problema planteado, se busca diferenciar los intereses de poder político de ambos jugadores, CEN y CNTE. Asimismo, se interpreta la manera en cómo llegan a compartir el poder y los costos de sus negociaciones o transacciones políticas en la competencia por el poder.

Entonces, si los jugadores en este juego del poder han evolucionado en el lapso entre 1989 y 2004, se debe sobre todo a que el marco institucional del SNTE se ha adecuado en tres ocasiones. Es decir, las reglas del juego se han modificando, desarrollando nuevas limitaciones y ofreciendo oportunidades diferentes (con consecuencias costosas para alguno de los jugadores)<sup>8</sup>. Lo que permite a los jugadores influir en la transformación institucional debido a la interacción.

Los costos se ven en la negociación entre ambos jugadores. Anterior a adecuaciones estatutarias realizadas en 1989 y en 1992, el CEN del SNTE se puede decir que sólo tenía costos de negociación e intercambio con agentes externos (SEP, SHCP, gobiernos estatales, entre otros). A medida que la participación interna de la CNTE se ha ido haciendo más amplia en el gobierno sindical, debido a las adecuaciones, y en consecuencia en la toma de decisión, los costos también se diversifican. En esa situación, hay incentivos que sirven para acortar la brecha de lo gravosa que pudiera ser una negociación interna (sin descontar las externas), los cuales son cargos en el gobierno consociacional.

<sup>7</sup> En el CEN, al menos Blanca Luna Becerril, ex Secretaria General de la Sección 9 del DF (“quien se mantuvo por más de siete años en el cargo de manera irregular; luego de haber sido electa en julio de 1998, por sólo tres años”, periódico *La Jornada*, 2 de julio de 2008) y ex diputada de representación proporcional por el PANAL en la LX Legislatura, es actual colegiada de negociación. Y en los CES de Oaxaca, Chiapas, Guerrero, Michoacán y DF hay representación de la Coordinadora, aunque como se verá más adelante con declaraciones de algún informante, en la actualidad se encuentran concertando esas *canchas* o espacios de poder.

<sup>8</sup> En ocasiones “maximizar el potencial de sobrevivencia motiva al actor” (North, Douglas, *Instituciones, cambio institucional y desempeño económico*, México, FCE, 1993:41). En otras palabras, no sólo ganar es un objetivo en el juego, sino también mantenerse en el juego, pues así persiste la posibilidad de, eventualmente, ganar.

## Inicio del doble juego

La CNTE, así como otras corrientes al interior del SNTE, han significado transformación en las relaciones de poder y delimitación del liderazgo en el gremio (artículos 13 y 240 de los Estatutos del SNTE). En un diseño institucional como el del SNTE [el cual se caracteriza por concentración del poder en el CEN y su presidencia (que significan un gobierno de mayoría arraigada); fusión de los poderes colegiados, donde predomina el del CEN; sistema bidireccional (donde están representados la CNTE y el SNTE); unidimensionalidad del conflicto político (desacuerdos en las políticas económicas, laborales y de representación electoral); sistema de gobierno centralizado], la CNTE juega un papel de oposición social a la vez que representativa; es decir, su participación en el órgano de gobierno del sindicato busca sustituir al grupo que dirige la institución sindical tanto con movilizaciones como con actos de gobierno<sup>9</sup>.

Lo hace y logra con una acción consociacional: “los comportamientos consociacionales pueden y deben identificarse, específicamente, con referencia explícita a la naturaleza del diseño de las leyes; para que se entienda mejor, a aquellos diseños que tengan carácter distributivo de los recursos, aunque también regulador, y a su relación con la naturaleza del posible intercambio que se produce entre la oposición y el gobierno”<sup>10</sup>.

Hace ya tres décadas que se creó la CNTE. A 36 años de fundado el SNTE, en 1979 la insurgencia magisterial de Chiapas, Tabasco, Guerrero, la Laguna, Valle de México, Querétaro y Yucatán se movilizó para demandar mejoras laborales y democracia sindical. Chiapas fue el estado sede del *Primer foro nacional de trabajadores de la educación y organizaciones democráticas del SNTE*, que se realizó en diciembre los días 17 y 18 de 1979. De ahí surgieron dos propuestas: democratizar al SNTE o construir un nuevo sindicato<sup>11</sup>. Ambas se unificaron al crear a la CNTE.

Esta organización se creó como Eva, de la costilla del SNTE. De la misma estructura sindical, en el mismo campo y con las mismas reglas del juego, la Coordinadora tenía por misión luchar por democratizar al sindicato<sup>12</sup>. Asimismo,

<sup>9</sup> A partir de Pasquino, Gianfranco, *op. cit.*: 52.

<sup>10</sup> *Ibid.*, p. 67.

<sup>11</sup> SNTE, Sección 42 <<http://www.sn42.com>> consultada en abril de 2009.

<sup>12</sup> Esto se refiere especialmente a la demanda de elecciones de los puestos de dirección desde la base gremial, así como a los cargos dentro del gremio: “La CNTE discutió desde sus inicios, la existencia de criterios

defender los asuntos laborales, salariales y de prestaciones de los agremiados<sup>13</sup>. Se formó con la consigna de buscar un sindicato de trabajadores de la educación que fuera mejor que el que en esos momentos existía, por lo que había que democratizarlo para vincularlo a las demandas laborales de las bases y promover además una “educación alternativa”<sup>14</sup>. Para ello se enfrentaron al gobierno sindical, así como a las políticas educativas dictadas por la SEP<sup>15</sup>. Por tal razón, Miranda lo catalogó como un “grupo hegemónico antisistema (...) disidencia magisterial de corte radical”<sup>16</sup>.

En septiembre de 1990 la Coordinadora realizó el I Congreso Nacional Ordinario en México, D.F. Ahí se fundamentó la línea ideológica, teórica, política y orgánica que los regiría. Quienes apoyaron la creación de la Coordinadora lo hicieron motivados por un común denominador: oponerse al CEN del SNTE. Como afirma Leopoldo García Bernal, la Coordinadora “nace aglutinando a todas las corrientes democráticas que se oponían a Vanguardia Revolucionaria, al CEN del SNTE, y al guía moral de los maestros Jonguitud Barrios; la característica principal de estas corrientes es

---

políticos y partidistas en la asignación de posiciones sindicales” (Trejo, Guillermo, *et al.*, “Organización política del magisterio” en *Educación para una economía competitiva. Hacia una estrategia de reforma*, México, Diana-Centro de Investigación para el Desarrollo, A.C., Serie: Alternativas para el Futuro, 1991:160.

<sup>13</sup> “La Coordinadora Nacional de Trabajadores de la Educación, como su nombre lo indica, surgió como una manera de coordinar los esfuerzos de diversos grupos de maestros que habían iniciado luchas en demanda de aumento de sueldos y de lograr que se les respetara en la libre elección de sus dirigentes seccionales, todo ello en abierta confrontación con Vanguardia Revolucionaria. Un aspecto muy interesante de la estrategia de estos núcleos que se agruparon en la Coordinadora consistió en que no se plantearon como objetivo escindir del SNTE, sino luchar por sus demandas dentro del sindicato”. Loyo, Aurora, “Las ironías de la modernización: el caso del SNTE” en *Los actores sociales y la educación. Los sentidos del cambio (1988-1994)*, México, UNAM-Plaza y Valdéz, 1997:37, nota al pie núm. 24

<sup>14</sup> Hernández, Luis, “CNTE: Cero en conducta” en periódico *La Jornada*, 2004 <<http://www.jornada.unam.mx/2004/12/21/019a2pol.php>>.

<sup>15</sup> Ornelas, Carlos, “El dominio del SNTE” en Silvia Cherem *Examen final*, vol. II, pp. 227-246, México, DGE ediciones, 2006; Muñoz, Aldo, “Las dificultades del cambio: el SNTE en el contexto de la alternancia política”, en *Anuario educativo mexicano. Visión retrospectiva*, México, UPN-Ediciones La Jornada, 2001:5: “Generalmente las movilizaciones que llevan a cabo los maestros de la CNTE, encabezados por la secciones 22 de Oaxaca y 18 de Michoacán, no se circunscriben al tema del aumento salarial que se negocia entre la SEP y el SNTE”.

<sup>16</sup> Miranda, Francisco, “Descentralización educativa y modernización del Estado” en *Revista Mexicana de Sociología*, núm. 2, abril-junio, pp. 19-44, México, UNAM, 1992:32.

que estaban dispersas, pero tenían fines semejantes: luchar por la democracia dentro del SNTE y aumento a los salarios del magisterio”<sup>17</sup>. Por ello, quienes lideraron esa apuesta de juego político representaron un cambio en la valoración que de los gobernantes sindicales tenían los agremiados adherentes —e incluso algunos analistas—<sup>18</sup>.

## Las canchas del CEN y de la CNTE

Con el cambio de la dirigencia sindical que destituyó al grupo que dirigió el SNTE durante 17 años, Vanguardia Revolucionaria del Magisterio, los Estatutos también lo hicieron. El proceso de apertura democrática, resultado de las adecuaciones estatutarias de 1989, trajo consigo una redefinición de la situación entre el CEN y la CNTE. Desde entonces, la Coordinadora participa en el gobierno consociacional en cuatro de las 56 secciones del sindicato: la 7 y la 40 de Chiapas, la 9 del Distrito Federal y la 22 de Oaxaca, donde es absoluta su representación. También tiene influencia mayoritaria en la 15 de Hidalgo, la 19 de Morelos, la 36 del Valle de México; así como en Michoacán y Zacatecas. “Dentro de los grupos ‘ideológicos’ o ‘fracciones’ sindicales (...) resalta la Coordinadora Nacional de Trabajadores de la Educación (CNTE), con tendencias izquierdistas, que tiene una significativa presencia en las secciones 9 de la ciudad de México, 22 de Oaxaca (la CNTE radical) y apenas regular en las secciones 10 y 11 de la ciudad de México, la 7 y 40 de Chiapas, 18 de Michoacán y 14 de Guerrero (la CNTE moderada)”<sup>19</sup>.

<sup>17</sup> García, Leopoldo, “Corrientes históricas al interior del SNTE y su repercusión en la educación” en *SNTE. Sindicalismo magisterial en México*, pp. 173-196, México, Instituto de Proposiciones Estratégicas A.C., 1992:189. Trejo reconoce que ambas demandas “constituían reclamos frente a situaciones que el SNTE difícilmente podía cambiar: por un lado, las inercias autoritarias, y por otro, la carencia —en tiempos de restricción presupuestaria— de recursos gubernamentales para aumentar los salarios” (Trejo *et al.*, *op. cit.*: 56).

<sup>18</sup> “A la CNTE, como corriente contraria a los intereses del CEN del SNTE y de Vanguardia Revolucionaria, se le ha acusado de pretender el control de la organización sindical. Lo anterior es falso, ya que esta corriente aspira a modificar las estructuras sindicales, pero participando dentro de la organización sindical ocupando puestos de importancia en los Comités Ejecutivos Seccionales y Nacionales” (García, Leopoldo, *op. cit.*: 191).

<sup>19</sup> Muñoz, Aldo, *El sindicalismo mexicano frente a la reforma del Estado. El impacto de la descentralización educativa y el cambio político en el Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación (1992-1998)*, México, Universidad Iberoamericana, 2005:50.

Entre las adecuaciones estatutarias de 1989 a las de 1992 se pueden apreciar intenciones liberalizadoras y de apertura política, aunque en los hechos la tendencia es fortalecer a la corriente dominante en el poder político. Entre 1992 y 2004 es posible decir que las adecuaciones fueron regresivas en gran medida, al centrar el poder en la nueva figura de presidencia del SNTE. Al mismo tiempo, como medida de control ante cualquier asomo de denuncia, se creó un secretariado nacional y se le dio al CEN un funcionamiento colegiado, aparentando procedimientos democráticos. No obstante, algunas de las demandas políticas de la CNTE se reflejaron en esas adecuaciones:

Bajo un renovado liderazgo y el claro apoyo del Presidente, Gordillo ha emprendido reformas que responden directamente a las críticas de los disidentes (...) No es poco significativa la participación de la CNTE y de contingentes democráticos en los Congresos Nacionales Extraordinarios del SNTE (en Tepic y en el Distrito Federal) y la celebración de congresos seccionales con la presencia de contingentes democráticos, donde el caso de la Sección X hizo pública la disposición de Gordillo de negociar con grupos disidentes (para determinar la "representatividad proporcional" de las fuerzas). Su reforma estatutaria propone modificaciones (parciales) a los puntos tradicionalmente criticados por la CNTE, destacándose aquí la distribución del porcentaje de cuotas sindicales entre las instancias nacional, seccional y delegacional y la votación directa de los representantes sindicales<sup>20</sup>.

El ambiente que propició que esas intenciones se operaran en los Estatutos fue, primero, la publicación del Programa para la Modernización Educativa 1989-1994 por parte de la SEP, y después la firma del Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica en 1992. Sin olvidar que en 1992 se realizó la segunda adecuación a los Estatutos del SNTE.

Por su parte, el CEN reaccionó en el mismo periodo organizando la *Primera Movilización Sindical para la Modernización del Sistema Educativo Nacional: Educar es Tarea de Todos*. Eso tuvo consecuencias propositivas de manera indirecta, al abrir espacios para la participación de diferentes sectores involucrados en la educación<sup>21</sup>. Mientras que por parte

de la CNTE, ese mismo año sus dirigentes organizaron un movimiento de paro de 26 días demandando, entre otras cosas, mejores salarios como una forma de democratizar al sindicato. Frente a su forma de protesta, la SEP respondió con un aumento salarial y la negociación tanto con la representación oficial del SNTE como con la comisión negociadora de la Coordinadora<sup>22</sup>.

Se asume que estas tendencias de contexto y ambiente influyeron en la dinámica interna del SNTE en el sentido de acelerar sus acciones para adecuar los estatutos. En esa perspectiva, la CNTE también jugó un rol. Pasó de ser un movimiento magisterial insurgente a vislumbrarse como una alternativa democrática que debía revisar sus acciones de movilización y reivindicación<sup>23</sup>.

## Apertura institucional y movilizaciones

La creación de este nuevo jugador significó para ambos jugadores, CEN y CNTE, la movilización de diversos recursos (internos y externos), así como ejercer el CEN su poder político por diversos medios debido a los costos que tendría que asumir al transformarse las reglas del juego: el CEN (y los respectivos CES) tiene que dedicar recursos para delimitar el espacio de acción de la CNTE, lo cual eleva el costo económico, humano y material. Por lo tanto, para obtener algún beneficio de ello, pacta espacios de representación<sup>24</sup>.

Esto le redunda en una ventaja política desde el punto de vista de la opinión pública, lo cual es valioso para la legitimación institucional en un escenario de transformación contextual y ambiental y de adecuación en la dinámica interna del sindicato. Así, el costo del empleo de recursos

<sup>22</sup> Alarid, José, "Reestructuración de la educación básica y proceso democrático en la sección 9 del SNTE", en Enrique de la Garza, *Democracia y cambio sindical en México*, Fundación Friedrich Ebert, Centro Americano para la Solidaridad Sindical Internacional, UAM, México, Plaza y Valdés, 2001.

<sup>23</sup> Véase Sreet, Susan, *op. cit.*

<sup>24</sup> Palabras que le dirigió Elba Esther Gordillo a Blanca Luna el 14 de marzo de 2004 en el V Congreso Nacional Extraordinario del SNTE, en el cual eligieron al CEN para el periodo 2004-2008 (el que después se prolongó otros cuatro años): "Me honra y me enorgullece decirle a Blanca, la Secretaría General de la Sección Novena, que este gremio le agradece que se incorpore a la dirigencia nacional. Es un Comité plural, porque aquí hemos aprendido que la democracia es debatir, discutir, analizar y juntos tomar decisiones. Hemos aprendido que se vale disentir, pero lo que no se vale es destruir". Este mensaje muestra el inicio del gobierno consociacional y la tónica en que se espera que se desarrolle.

<sup>20</sup> Street, Susan, "SNTE ¿Proyecto de Quién?" en revista *El Cotidiano*, núm. 56, julio, México, UAM, 1993, <<http://www.elcotidianoenlinea.com.mx>>

<sup>21</sup> <<http://www.snte.org.mx>>.

diversos por parte del CEN, se le carga a su contrario: al representar la Coordinadora una “posibilidad que tiene el maestro para mostrar su inconformidad en contra de la política educacional que ha sustentado el Estado”<sup>25</sup>. El CEN se vale de ello para imputarle los costos de sus propias negociaciones fallidas con la autoridad educativa, entiéndase SEP —en cualquier ámbito de gobierno—. Por parte de la CNTE, no se ven más costos en sus acciones que ventajas, en términos políticos.

Las movilizaciones de la oposición centista son promovidas desde arriba, por los dirigentes de la CNTE en cargos de gobierno (que van desde dirigentes seccionales hasta directores de escuela). Ello es posible gracias a las reglas de juego pactadas entre institucionales y opositores que generan intercambios políticos. Cuando los grupos en el gobierno negocian o pactan, no dejan de lado sus diferencias esenciales, pero lo hacen sobre un terreno que les es común: institucionales, y los centistas están en el terreno del gobierno y no lo quieren perder.

Dicho de otro modo, a causa de la apertura institucional para la participación, se han creado oportunidades de reflejar intereses específicos de grupos contrarios al CEN, por lo que los opositores pueden mover a los agremiados inconformes para expresarse a través de ellos, aun tratándose de los acuerdos pactados. Esto es, los pactos de los dirigentes, tanto institucionales cuanto opositores, tienen costos sobre los resultados de los conflictos negociados. Ello genera efectos en las creencias de los participantes. Si los opositores creen que los pactos establecidos les van a crear efectos negativos con sus seguidores, no escatiman recursos para movilizar a las huestes, sin que ellos aparezcan como protagonistas ante los institucionales.

Por otro lado, si el Comité Ejecutivo Nacional no actúa en torno a un problema decisivo, genera un espacio de poder y creará un incentivo a los dirigentes de la oposición para ocuparlo. Sin embargo, esto consigue redundar en un beneficio para el CEN, en el sentido de que una adecuación o una reasignación de derechos les pueden producir un movimiento de recursos que les facilite alterar la política sindical (de manera centralizada o descentralizada).

Por ejemplo, en 1989, paralelo al recambio en la cúpula sindical, cuando salió Jonguitud Barrios y entró Elba Esther Gordillo, la Coordinadora se hizo de la Sección 9 del DF.Y a partir de 1990 la CNTE ocupó espacios en carteras del CEN:

<sup>25</sup> García, Leopoldo, *op. cit.*: 191.

“En ese Congreso realizado en Tepic, Nayarit, se ‘moderniza’ el sindicato, al incorporar cierto pluralismo (se integra a dos representantes de los ‘disidentes’ en el CEN)”<sup>26</sup>. Así, la CNTE cambió su juego: como oposición en el gobierno sindical, acepta las reglas<sup>27</sup>. Su intención de revisarlas no ceja, dado que en parte continúa siendo, convenientemente, oposición social.

La forma en que ejerce su acción opositora es combinando “lo estatutario y lo no estatutario. La táctica consiste en aceptar las condiciones establecidas en los estatutos cuando se ganan comités delegacionales o seccionales, pese a que en algunos aspectos no se está de acuerdo con el contenido; combinando esta actividad con el impulso a formas de participación no reconocidas en los mismos”<sup>28</sup>. La participación en asambleas delegacionales, plenos de representantes y congresos es la forma estatutaria<sup>29</sup>. Las movilizaciones, plantones, paros, tomas de carreteras, de edificios públicos como la SEP y el mismo local sindical, son algunas de las acciones no estatutarias a las que recurren los centistas para recordarse como oposición social<sup>30</sup>.

Estos ejemplos se pueden leer como un costo político para los institucionales y una ventaja para la oposición. Sin embargo, al incorporar a esos grupos a la estructura

<sup>26</sup> Loyo, Aurora, “La historia reciente del Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación en México (SNTE)” en *Sindicatos docentes y reformas en América Latina*, Rio de Janeiro, Fundación Konrad Adenauer, 2008:26. Para 1981, la CNTE “contaba con un Comité Ejecutivo Seccional en el estado de Chiapas, una Comisión Ejecutiva en el estado de Oaxaca y un Comité Ejecutivo Seccional en el estado de Morelos, representando a los maestros democráticos del estado, ya que a la par existía otro comité apoyado por el CEN del SNTE” (García Leopoldo, *op. cit.*: 190).

<sup>27</sup> Trejo deduce que la CNTE en esos tiempos de dinámica interna, la cual se ha documentado que fue dirigida y promovida desde el Estado, realizó bien su papel “siguiéndole el juego al Estado y colaborando para que éste lleve a cabo libremente sus objetivos, a costa de dividir y enfrentar a los maestros de la base, ignorando muchos de ellos los verdaderos propósitos del régimen”. Trejo, Raciél, “Presencia del SNTE en el aparato burocrático y sus consecuencias en el ámbito educativo” en *SNTE. Sindicato magisterial en México*, pp. 197-230, México, Instituto de Proposiciones Estratégicas, 1992:218.

<sup>28</sup> Martín del Campo, Jesús, “El SNTE después del Acuerdo” en *El Cotidiano*, núm. 51, noviembre-diciembre, pp. 71-75, México, UAM, 1992.

<sup>29</sup> García, Leopoldo, *op. cit.*: 190.

<sup>30</sup> “Dada su capacidad de movilización y el apoyo que obtiene de sus bases, esta organización ha desarrollado métodos de presión ante las autoridades; ha logrado, en ocasiones, cuestionar el control del SNTE a nivel regional. Por otra parte, el hecho de que la CNTE haya recurrido precisamente a métodos de acción gremial como los paros de labores, ha llegado a politizar aún más la cuestión educativa en todo lo relativo a la situación material de los maestros” (Trejo *et al.*, *op. cit.*: 161).

orgánica, el CEN ganó: institucionalizó a la disidencia. Ésta dejó de ser movimiento opositor y pasó a ser oposición consociacional. Eso es un vehículo con el que juega el CEN para transitar hacia un gobierno *integral* que lo lleve al destino final de la partida, que es influir de manera gradual sobre todo el gremio y, en conjunto, afirmar su poder en los sistemas educativo y político mexicanos.

Hasta ahora la CNTE ha jugado negociando recursos, porque esa Coordinadora “no está exenta de los cargos de conciencia que se le atribuyen al SNTE por ocupar cargos públicos. La CNTE, también, es una fuerza política que tiene en su horizonte el llegar a ocupar puestos de elección popular y cargos públicos [así como] estar presentes en las redes de poder”<sup>31</sup>. Así, sin buscarlo directamente, en términos de North, la CNTE está haciendo del SNTE una institución eficiente: “las instituciones que permiten a las partes del intercambio captar más de las ganancias (...) crecerán en relación con aquellas que no tienen ese potencial”<sup>32</sup>. Con una estrategia de oposición tanto social cuanto representativa; antaño y ahora; como insurgencia, disidencia o movimiento democrático, en cualquiera de sus acciones persiste el interés por el poder.

## La CNTE en el Valle de Toluca

Resulta interesante contextualizar el estudio del gobierno consociacional de la Sección 17 del SNTE. El estado de México es la entidad federativa donde el gobierno es consociacional desde hace ya muchos años: El *corredor azul* comprende aquellos municipios al norte-poniente de la entidad que tradicionalmente habían sido gobernados por el Partido Acción Nacional, a saber, Tlalnepantla, Atizapán, Naucalpan y Cuautitlán Izcalli (esto cambió en 2009). Mientras que el Partido de la Revolución Democrática llegó al gobierno local en tiempos recientes, en los municipios que se denominan *cinturón amarillo* y que se ubican en la zona oriente del estado (también se modificó)<sup>33</sup>.

<sup>31</sup> Leyva, Marco A., Góngora, Jeanette y Lagunas, Javier, “El paradójico Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación” en *El Cotidiano*, vol. 20, núm. 128, noviembre-diciembre, pp. 53-64, México, UAM, 2004:64.

<sup>32</sup> North, Douglas, *op. cit.*: 121.

<sup>33</sup> El PRI —como en los viejos tiempos— arrasó en 92 de 125 alcaldías y 40 de 45 distritos locales del estado de México, tras obtener en el primer caso más de un millón 800 mil votos aliado a los partidos Verde, Nueva Alianza y Social Demócrata (...) el PAN perdió la capital del estado y todas las alcaldías de su *corredor azul*, al poniente del valle de México; mientras el PRD languideció en el *cinturón amarillo* de la zona oriente (...)

No obstante las mudanzas políticas en la geografía electoral a raíz de los comicios de julio del 2009, la oposición a la gubernatura del Partido Revolucionario Institucional, tanto azul cuanto amarilla, sigue al frente de presidencias municipales y tienen representantes en el Congreso local<sup>34</sup>. Ello hace un gobierno de *Gran consociación*, como la llama Pasquino:

Precisamente porque el gobierno y la oposición han redactado en común las reglas del juego. (...) Y precisamente porque las reglas del juego establecen los límites del enfrentamiento, puede exaltarse, dramatizarse casi, la contribución de la oposición al buen funcionamiento del sistema político y a la evolución del régimen democrático, entendido como choque de ideas, propuestas, proyectos, explicación de conflictos y presentación de alternativas<sup>35</sup>.

A diferencia de ésta, en la pequeña consociación, a la cual pertenece la Sección Valle de Toluca del SNTE:

los actores políticos y sociales importantes se responsabilizan de hecho en las prácticas de la pequeña consociación. El gobierno se ve obligado a moderar su programa para hacer sitio a las demandas de la oposición, y lo hará recurriendo a una ampliación del gasto público (...) A su vez, los referentes sociales del gobierno solicitarán siempre algo más respecto a los referentes sociales de la oposición<sup>36</sup>.

La discrepancia entre ambas no es mínima. La primera participa en el diseño de la política, en tanto que la segunda sólo logra *marcar* al gobierno institucional y recibir, por ello, recursos, los cuales las más de las veces estarán destinados a acotar las demandas opositoras, como se verá en el caso de la CNTE en la Sección 17. Desde Pardo, la pequeña consociación se explica como la perversión de las reglas del juego con “prácticas ‘politiqueras’ en las que

El PRD perdió nueve municipios y nueve distritos locales: fue borrado del mapa en el oriente.” <<http://www.jornada.unam.mx/2009/07/07/index.php?section=estados&article=031nlest>>.

<sup>34</sup> “El PAN, por su parte, mantuvo sólo dos distritos, los de Tlalnepantla y Zumpango; mientras que el PRD lleva la delantera en los distritos locales de Tejupilco, Santo Tomás y el 41 de Neza”. <[http://www.cronica.com.mx/nota.php?id\\_notas=443735](http://www.cronica.com.mx/nota.php?id_notas=443735)>.

<sup>35</sup> Pasquino, Gianfranco, *op. cit.*: 69.

<sup>36</sup> *Ibid.*: 71.

están al orden del día la negociación, el regateo y el reparto de beneficios particulares, como forma de ‘hacer política’ tanto por parte de los grupos en el gobierno como de los que se encuentran en la oposición”<sup>37</sup>.

En el Valle de Toluca la CNTE en la actualidad está movilizadora y ocupa posiciones de gobierno. La delegación D3II es donde está su coto de poder<sup>38</sup>. Tienen un dirigente en el CES en la cartera de Desarrollo educativo y cultural. Además de un representante en el Comité auxiliar del Instituto de Estudios Educativos y Sindicales de América (IEESA)<sup>39</sup>.

Por otro lado, es interesante que los dirigentes institucionales nieguen tal existencia. Para algunos de los institucionales, la Coordinadora desapareció de la Sección en los noventa, tras una serie de movilizaciones y negociaciones que duró alrededor de un año. Para otros, la CNTE nunca existió en el Valle de Toluca, sólo grupos cercanos a grupos organizados descontentos. Para éstos, los disidentes de mediados de la década de los noventa pertenecían al grupo de Bases Magisteriales, mientras que para los otros, la diferencia es sólo una *autodenominación*. El mismo *blog*

<sup>37</sup> Pardo, Orlando, “Poder y oposición: la dinámica política” en *Reflexión política*, diciembre, año 3, núm. 6, pp. 1-13, Bucaramanga, Universidad Autónoma de Bucaramanga, 2001: 8.

<sup>38</sup> El artículo 32 de los Estatutos del SNTE especifica la denominación de las delegaciones sindicales: D-I, integrada con trabajadores que correspondan a una misma zona escolar de preescolar, primarias y niveles afines, incluidos los trabajadores de apoyo y asistencia a la educación en todo el país, excepto el Distrito Federal; D-II, cuando las integren trabajadores adscritos a un mismo plantel o a una zona escolar de nivel posprimario incluidos los trabajadores de apoyo y asistencia a la educación en todo el país, excepto el Distrito Federal; D-III, si las integran trabajadores de una misma unidad administrativa, de servicios o investigación. Para el Distrito Federal por el personal de apoyo y asistencia a la educación adscrito a una zona escolar, un plantel, unidad administrativa, servicios o investigación; D-IV, si la integran jubilados y pensionados que radiquen en una misma área geográfica de la entidad federativa o de la región señalada en este estatuto. Según un informante, la delegación D3II es la segunda más grande de la sección, cuenta con 800 trabajadores aproximadamente. Conversación realizada el 9 de octubre de 2009.

<sup>39</sup> El IEESA fue creado por mandato del SNTE y de la Confederación de Educadores de América Latina (CEA) en mayo de 1993 <<http://www.snte.org.mx/?P=ieesaref>>, consultado el 9 de octubre de 2009. Muñoz señala que se creó con las reformas del sindicato en 1992: Elba Esther Gordillo “impulsó dos organismos auxiliares de consultoría para que el CNTE dejara de ser una organización contestataria y se convirtiera en propositiva en el marco de la reforma educativa. Se trata del Instituto de Estudios Sindicales de América (IEESA) y la Fundación SNTE para la Cultura del Maestro”. Muñoz, Aldo, “Magisterio” en *Plataforma Educativa 2006*, Observatorio Ciudadano de la Educación, Cuadernos de trabajo para foros regionales núm. 3, México, OCE, 2005: 11. <[http://www.observatorio.org/plataforma2006/3\\_Magisterio.pdf](http://www.observatorio.org/plataforma2006/3_Magisterio.pdf)>

de Movimiento de Bases Magisteriales se reconoce como adherente a la CNTE<sup>40</sup>.

No obstante las diferencias de apreciación, resulta sugestivo que a un líder de la oposición interna le hayan asignado un cargo en el IEESA desde el cual, según Estatutos (artículo 151), se tiene que coordinar con el colegiado de Formación Sindical para diseñar y planear “la escuela de formación y profesionalización sindical en todos los niveles de la estructura seccional, bajo programas de formación, capacitación, actualización y superación sindical para los agremiados, dirigentes y organizaciones adherentes, cuidando el seguimiento y evaluación de los mismos”. Así como que a otro lo hayan apoyado para postularse como dirigente en el CES. De suerte que así se inscribe en el supuesto del gobierno consociacional.

Esto es relevante en el análisis del doble juego del poder. Al negar la existencia de la oposición, los institucionales sólo reconocen que no está organizada en el Valle de Toluca, pero no logran demostrar su no existencia como individuos descontentos que en cualquier momento se adhieren a otro grupo más o menos constituido para apoyar demandas que pueden ser de su interés o beneficio. De manera que la oposición en el Valle de Toluca también replica el doble juego del poder. Como se verá más adelante, su táctica es velada.

Tiene cargos de representación y además es oposición social. Lo primero se verifica con el dirigente en el CES y el comisionado en el instituto mencionado, y lo segundo con acciones tales como marchas en Toluca con mítines fuera del local sindical seccional, del SEIEM (Servicios Educativos Integrados al Estado de México, SEP), de la Casa de Gobierno y la Cámara de Diputados local. Movimientos que son asesorados por el mismo comisionado en IEESA.

Esta doble estrategia dentro del juego del poder opositor les sirve para no perder legitimidad frente a sus seguidores. Si sólo fuesen gobierno y acatasen las reglas del juego, pasarían al otro lado de la cancha. Tienen que mantenerse en movimiento, marcando los pasos de los dirigentes institucionales. Tener poder de convocatoria con los trabajadores administrativos y de apoyo de las delegaciones D3II y D3III le confiere al comisionado de la Coordinadora cierto poder de negociación con autoridades

<sup>40</sup> <<http://basesmagisteriales.blogspot.com>>.

educativas y sindicales. A los primeros llega como opositor desconociendo a los segundos, y con éstos se presenta en su calidad de comisionado en estructura.

Es importante resaltar que de los docentes y técnicos docentes no tiene apoyo ni en movilizaciones. Sólo con los trabajadores administrativos y de apoyo.

En 1994 la delegación D3III logró que las autoridades del SEIEM reconocieran como interlocutores tanto a la representación de esa delegación cuanto a los representados mismos, de manera independiente del CES. Eso generó un abarcamiento mayor de su espacio de poder. Al saltarse las trancas pudieron negociar beneficios directos de la autoridad educativa. Además de un reconocimiento, aunque negativo, por parte de la autoridad sindical local. Para éstos, las acciones de los centistas, ya sea movilizándose o gobernando, son vistas como una oportunidad. A la pequeña consociación con frecuencia “se le considerará responsable de todo lo que no funcione en el sistema político-institucional”<sup>41</sup>.

Esa trasgresión de las reglas del juego los convierte, desde el punto de vista institucional, en traidores. Al sustraerse a los Estatutos, donde se dispone que haya que seguir la jerarquía institucional (capítulo III de los Estatutos), los opositores dan pie a la generación de nuevas reglas. Esto es, desautorizan el juego del poder y ponen un ejemplo a otros trabajadores de la educación.

Ellos saben eso y lo utilizan a su vez como táctica de presión en la negociación. También hacen una lectura diferente o interpretación de los Estatutos, lo cual es para los institucionales *como hacer trampa*, para los opositores eso es *hacer simplemente las cosas*. Estas dos tácticas en el juego de los poderes, transgredir e interpretar los Estatutos, les da cierta ventaja frente a sus pares no opositores, pero también les descoloca y los hace objeto del juego de poder de los institucionales: actas de abandono de empleo, descuentos a salario integral, por ejemplo. Además, las expresiones entre los institucionales para desprestigiar a los opositores internos son en términos de las mismas que ellos reciben por parte de críticos externos y de los mismos opositores internos. Es decir, el diseño consociacional no está exento del juego sucio del poder.

## Doble juego: consociación y movilización

Los dirigentes de la CNTE juegan con las mismas reglas que los institucionales (CEN o CES). Eso lo hacen desde su posición de gobierno consociacional. Por otro lado, se salen del juego reglamentado, enmascaran sus posiciones con movilizaciones de la base como forma de infringir las reglas sin dejar de jugar en la cancha estatutaria. Es decir, hacen trampa fingiendo que respetan los Estatutos, pues necesitan que los otros dirigentes, los institucionales, los respeten.

Su falta de poder o su poder subordinado en el gobierno consociacional es, desde su perspectiva, un incentivo suficiente para oponerse. Y el diseño institucional del SNTE lo permite. Al establecer en los Estatutos el derecho de votar y ser votado, de elegir y ser electo en asambleas, plenos, consejos y congresos (artículo 13 de los Estatutos), supone la participación de cualquier agremiado, así sea de la oposición, en el gobierno sindical.

Jugar en dos canchas, la del gobierno y la de los gobernados (como intermediarios de éstos), les da a los opositores expectativas para dejar de ser un poder subordinado. Sus acciones son pragmáticas, van persiguiendo objetivos a largo plazo cumpliendo metas de corto alcance con ese objetivo.

Este doble juego busca, por un lado, ganar apoyo gremial en procesos electorales internos para obtener cargos de representación en el gobierno sindical; por otro lado, obtener posiciones políticas entre el CEN, lo que les permitirá “la explicación de un papel de control, de dirección y de contrapropuesta, incluso de acceso a recursos”<sup>42</sup>. De tal suerte que la oposición centista se convierta en institucional aunque no esté institucionalizada, de manera que pueda seguir movilizándose a las bases y a la vez participar desde el gobierno en las adecuaciones institucionales marcando la dirección que éstas deben tener, aunque sea idealmente.

Aquí es donde se presenta la oportunidad para sustraerse a las reglas del juego, en cualquiera de las canchas que se esté. Porque el tramposo juega igual con cualesquier contrincante. En otras palabras, si con la movilización de las huestes inconformes no se obtiene lo prometido a éstas, no es porque se haya negociado o separado de los demás, de ese grupo que se representa, haciéndoles trampa, sino que es culpa de los institucionales que los reprimieron de

<sup>41</sup> Pasquino, Gianfranco, *op. cit.*: 72.

<sup>42</sup> *Ibid.*: 54.

alguna manera; y si a éstos se les prometió un acuerdo de no movilización, no es la culpa del dirigente centista si las bases lo hacen sin su parecer.

El doble juego pone al dirigente opositor en una situación de excepción, la que “mantiene su encanto más allá de la duración de cada juego”<sup>43</sup>. Esto lo recreó así un informante el 12 de octubre de 2009:

lo que se negociaba en las movilizaciones era que los compañeros no serían afectados, ‘tocados’, entonces no se les descontaba. A veces era una negociación posterior. Eso no lo sabían los trabajadores, sólo el Comité Ejecutivo Delegacional. Eso depende de uno, no de ellos, porque esa es labor de uno. En movimientos pasados les descontaban hasta 3 días (por ejemplo en la toma de SEIEM participaron 4 mil trabajadores y les descontaron los días).

Si les hubiesen dicho con anticipación que negociarían un no descuento, habrían develado el misterio de su poder subordinado, y si no hubiesen cumplido su promesa, el apoyo de las bases habría disminuido en lo subsecuente.

En caso contrario, cuando sí los han reprimido descontándoles SEIEM de sus nóminas, por instrucción del CES del Valle de Toluca, ellos eligen decir que quien ha fallado en la jugada no han sido ellos, los dirigentes opositores, sino los institucionales<sup>44</sup>. En ese caso se entiende que erraron en la negociación o en la “recomposición política de los conflictos socioeconómicos”<sup>45</sup>.

Actuar de esta manera les convierte en malos jugadores; tal vez son buenos enmascarando sus jugadas, pero al no saber “considerar con cierto alejamiento, con despego y cuando menos con cierta apariencia de sangre fría los resultados adversos del esfuerzo más sostenido o la pérdida de una apuesta desmesurada”, pone en tela de juicio sus acciones<sup>46</sup>. Esto se refleja en general ante algunos espectadores estudiosos de las oposiciones políticas. Incluso en lo particular frente a los simpatizantes al interior del gremio.

<sup>43</sup> Huizinga, Johan, *Homo ludens*, Madrid, Alianza-Emecé, 2000:26.

<sup>44</sup> La represión “de la que son objeto, en ocasiones, abre más puertas (por ejemplo, con organismos de derechos humanos nacionales e internacionales, medios informativos, etc.) y genera más simpatías hacia fuera”, Muñoz, Aldo, *op. cit.*: 14.

<sup>45</sup> Pasquino, Gianfranco, *op. cit.*

<sup>46</sup> Caillois, Roger, *Los juegos y los hombres. La máscara y el vértigo*, México, FCE, 1986:91-92.

Es así que el grupo hegemónico representativo, en cualquiera de sus ámbitos de gobierno, aprovecha esta táctica del doble juego opositor para ejercer sus medios de poder político y operar sus mecanismos. Su objetivo es romper la cohesión entre los dirigentes opositores y sus bases.

Claro que los dirigentes centistas saben que esto puede suceder. Por ello se cobijan con diputados de partidos políticos también de oposición, en este caso, al gobierno estatal.

Esto, por otro lado, demuestra la vinculación de la oposición interna al CEN con individuos de un sistema ajeno al educativo. Es decir, recurren al mismo método de ampliación de su espacio de poder que los dirigentes institucionales del SNTE, pero con menores resultados, dado que sus contactos están también disminuidos en recursos en comparación con los del CEN o CES<sup>47</sup>.

Además de las veladas negociaciones y de los cobijos políticos, los opositores centistas juegan su juego en el gobierno consociacional. Esto es, sometiendo a “condicionamientos estructurales, reglamentarios, comportamentales, organizativos, socioeconómicos y políticos”<sup>48</sup>. No obstante, desde ese gobierno sindical en el que el dirigente opositor está, es desde donde trata también y con mayor legitimidad política, de presentar propuestas de modificación de la forma de gobernar, en beneficio de la gente de la base. Lo cual se traduce, para el ámbito de la Sección 17, en demandas dirigidas al CES que van más allá de los puntos acordados del pliego petitorio que negocia el CEN con la SEP año con año.

La forma institucional de gobernar el sindicato por parte del CEN es apejándose a ese pliego petitorio y en consecuencia al presupuesto asignado para cada punto<sup>49</sup>.

En cambio, los dirigentes opositores no se conforman con eso a lo que ellos llaman ser gestores. Ellos quieren

<sup>47</sup> En la actual legislatura local de Toluca, la LVII, los diputados procedentes del magisterio están en el PRI y el PANAL, o sea que fueron apoyados por el grupo hegemónico representativo del SNTE para ocupar sus curules de 2009 a 2013.

<sup>48</sup> Pasquino, *op. cit.*: 63.

<sup>49</sup> Eso incluye la negociación interna para presentar los propios puntos petitorios del seccional. Muñoz lo señala así al referirse a las movilizaciones de la disidencia: “en la medida que cada sistema educativo en los estados tiene un presupuesto diferente y también problemáticas distintas, cada contingente, sumado al paro magisterial, presenta un pliego petitorio muy particular”, Muñoz, Aldo, “Las dificultades del cambio: el SNTE en el contexto de la alternancia política”, en *Anuario educativo mexicano. Visión retrospectiva*, México, UPN-ediciones *La Jornada*, 2001: 7.

*hacer justicia*, que se trate con respeto a los trabajadores. Buscan dar soluciones específicas a demandas específicas.

Si bien los dirigentes del grupo hegemónico representativo interpretan la regla a su beneficio y lo hacen de manera específica para cada caso, en general se apegan al diseño institucional del SNTE. Es decir, también hacen trampa en el juego pero sin romper o transgredir las reglas. Buscan la manera institucional de adecuarlas. No sucede así con los jugadores centistas que están en posición de dirección, en cualquier ámbito de gobierno.

Vale decir aquí que la CNTE en el ámbito nacional juega su papel de oposición antagónica pretendiendo romper las reglas del juego político sindical. Mientras que en el Valle de Toluca ha sido más consociacional, tratando de adquirir recursos, aunque también utilizando la táctica de la movilización pero sin caer en el radicalismo. Pasquino dice al respecto que el “adquirir recursos puede constituir un imperativo categórico para toda oposición consciente de que sus oportunidades de conquistar el gobierno a mediano plazo son prácticamente nulas”<sup>50</sup>. Aun los radicales centistas han obtenido recursos para su causa, en beneficio de sus bases y el suyo propio, pero el costo social y político ha sido elevado (caso Oaxaca, Sección 22, año 2006).

El contexto y el ambiente han influido en la dinámica interna del SNTE. Eso se ve reflejado tanto en su creación misma como en las adecuaciones institucionales. Asimismo, la dinámica interna ha sido generada por las acciones de los actores políticos, entre ellos la CNTE. Esta Coordinadora juega un papel importante en el gobierno consociacional al influir de cierta manera en las adecuaciones estatutarias. El hecho de que, a la letra, desde hace apenas una década aproximadamente las reglas sean más redistributivas del poder político y faciliten el intercambio, aunque sea a fuerza de movilizaciones y represiones, entre la oposición y los institucionales, es un resultado de la presión que la CNTE, radical y moderada, ha ejercido.

Sin embargo, esto es un logro que se apunta al CEN (y su réplica en el CES), pues ellos lo tienen entre sus objetivos de volver para sí esa fuerza opositora, de adecuarla también. Con lo que tienen más posibilidades de ampliar su espacio de poder en los sistemas educativo y político. Tales adecuaciones estatutarias despejan obstáculos para la participación de la oposición. Si bien en los hechos no

se ha ampliado su ocupación en cargos de dirección, no es por falta de reglamentación. La posibilidad de llegar al gobierno sindical es real.

Este rasgo compromete a la oposición consociacional a “desarrollar un papel desafiante, radical incluso, hacia la actividad de gobierno”<sup>51</sup>. Esta situación entre el CEN (CES) y la CNTE se enmarcan en los Estatutos, los cuales ambos jugadores han interpretado y adecuado para su interés particular.

Al actuar de esta forma, el gobierno sindical institucional no se ve en la necesidad de destinar recursos propios tratando de dominar a la oposición consociacional, sino que recurre a actores externos para que intervengan (SEP a través de la SEIEM) indicando, por ejemplo, el monto de descuentos a participantes en movilizaciones que afecten a la institución sindical.

Una manera de contrarrestar esto por parte de los centistas es crear un “gobierno en la sombra”<sup>52</sup>. Según un informante en plática del 6 de octubre de 2009, dos años antes se creó un gobierno alterno al del CEN en un foro democrático de trabajadores de la educación. En el Valle de Toluca trataron de replicarlo, pero sin obtener resultados. Es decir, a las posiciones en cargos delegacionales y de comité de apoyo seccional, así como a las movilizaciones del doble juego, la oposición trata por diversos caminos de ser gobierno sindical. Al no poder lograrlo por las vías institucionales, confecciona otras.

El hecho contradictorio es que un grupo de los varios que conformaron la iniciativa, quiso ser protagonista abrogándose la para sí (en el caso de la Sección 17, fueron los representantes de la UPN). Respecto a las divisiones y fraccionamientos de la CNTE, Muñoz documentó que:

La CNTE ha tenido desprendimientos por conflictos internos o cooptaciones que han dado origen a otras corrientes minoritarias, pero más moderadas, tales como ‘Nuevo Sindicalismo’ o ‘Fracciones Democráticas’. Una diferencia importante es que estas últimas han tenido disposición para cohabitar en el gobierno sindical con los ‘institucionales’, en tanto que los sectores más beligerantes, rechazan compartir los órganos de gobierno, como los comités seccionales o nacional o incluso los congresos seccionales y nacional, pues consideran que los dirigentes

<sup>50</sup> Paquino, *op. cit.*: 65.

<sup>51</sup> *Ibid.*: 69.

<sup>52</sup> *Ibid.*: 112.

del Comité Nacional no tienen la legitimidad y el respaldo de la mayoría de los trabajadores y que están subordinados al gobierno. Estas posturas han implicado conflictos en el seno de la disidencia que al paso de los años se ha dividido por esta circunstancia. También porque la CNTE no ha establecido mecanismos para encauzar el disenso interno, al punto que como 'grupo' se ha fragmentado y ha perdido el gobierno de algunas secciones sindicales o presencia en un número importante de delegaciones. Son los casos de las secciones 9, 10 y 11 del DF y 7 y 40 de Chiapas<sup>53</sup>.

Esas microoposiciones, parafraseando a Pasquino, son las que, por un lado, han impedido que el CEN (CES) intente volver para sí a toda la oposición en el corto plazo. Por otro lado, le facilita su objetivo de ampliación de su espacio de poder<sup>54</sup>. Como se está viendo con la reciente creación del Sindicato Independiente de Trabajadores de la Educación en México, el cual desde el 7 de febrero pasado en que el Tribunal Federal de Conciliación y Arbitraje le otorgara la toma de nota a sus dirigentes, le ha dotado de mayor espacio de notoriedad al CEN —por otro lado, se la ha restado a la CNTE—.

Con la primera situación, el gobierno institucional se ve en la necesidad de negociar con varios actores, lo que le obliga, entre otras cosas, a destinar recursos por la vía de los incentivos. Aunque también disipa el conflicto. Así que lo uno disminuye lo otro.

En cuanto a la segunda situación, al tratar con cada grupo también se vincula a sus contactos, creando más espacio de comunicación que redundo, en el mediano y largo plazos, en ampliación de su poder. Esto lo busca trabando intercambios para otros aspectos que no tengan que ver con el específico de sus oponentes internos. Por ejemplo, con diputados provenientes del magisterio recurre a tales contactos que la oposición centista le acercó para liar alianzas en temas educativos. Da cuenta de eso que el actual presidente de la Comisión de Educación de la Cámara de Diputados local es el profesor Antonio Hernández Lugo (ex secretario general de la Sección 17). Él negocia con diputados del PRD y PT, partidos que en otras ocasiones han arropado a los opositores seccionales. Ese contacto previo con tales partidos le da una oportunidad de acercamiento

<sup>53</sup> Muñoz, Aldo, "Escenarios e identidades del SNTE: entre el sistema educativo y el sistema político" en *Revista Mexicana de Investigación Educativa*, vol. XIII, núm. 37, abril-junio, pp. 377-417, México, Comie, 2008:388.

<sup>54</sup> Pasquino, *op. cit.*: 89.

más estrecho o menos ríspido para ir limitando en lo futuro los cobijos de los oponentes internos.

En el caso del nuevo contrincante, el SITEM, aparece en el escenario desafiando al CEN y a la CNTE. Ambos rechazan su participación en el juego. La CNTE porque lleva 32 años movilizándose y ganando espacios de gobierno, que no quiere compartir —ni disputar— con un tercero en discordia<sup>55</sup>. Mientras que para el CEN, esta nueva disidencia le genera algunos costos que, en tiempos electorales, no está dispuesto a desviar<sup>56</sup>.

## Conclusiones

Mientras las reglas del juego, o sea los Estatutos del SNTE, no se reformen y, en cambio, sigan adecuándose a beneficio del Comité Ejecutivo Nacional (y los ejecutivos seccionales), la Gran Consociación será un sueño en el sindicato.

Si el doble juego del poder entre CEN (CES) y CNTE persiste, y las microoposiciones no se integran asumiendo y distribuyendo costos para recoger beneficios, el SNTE seguirá siendo gobernado por el grupo hegemónico representativo, el cual a lo largo del tiempo ha adquirido más capacidad de adaptación y ha ampliado su habilidad para realizar intercambios políticos en los sistemas educativo y político mexicanos, haciendo más difícil el ejercicio de la política laboral dentro del sindicato y educativa hacia fuera.

La CNTE, y ahora el SITEM, tienen la responsabilidad para con sus seguidores de modificar la estrategia de juego. Las adecuaciones institucionales hechas entre 1989 y 2004 les dieron espacio para participar del gobierno sindical, pero no lo han aprovechado para avanzar en la dirección de fortalecer los fundamentos laborales que les dieron razón de ser; dado que se han quedado entrapados en los pequeños huecos políticos a los que han podido llegar. Su aspiración de cambio se ha visto conformada por su poder subordinado.

<sup>55</sup> "Para la Coordinadora Nacional de Trabajadores de la Educación, disidentes de Elba Esther Gordillo, el nuevo sindicato con toma de nota, (SITEM), podría ser parte de la política de Estado que sigue el gobierno federal para atomizar a las organizaciones obreras y debilitarlas, consideró Daniel Ávila, dirigente de la CNTE", Aurora Zepeda, "El SITEM podría ser estrategia para atomizar a maestros: CNTE" periódico *Excélsior*, febrero 8, 2011.

<sup>56</sup> "Fernando González Sánchez, subsecretario de Educación Básica y yerno de Elba Esther Gordillo Morales, presidenta del Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación (SNTE), aseguró que lo que le 'conviene' a la educación básica en México es mantener una organización sindical 'fuerte y sólida'", Nurit Martínez, "A México le conviene sindicato unificado: SEP", periódico *El Universal*, febrero 9, 2011.