

# El SNTE: una experiencia singular en el sindicalismo mexicano

Graciela Bensusán\*  
Luis Arturo Tapia\*\*

En las siguientes páginas se propone analizar la singularidad del SNTE mirando hacia un horizonte específico: su papel como decisor en la hechura de la política educativa. Se sugiere una tesis central: al SNTE le interesa incidir en las políticas educativas y lo logra, en primer lugar, a partir del control de una estructura de representación monopólica, no competitiva, con presencia nacional y un liderazgo eficaz.

En los últimos años se asiste a una paradoja en el mundo laboral mexicano: mientras los sindicatos en general han estado perdiendo poder político y de negociación frente a sus interlocutores, el Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación (SNTE) registra avances en ambos terrenos que aprovecha para obtener ventajas para su cúpula y sus agremiados. Además de esto, se observa que al tiempo que pierde respaldo en la opinión pública, que suele asociarlo con los rezagos educativos y el fracaso de las reformas en el sector, este sindicato no solamente mantiene sino que logra mayor capacidad para influir o vetar la política pública, a contramano de

lo que ocurre con la mayor parte del resto del sindicalismo. En ambos hechos se vislumbra cierta singularidad. ¿Cómo se deben interpretar estos hechos? ¿Cómo explicar estas paradojas? ¿Cómo analizar la singularidad del SNTE por lo que se refiere a su naturaleza, recursos de poder, capacidades y estrategias? ¿De qué manera los estudios realizados hasta ahora nos permiten entender los fenómenos anotados?

En las siguientes páginas se propone analizar la singularidad del SNTE mirando hacia un horizonte específico: su papel como decisor en la hechura de la política educativa. Se sugiere una tesis central: al SNTE le interesa incidir en las políticas educativas y lo logra, en primer lugar, a partir del control de una estructura de representación monopólica, no competitiva, con presencia nacional y un liderazgo eficaz. En la política educativa, el SNTE es

defensor de un *statu quo* que satisface el interés de la cúpula sindical y sólo es promotor o tolerante con los cambios que le benefician<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Lo que hasta cierto punto no es muy diferente de la estrategia seguida históricamente por otros poderosos sindicatos del ámbito estatal, como fue el caso del SME y su histórica oposición a la privatización del sector eléctrico y la reestructuración de LyFC hasta el cierre de este organismo. En ambos casos, los sindicatos tenían una fuerte presencia en las estructuras administrativas a cargo de la prestación del servicio público en cuestión (educación y energía eléctrica) —en gran medida por el paulatino abandono de la responsabilidad del Estado en estos ámbitos— y enfrentaron el desprestigio ante la opinión pública por la defensa a ultranza de derechos adquiridos y las deficiencias en la calidad de los servicios prestados. Esto último jugó como un factor adverso al *statu quo*, pero mientras el SNTE ha contrarrestado hasta ahora las presiones reformadoras a través de una estrategia política que va adaptándose al nuevo escenario de la postransición, incluso beneficiándose de éste, el SME se comportó de manera más conservadora y confió esencialmente en su histórica capacidad de movilización,

\* UAM-X.

\*\* Luis Arturo Tapia es estudiante del programa de Doctorado en Ciencias Sociales de la FLACSO, sede México, promoción 2010-2013.

A diferencia del viejo modelo de dirigencia sindical, caracterizado por las asignaciones personales de beneficios por parte de los patrones (corrupción y prebendas) a cambio de la pasividad sindical en la gestión de los intereses de sus representados, llevándolos en el nuevo contexto económico a perder su papel como canal de transmisión de las reivindicaciones de los trabajadores, el SNTE ha consolidado un modelo hasta cierto punto diferente. Lejos de abandonar la función de representación, se ha tomado en serio la búsqueda de una mayor cobertura del subsistema educativo y el incremento de los recursos públicos asignados al mismo. Esto es así al menos por dos razones. Por un lado, gran parte de los beneficios de la cúpula sindical del SNTE no viene esencialmente de una asignación directa de la parte patronal, sino del lucro con los recursos públicos asignados formalmente al subsistema educativo. Por otra, a pesar del verticalismo subsistente y las limitaciones democráticas en sus prácticas internas, la dirigencia no descansa exclusivamente en el control de las bases sino en las ventajas que sigue obteniendo para sus agremiados y, más aún, en las garantías que hasta ahora les ofrece en la defensa del *status quo* frente a las pérdidas que han venido experimentando otros gremios a lo largo de las dos o tres últimas décadas. Sin embargo, como ya se dijo, hay que destacar también la versatilidad del SNTE y su dirigencia, y el pragmatismo que le permiten hacerse presente en el ámbito público a través de tres partidos políticos, uno de ellos resultado de su propia creación, a la vez que controla importantes ámbitos de la administración pública dentro y fuera del sector educativo, de donde se deriva una importante fuente de sus recursos políticos y materiales.

Lo anterior lo mantiene en una lucha constante por perdurar como un tomador de decisiones y como un actor con poder de veto. Para lograr este objetivo despliega diferentes estrategias coordinadas que buscan influir en las decisiones en materia educativa dependiendo de si son tomadas por el gobierno federal, por el Congreso o por una administración estatal. Prueba de esto son las carteras que ocupan en la SEP, las gubernaturas y en los congresos (federal y locales) para desde ahí incidir en política educativa. Los pactos político-electorales son también parte de esto en tanto que le permiten llegar a ámbitos de decisión de la política educativa. Para decirlo rápidamente, el subsistema educativo se vuelve el negocio de una cúpula sindical que

---

en las viejas alianzas con los movimientos sociales y en la autocontención de la capacidad represiva del gobierno, todo esto con los resultados ya conocidos (en relación al SME y los intentos de reestructuración de LYFC véase Bensusán, 2005).

despliega diversos recursos de poder, capacidades y estrategias altamente coordinadas y al menos en lo político, innovadoras, con resultados positivos para sí misma y sus representados en un contexto en que los demás sindicatos apenas logran sobrevivir y los trabajadores ven precarizarse o simplemente desaparecer sus empleos. Las consecuencias que este éxito sindical trae por lo que se refiere al rezago en la calidad educativa –sin que pueda atribuirse a esta organización toda la responsabilidad– son un costo que no parece estar en el centro de las preocupaciones de la dirigencia del SNTE, entre otras razones, porque se le ha permitido eludirlo<sup>2</sup>.

## El contexto antisindical

Las transiciones (primero económica y luego política) por las que atravesó el país en las últimas décadas, crearon una gran presión sobre los sindicatos, pero no dieron la oportunidad de su reestructuración y revitalización. Al contrario de lo ocurrido en otros países de la región, el sindicalismo mexicano está hoy atravesando por una fase de profunda declinación y degradación que parece irreversible, tanto por factores exógenos como endógenos.

Muchos sindicatos se enfrentaron a la reestructuración económica y a sus consecuencias: cambio estructural, privatizaciones y TLCAN (véase Samaniego, 2006; Fairris y Levine, 2004, y Fairris, 2006, p. 151), resultando en una declinación del sector industrial, en la expansión del sector informal y de la maquiladora, y en el declive del empleo público. Las consecuencias en el poder sindical –medido según tasa de sindicalización, capacidad de movilización (huelgas), y poder de negociación (tendencias salariales)– fueron diferenciadas

<sup>2</sup> El SNTE ha adoptado como estrategia ocupar cargos públicos desde los cuales es posible incidir en la política educativa. Es ahora un lugar común afirmar que influye en la política educativa desde el Poder Legislativo (principalmente el Federal). Desde ahí se impulsó la ley que obliga al gobierno federal a destinar el 8% del PIB en educación (cifra que aún no se alcanza) y a hacer el preescolar de cobertura obligatoria (Santibáñez 2008). El sistema educativo resulta un campo política y económicamente rentable para quien lo controla, lo que no significa que los recursos que se destinan a éste beneficien a los supuestos destinatarios. Es un sistema que distribuye bienes y recursos (educación, empleo, salario, seguridad social, etc.), pero el modo bajo el cual el SNTE y la SEP se articulan se traduce en un alto perjuicio social. Al respecto, Raphael detalla, con base en un informe de la propia SEP y las comparaciones de la OCDE, el lamentable estado de la infraestructura educativa y el bajo rendimiento escolar; a pesar de los incrementos sustanciales en los recursos del sistema educativo y su aproximación a los porcentajes destinados en países desarrollados, aunque ello se explique en parte por los problemas creados con la federalización de la educación y la falta de coordinación entre las diversas instancias (Raphael, 2007).

según el grado de autonomía frente a empleadores y al Estado, estilo de liderazgo y niveles de democracia interna.

Aunque la existencia de nuevos mecanismos como el Acuerdo de Cooperación Laboral de América del Norte (ACLAN) y la globalización han creado un nuevo escenario en donde las violaciones a los derechos colectivos cobran mayor resonancia, los sindicatos no han podido defenderse de una política gubernamental y empresarial marcadamente antisindicalista e incluso represiva. Lo más que se ha logrado en este contexto es documentar y difundir internacionalmente la casi imposibilidad de conseguir en México el registro de nuevas organizaciones y dirigencias independientes o de lograr la titularidad de un contrato colectivo por un sindicato verdadero, sea en forma directa o a través de un juicio por pérdida de titularidad<sup>3</sup>.

Los conflictos laborales en las administraciones patronistas en contra de los sindicatos que no se disciplinaron, muestran cómo la vieja lógica de los gobiernos del PRI y los instrumentos de intervención utilizados por décadas para contener a los sindicatos independientes y los conflictos redistributivos, se aprovecharon en el reciente escenario supuestamente democrático.

Las fuentes disponibles muestran que en los últimos años ha disminuido el poder sindical en México. Esto puede verse a través de la evolución de la tasa de sindicalización, así como de sus efectos en términos de la capacidad para influir sobre el comportamiento de las empresas y en las condiciones de trabajo (i.e. salarios, prestaciones y dispersión salarial)<sup>4</sup>.

<sup>3</sup> Véase por ejemplo el reporte público USNAO940003, relativo a las dificultades para obtener el registro de un sindicato independiente por parte de los trabajadores de Sony en 1994 y la USNAO9702, relativa al caso Hang Young, de 1998. En esta última se reconoce por parte de la Oficina Nacional Administrativa de los EEUU de manera literal "que ninguna organización independiente ha obtenido el registro sindical o la representación en la negociación colectiva en Tijuana y que solamente existe uno en todo el sector maquilador". Otra de las quejas se refiere a la cláusula de exclusión (USNAO, 9703). Véase también la resolución 2609 del Comité de Libertad Sindical de la OIT, de 2011, a la queja presentada por la FITIM en contra de los contratos de protección al empleador, donde la OIT reconoce que las prácticas atentatorias de la libertad sindical constituyen un patrón consistente en el país.

<sup>4</sup> Todas las fuentes indican que la tasa de sindicalización disminuyó de manera significativa entre los años ochentas y noventas, pero se mantuvo estable con posterioridad. De acuerdo a estudios basados en la Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares (ENIGH), esta tasa pasó de un 30% de la población asalariada formal en 1983 al 20% en 2000. Si se incluyen los trabajadores informales, se pasó de un 26% a un 17% en el año 2000. La caída más importante se dio en sectores de alta sindicalización como la minería, la electricidad, agua, gas, al pasar de un 62% a un 47% en ese período (Fairris y Levine, 2004). De acuerdo con estos autores, esta tendencia se explicaría tanto por cambios en la composición de la fuerza de trabajo como por factores estructurales (p. ej. la apertura comercial)

La caída de la tasa de sindicalización se acompañó de una pérdida de capacidad sindical para obtener beneficios para sus agremiados. Se estima que el aumento de la desigualdad salarial en los últimos años se debió al deterioro de la capacidad de la negociación sindical<sup>5</sup>.

Frente a este contexto antisindical a raíz de la liberalización económica, sobresale el hecho de que el subsistema educativo no enfrentó propiamente ninguna reforma equiparable. Quizá su mayor desafío fue la federalización de la educación<sup>6</sup> en 1992 con la firma del Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica (ANMEB). Pero este escenario representaba un desafío distinto al que produjo la reforma económica en los sindicatos de los sectores liberalizados, entre muchas razones, porque no afectó el volumen o la calidad de los empleos<sup>7</sup>.

Por otro lado, mientras la tendencia general de los sindicatos es a reducir su capacidad de negociación colectiva y la obtención de beneficios a sus agremiados (Fairris y Levine, 2004), el SNTE ha logrado ventajas importantes

y factores institucionales. Entre estos últimos estarían el menor apoyo gubernamental y la creciente hostilidad empresarial a la formación de sindicatos. Tres procesos de más largo plazo también intervendrían: la reestructuración productiva, la creciente flexibilización de la contratación colectiva en las empresas privatizadas, y la presión de la autoridad laboral para evitar la sindicalización en las plantas ensambladoras extranjeras (industria maquiladora). (De la Garza, 1990, Quintero, 1998; Bensusán y Reygadas, 2000). Aguilar (2011) estima, con base en los registros de la STYPS y del Tribunal de Conciliación y Arbitraje, cuyos datos se incluyen en los informes de gobierno de los años considerados, que la tasa de sindicalización de trabajadores del sector privado y al servicio del Estado (jurisdicción federal) pasó de un 10.1% de la PEA en 2005 al 10.3% en 2010.

<sup>5</sup> Mientras en 1984 los sindicatos conseguían un premio salarial del alrededor del 21%, este porcentaje cayó al 15% en 1998. Se estima que alrededor del 11% del aumento de la desigualdad salarial en el sector formal entre mediados de los ochentas y los noventas y el 5.6% en el conjunto de la desigualdad salarial se debió a la declinación del poder sindical. Dicho de otra manera, el crecimiento de la desigualdad salarial no se debería solamente a diferencias en los niveles de calificación de los trabajadores requeridos por las empresas en el contexto de la reestructuración productiva, sino por las características del sistema de relaciones laborales: ausencia de sindicatos en la industria maquiladora fronteriza, sindicatos fantasmas y contratos de protección al empleador (Fairris, 2003, p. 496).

<sup>6</sup> Un ámbito importante en los estudios sobre el SNTE lo constituye el proceso descentralizador en los estados. Los estudios de caso realizados documentan un alto grado de conflictividad en los gobiernos estatales y las secciones del SNTE. Fueron los casos de Chihuahua (Muñoz, 2005), de Tlaxcala (Veloz Ávila 2003), de Oaxaca (Muñoz, 2005), de Baja California (Reyes, 2009).

<sup>7</sup> La amenaza que la federalización representaba para el SNTE era su desmembramiento y la pérdida de la representación laboral de los docentes, al pasar estos al ámbito de las administraciones educativas estatales. Sin embargo, esta amenaza cesó al llegar a un acuerdo político por el que el gobierno federal y los gobiernos estatales aceptaban que el SNTE mantuviera la representación de los docentes a nivel nacional.

para el magisterio. Por ejemplo, el incremento salarial acumulado entre 2000 y 2006 fue de 38% (pasó de 4 mil 562 a 6 mil 331 pesos)<sup>8</sup>, además de que se incrementaron el número de maestros en carrera magisterial y el número de créditos de vivienda (Ornelas 2008)<sup>9</sup>. Ello explica en parte por qué la defensa de las condiciones de trabajo actuales (y la oposición de los maestros a las escuelas de jornada completa sin compensación económica, imposibilitándose las dobles plazas) es central para el SNTE.

El SNTE aparece cada vez más en el centro del interés público<sup>10</sup>. La preocupación creciente por la educación en México dota en automático a esta organización de un reco-

nocido *status* de relevancia pública. Esto significa que incluso sin los recursos de poder que tiene actualmente, el SNTE siempre ocuparía un lugar en la agenda educativa. No muchos sindicatos pueden presumir de esta relevancia o protagonismo en el interior de sus sectores de actividad<sup>11</sup>.

Por otra parte, y para complementar este acercamiento al escenario de debilitamiento sindical de los últimos años, valga referir la transición política y sus efectos sobre el intercambio político de los sindicatos con el otrora partido oficial. Esto se reflejó en una pérdida de espacios para las dirigencias sindicales en el Poder Legislativo. Véase la siguiente tabla.

**Tabla I**  
**Representación sindical en la Cámara de Diputados\***  
**(PRI)**

	1979	1982	1985	1988	1991	1994	1997	2000	2003	2006	2009
Diputados PRI	296	299	289	260	320	301	243	210	222	106	237
Diputados Obreros*	93	99	96	99	74	75	49	19	20	11	24
Como % del PRI	31.4	33.1	33.2	38.1	23.1	24.9	20.1	9.0	9.0	10.3	10.1
CTM	45	50	51	51	44	45	30	11	6	4	6
SNTE	12	15	14	16	9	12	7	4	3	2	5
CROC	11	12	11	11	6	6	3	1	2	0	1
FSTSE	9	6	7	6	6	6	6	1	0	0	5
SNTMMSRM	4	5	6	4	1	1	0	0	0	0	0
CROM	2	3	3	3	2	2	2	2	1	0	0
STFRM	2	1	1	1	1	1	1	0	2	0	1
SNTSS	2	2	2	2	2	1	0	0	1	2	1
CGT	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0
COR	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0
SME	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0
FENASIB	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0
Otros	3	1	0	2	3	1	0	0	5	3	5

\* El dato corresponde a la suma de los diputados de representación proporcional y mayoría relativa.

Fuente: Bensusán y Middlebrok, 2010, con base en Reyes del Campillo (1996:164); Coordinación Parlamentaria del PRI en la LVIII Legislatura (2000-2003); Dirección General de Apoyo Parlamentario (LVIII y LIX legislatura); Sitio oficial de la Cámara de Diputados <<http://sitl.diputados.gob.mx>> (LX y LXI legislaturas).

<sup>8</sup> Plaza inicial de maestro de primaria en zona económica II.

<sup>9</sup> De acuerdo a un cuidadoso análisis efectuado por Lucrecia Santibáñez (2002), si bien los maestros obtuvieron incrementos promedio por hora superiores a los de otros trabajadores de otras ocupaciones, el nivel absoluto es menor que el que perciben los trabajadores técnicos o profesionales, salvo para los maestros con doble plaza o con jornadas de 40 horas, por lo que la decisión de entrar o permanecer en el magisterio parece estar determinada por el conjunto de prestaciones y garantías asociadas a esta ocupación, lo que se denomina como el "paquete completo" (Santibáñez, 2002, p. 9).

<sup>10</sup> Esto podría tener otro efecto: hacer más visible los vicios y el obstáculo que representa el SNTE para mejorar la calidad educativa, lo que es parte también de un fenómeno que llevó al desprestigio al conjunto de sindicatos vinculados al sector público, cuyas empresas eran deficitarias o tenían serios problemas de eficiencia y productividad (SME, STPRM, etc). Lo curioso es que a pesar de ello y de que el SNTE opuso resistencia al cambio,

no se vio afectado en su capacidad de negociación ni mucho menos fue reprimido. Aquí hay que ver el fruto de otros servicios prestados por EEG, por ejemplo, su apoyo a Fox y Calderón, en este último caso, decisivo para obtener la presidencia dado lo reñido de la elección. Calderón reprimió al SME y ganó ante la opinión pública, pero no se atrevió a afectar a EEG ni a su organización.

<sup>11</sup> Las redes de intercambio político del SNTE son permanentes (no coyunturales). Existen mecanismos institucionales, estructuras organizativas y agendas sujetas al flujo continuo de estrategias y recursos políticos de los actores estatales y de la capacidad de iniciativa y de respuesta del SNTE. Es lo que Bob Jessop (1990) denomina *paradigma político*; es decir, un esquema político institucional o conjunto de reglas y prácticas establecidos para la interacción política de los grupos y actores aglutinados en el ensamble que representa el Estado. Algunos grupos de interés permanecen como interlocutores y actores permanentes en la toma de decisiones. Es el caso del SNTE.

Aunque el cuadro anterior muestra la pérdida de presencia de los diputados sindicalistas como porcentaje del PRI para todas las organizaciones, incluido el SNTE, hay que señalar que éste no solamente tuvo una pérdida de diputados relativamente menor (de 12 a 5), al compararla con la de la CTM (45 a 6), sino que la compensó por las curules ganadas en otros partidos.

Confirmando el dato anterior, puede observarse en la siguiente tabla que el SNTE tiene 18 curules en la actual legislatura de la Cámara de Diputados, 15 de los cuales están distribuidos en tres comisiones relativas al campo educativo<sup>12</sup>, mientras uno de ellos participa en la Comisión de Presupuesto y otros dos en distintas comisiones.

Nueva Alianza	8
PRI	6
PAN	2
PT	1
PRD	1
Total	18

Fuentes: Curriculum de diputados en <[http://sitl.diputados.gob.mx/LXI\\_leg/](http://sitl.diputados.gob.mx/LXI_leg/)> / y Oficio dirigido al C. Dip. Jorge Carlos Ramírez Marín. Presidente de la Mesa Directiva de la H. Cámara de Diputados. México D.F., a 12 de noviembre de 2010. Firman CEN SNTE y Diputados del SNTE en comisiones citadas. Consultado en línea el 10 de mayo del 2011: <<http://www.snste.org.mx/?P=editomultimediafile&Multimedia=1824&Type=1>>.<sup>13</sup>

De acuerdo a lo anterior, la presencia del sindicato en este órgano legislativo supera la que se tenía cuando llegó EEG al poder (al pasar de 16 a 18 diputados entre 1988 y 2009), aun cuando pudiera verse como un signo de menor control el hecho de que no todos estos diputados son profesionales sindicalizados en esa organización.

La pregunta que todos estos hechos provocan ya se ha formulado antes pero vale la pena reiterarla: ¿Cómo ha logrado escapar el SNTE a esta dinámica que tiende a debilitar a los sindicatos o a excluirlos de la esfera pública?

<sup>12</sup> Integrantes de las comisiones de Educación, Cultura, y Ciencia y Tecnología.

<sup>13</sup> Los autores agradecen el apoyo de Janette Góngora al haber proporcionado información que permitió corroborar y completar este cuadro.

## Un hecho de origen: la centralización y la generación de poder sindical desde el Estado

La educación es un bien que pueden proveer el mercado o el Estado. La configuración del México posrevolucionario asignó a este último la tarea de garantizar ese bien al grueso de la población a través de un sistema de educación pública. Alimentado por la rectoría del Estado, el subsistema educativo vino a ser una pieza clave en la provisión de uno de los bienes públicos más demandados<sup>14</sup>.

La tarea de construir un sistema educativo nacional estuvo condicionada por los recursos y por las características del Estado posrevolucionario. Este hecho originario provocó desde temprano un cruce entre el subsistema educativo y el sistema político. En otras palabras, se generó una situación en la que la demanda de educación pública se vio afectada por los conflictos, los intercambios y el juego político.

En la enorme tarea de construir un sistema educativo nacional, el Estado posrevolucionario asumió un diseño centralista en la gestión educativa y en la organización del magisterio. El resultado de esto último fue un sindicato nacional casi único<sup>15</sup>.

Desde su origen en 1943, la formación del SNTE estuvo marcada por un elemento estatista y autoritario, pues aunque la agrupación del magisterio contenía una cierta identidad de intereses y objetivos compartidos, no era voluntad de la mayoría congregarse en una sola organización (Arnaut Salgado, 1992a). Por varias razones el Estado mexicano promovió la unificación y la institucionalizó a través de la Ley Federal de Trabajadores al Servicio del Estado; entre otras, para facilitar la organización del sistema de educación pública a nivel nacional y el control de la movilización de los maestros (las principales huelgas en los veinte años tuvieron lugar en este sector) (Carr, 1976 y Clark, 1979).

La organización nació como sindicato único, defensor del nacionalismo revolucionario, promotor del artículo 3 constitucional y forjador de la ideología del normalismo

<sup>14</sup> La tarea de proveer educación significa, por ejemplo, que en el 2006 el 91% de los alumnos en educación básica frecuentaban el sistema público; el resto lo hacía en el privado. Esto significaba alrededor de 25 millones de alumnos (Góngora y Leyva, 2008).

<sup>15</sup> Cabe advertir que este sindicato y otros, como ocurrió con la Federación de Sindicatos de Trabajadores al Servicio del Estado (FSTSE), podría ser atomizado a través de la declaración de inconstitucionalidad de la LFSTSE por lo que se refiere a la imposición de la unidad sindical obligatoria para los servidores públicos. Sin embargo, como se verá más adelante, esto no ha ocurrido y existen elementos para suponer que no ocurrirá.

mexicano (Ornelas, 2008). El SNTE asumió pues en su origen un rol activo en la reconstrucción del nacionalismo revolucionario.

Por lo anterior, se puede decir que el subsistema educativo tuvo dos protagonistas a partir de los años 40: el gobierno (a través de la SEP) y el SNTE. Sin embargo, este último parece haber ido adquiriendo no sólo un *status* de interlocutor privilegiado en materia educativa, sino de actor con poder de veto, en tanto el primero toleró su creciente expansión en la operación de dicho subsistema<sup>16</sup>. Este casi-predominio de un solo actor, por su enorme poder de veto en política educativa, ha hecho que los beneficios del subsistema (laborales, salariales, presupuestales, de prestaciones, etc.) tiendan a particularizarse con un alto costo social.

Desde la teoría de la elección social (Colomer, 2000) se puede sugerir que el subsistema educativo en México está sujeto a un conjunto de reglas para la fijación de agenda y para la toma de decisiones, que generan mucho perjuicio (*disutility*) social; es decir, que genera pocos ganadores (la cúpula sindical y los maestros) y muchos perdedores (alumnos, padres de familia y sociedad)<sup>17</sup>. Sin embargo, mal se haría al atribuir al sindicato la responsabilidad exclusiva en el bajo logro educativo: el problema es que el Estado mexicano ha ido claudicando de su papel protagónico y los padres de familia están poco organizados o jugando un papel de mera opinión<sup>18</sup>.

La crítica actual, y un punto de cada vez mayor tensión en la esfera pública, es que el bien que el Estado está proveyendo no es de la calidad exigida, lo que ha quedado de manifiesto en las comparaciones internacionales de los resultados obtenidos en la evaluación de los estudiantes.

<sup>16</sup> Se ha estudiado la relación del SNTE con las reformas educativas. Esta revisión abarca más o menos desde 1978 (año del primer intento de reforma bajo José López Portillo) hasta la última reforma de la Alianza por la Calidad de la Educación en el 2008. Las distintas investigaciones han identificado una marcada resistencia al cambio (Muñoz, 2005; Arnaut Salgado, 1992a; García, 1992; Rogel, 2004; Loyo, 2010; Loyo, 2002; Reyes, 2009; Tapia Uribe, 2004). Aquí el sindicato de maestros se revela como un actor con poder de veto. Ninguna reforma educativa ha sido posible sin el acuerdo del SNTE.

<sup>17</sup> La teoría de la elección social de Colomer plantea que cuanto menor sea el número de personas que participan en el nombramiento de los líderes y en la toma de decisiones, mayor es la probabilidad de que las decisiones políticas satisfagan sólo intereses privados o intereses públicos de pequeños grupos (Colomer, 2000).

<sup>18</sup> En los últimos años han surgido iniciativas para generar nuevas representaciones y contrapesos en la toma de decisiones. Así por ejemplo, en julio del 2007, 62 organizaciones de la sociedad civil formaron la Alianza Ciudadana por la Educación con una postura crítica hacia el SNTE y con la intención de incidir en política educativa.

Aunque, como ya se dijo, no toda la responsabilidad pueda atribuirse al SNTE y a sus representados, lo cierto es que la superación de los problemas educativos del país queda condicionada, entre muchos otros factores, por un conjunto de derechos y prácticas laborales y sindicales que se visualizan como obstáculos. Aún siendo cierta esta apreciación, la pregunta es cuál sería el incentivo para que la dirigencia de este sindicato impusiera a sus bases el costo del cambio, si desde el ámbito gubernamental y político se acepta el *statu quo* en tanto se privilegia la aportación política que este sindicato ofrece en las contiendas electorales y en términos de la paz laboral.

Como se verá más adelante, los múltiples recursos políticos y organizativos que puede desplegar el SNTE, aunados a su lugar estratégico en la agenda pública, le otorgan un *status* que rebasa por mucho el voluntarismo gubernamental como fuente de su capacidad de incidencia social. Es decir, el poder del SNTE parece ya no derivar exclusivamente de su vínculo con el gobierno. Por eso, se sostiene que ya no se puede hablar de un corporativismo o neocorporativismo estatal en la versión clásica de Schmitter (1992)<sup>19</sup>.

Estamos en realidad ante una tendencia generalizada en los sindicatos –antes priístas– a ganar autonomía frente al Poder Ejecutivo a partir de 1997; pero en el caso del SNTE el resultado es singular, porque la autonomía ganada no lo ha llevado a pervertirse o a degradarse –como le sucedió a las centrales oficiales que entraron al negocio de los contratos de protección a los empleadores, como se documentó en la queja presentada recientemente ante la OIT, ya mencionada– sino, al contrario, a ampliar su capacidad de interlocución y representación.

En suma, de lo que se está hablando es de un subsistema educativo que padece desequilibrios en la representación y en la capacidad de decisión: el interés de los alumnos y de los padres de familia se encuentra subrepresentado, mientras el de los maestros, y especialmente el de la cúpula sindical, está sobrerrepresentado<sup>20</sup>.

El SNTE no puede pensarse como un grupo de interés que media entre la sociedad y el Estado, sino como una estructura antagónica frente al Estado y a la sociedad cuando se intentan reformas educativas de fondo. Es una

<sup>19</sup> Sobre este punto, Arnaut Salgado ya sugirió que el SNTE goza de márgenes de libertad importantes frente a la SEP, lo que provoca empates técnicos de poder entre ambas instancias (citado en Góngora y Leyva, 2008).

<sup>20</sup> En el 2002 el SNTE se resistió a la creación del Instituto Nacional de Evaluación Educativa (INEE) porque los empresarios, los académicos y el gobierno querían darle autonomía. Sin embargo, finalmente se logró el decreto de creación, incluyendo a un representante del sindicato en la Junta Directiva al lado de otros representantes de la sociedad civil.

asociación que agrupa intereses cupulares o privados y que juega un papel relevante en la toma de decisiones en materia educativa pero también en el proceso político. Se trataría hasta cierto punto de un asociacionismo más cercano a las formas de representación del interés privado que al interés público.

Ahora bien, ¿cómo se ha llegado a este estado de cosas y cómo se explica el creciente poder del SNTE en un contexto sumamente adverso para el conjunto del sindicalismo?

## La naturaleza del SNTE: entre el pluralismo y el corporativismo

No es fácil entender la naturaleza del SNTE. Se trata de un sindicato que no se comprende del todo con las viejas categorías de análisis. El rol que juega actualmente en el subsistema educativo y su status frente al Estado hacen suponer que ha habido un cambio en el que la investigación aún debe profundizar.

En la noción *tradicional* del corporativismo se sugiere que el Estado domina la estructura de los grupos de interés y con ello, una parte importante del proceso político (Schmitter, 1992). Se supone también que el Estado reconoce u otorga a esos grupos recursos, capacidad de representación, de organización o de procedimientos, con lo que éstos pueden reivindicar su lugar en el proceso político frente a otros grupos o fuerzas. A este proceso de reconocimiento explícito se le puede denominar el *status formal* conferido por el Estado a un grupo determinado (Offe, 1988). En un primer momento esto parece ser lo que surgió en el contexto nacional: el Estado otorgó al SNTE un *status* que lo reconocía como interlocutor privilegiado en la generación de política educativa.

Pero las categorías van quedando cortas frente a la realidad; además de que el corporativismo resulta un concepto con enfoques múltiples. A diferencia de la perspectiva de Schmitter (1992), otros autores han supuesto la existencia de un esquema corporativista en contextos democráticos. Estos enfoques plantean la existencia de un intercambio político entre el Estado y los grupos de interés. Esto significaría que el Estado no dirige a las asociaciones (como insinúa el concepto de corporativismo estatal de Schmitter, afín con los regímenes autoritarios), ni que aquél está tomado por aquellas, sino que en ambas partes existe el poder suficiente para un mutuo reconocimiento y para llegar a acuerdos de cumplimiento obligado. Estos intercambios constituyen relaciones de poder dependiente (Cawson, 1985). Sin

embargo, la frontera entre esta condición y el pluralismo no es muy clara. Este último supondría la relación entre el Estado y los grupos como aquella en la que el primero es objeto de múltiples influencias por parte de grupos de interés autónomos; es decir, un tipo de relación en la que aquél reconoce la capacidad de los grupos para incidir en las decisiones públicas (Nedelman y Meier, 1992).

Según estas concepciones, queda claro que en sus orígenes la relación entre el Estado y el SNTE fue corporativa e incluso estatista, porque el impulso de unificación vino de arriba y se sostuvo institucionalmente, a través de la Ley Federal de Trabajadores al Servicio del Estado y del estatuto que le precedió. Sin embargo, el corporativismo sindical que enmarcó al SNTE contenía de hecho un riesgo que se fue haciendo patente en el contexto de la transición política de los años 90. En esta nueva etapa los recursos de poder del sindicato, sus estrategias políticas y de representación, su creciente autonomía política y su *status* relevante en el sector educativo, lo convirtieron en un centro rival de poder frente al poder del Estado, buscando a veces influir sólo para la formulación de demandas, u otras buscando la delegación de funciones públicas para la resolución de las mismas. En otras palabras, el SNTE comenzó a competir cada vez más con el Poder Ejecutivo (en el ámbito federal y estatal) en la definición de la política educativa. Lo anterior supondría una evolución del corporativismo sindical pero ¿hacia dónde? ¿Hacia un nuevo corporativismo? ¿Hacia el pluralismo?

En suma, no es clara la naturaleza del SNTE, porque ha ganado autonomía frente al Estado y compite con éste en la definición de la política educativa. Esto supondría una cierta pluralización de las relaciones. Sin embargo, hay cuatro elementos que no permiten identificar el contexto actual como plenamente pluralista.

El primero es la persistencia de rasgos corporativos al interior del SNTE<sup>21</sup>. Este sindicato puede mirarse como un grupo de interés corporativista que establece reglas, regulaciones, sanciones, crea derechos y deberes en su interior mientras mantiene una estructura que reproduce una dinámica de poder<sup>22</sup>.

<sup>21</sup> El corporativismo puede ser una característica de las organizaciones (en donde las dirigencias controlan las actitudes y el comportamiento de sus afiliados, limitando la disidencia), a las que se integra al proceso de elaboración de políticas (Offe, 1988). Esta idea en el autor subraya la dimensión organizativa de la corporativización.

<sup>22</sup> Los objetivos y la naturaleza que los teóricos adjudican al corporativismo pueden resumirse en los siguientes puntos: 1) mecanismo para la solución de conflictos; 2) mecanismo para la formulación, legitimación y aplicación de algunas políticas; 3) mecanismo para inyectar estabilidad

En segundo lugar, el SNTE no solamente es un órgano de intermediación de intereses<sup>23</sup> entre los maestros y el Estado, función que, como advirtiera Schmitter (1992), es algo muy diferente a la representación, y en México sirve para caracterizar el papel que le queda a la mayor parte del sindicalismo en el contexto de las políticas neoliberales, al reducirse a su capacidad de control social. Por el contrario, desmarcándose de esta situación, el SNTE sigue desempeñando también funciones de representación, pero nuevamente con algunos claroscuros.

Las deficiencias en la representación pueden apreciarse considerando las cuatro dimensiones identificadas por Pitkin (1967) respecto del concepto de representación política: *formal, simbólica, descriptiva y sustantiva*. Así, la dimensión formal de la representación, que atañe al procedimiento por el que se llega al poder y la manera en que se ejerce, no se concreta debido a la ausencia de voto universal, secreto y directo y de auténtica competencia, aunada a la ineffectividad de los mecanismos de rendición de cuentas y castigo. De esta forma, se sostienen condiciones favorables a la constitución de un verdadero cacicazgo y a las prácticas clientelares y hasta la corrupción, aun cuando esta organización haya avanzado en la democratización al admitir la pluralidad política en su seno<sup>24</sup>. Igualmente, de atenderse a los resultados de las encuestas que señalan que la mayoría de los maestros repudia el estilo de gestión de EEG<sup>25</sup>, no podría decirse que se cumple con la dimensión simbólica de la representación (nivel de aceptación del liderazgo por las bases).

A pesar de que reivindica sus orígenes como maestra rural, la situación patrimonial de EEG y las condiciones de vida de ésta y de gran parte de los cuadros directivos, dis-

---

y certidumbre al proceso político; 4) espacio regulatorio de las acciones, que resuelve conflictos fuera de las vías electorales y de mayorías; 5) mecanismo de negociación que garantiza beneficios mínimos a los participantes en los acuerdos; y 6) delimita una arena de los conflictos y una forma para resolverlos (Hirsch, 1994; Katzenstein, 1987; Schmitter, 1992; Bonnett, 1985; Jessop, 1990; Hernes y Selvik, 1988; Coleman, 1985; Streeck, 1992; Picó, 1987; Lehmbuch, 1992). Bajo estos criterios el corporativismo adquiere en gran medida el status de procedimiento y no se distingue claramente del pluralismo. El elemento que lo distingue de esto último estaría en los rasgos organizativos.

<sup>23</sup> Schmitter explica que prefiere utilizar el término de intermediación de intereses, en lugar del de representación, porque deja en claro que las organizaciones pueden haber dejado de representar a sus miembros e incluso desconocer sus intereses, a la vez que la representación puede haberse vuelto una función secundaria, al lado de la que ejercen en el control de sus miembros (1992).

<sup>24</sup> En cuanto a las prácticas clientelares y posibles episodios de corrupción en el SNTE véase el caso del programa de Vivienda Magisterial en Raphael, 2007, pp. 239-245.

<sup>25</sup> Raphael, 2007, con datos del encuestador Ulises Beltrán.

tantes de las de un maestro promedio que se ubica tal vez dentro de la clase media, sugieren que tampoco se cumpliría con la dimensión descriptiva (referida a la semejanza entre dirigencia y bases). En cambio, la dimensión sustantiva de la representación (tal vez con mayor peso que las anteriores) estaría hasta cierto punto compensando las deficiencias apuntadas. Ello es así en tanto las preferencias del magisterio en cuanto a la defensa y mejoramiento de sus derechos y la conservación de prácticas laborales cuestionadas, que ponen un freno a la flexibilización laboral, han sido consideradas e impuestas a la SEP por la dirigencia del SNTE en cada pliego petitorio y se visualizan hasta ahora como un rasgo incontrovertible de la política laboral-educativa, lo que refuerza la disciplina de las bases<sup>26</sup>.

Por otra parte, el tercer elemento que pone en duda la idea de una pluralización es el hecho de que institucionalmente sigue habiendo una estructura cuasimonopólica de representación en el sector, impuesta por la Ley Federal de Trabajadores al Servicio del Estado (LFTSE), que favorece la existencia de un solo sindicato en cada dependencia de la administración pública federal, rasgo distintivo del corporativismo. Esta regla no ha sido derogada en tanto la declaración de inconstitucionalidad de esa ley a través de una tesis jurisprudencial de 1999, solamente beneficia a los que la impugnaron y consiguieron hacer efectivo el derecho constitucional al pluralismo asociativo, lo que hasta ahora se tradujo en el reconocimiento de un nuevo sindicato en el sector<sup>27</sup>.

El cuarto elemento que rechaza la tesis del pluralismo es que el juego para la definición de la política educativa entre el Estado y el SNTE no siempre parece equilibrado. Éste pareciera desplegar una estrategia en la que muchas veces hace prevalecer su interés en la esfera pública. Es un grupo de interés (¿privado?) con vocación monopólica dentro del sector educativo. En suma, aunque la creciente autonomía del SNTE frente a los poderes nominales del Estado va desdibujando las relaciones corporativas en su forma tradicional, en su interior el sindicato sigue preser-

<sup>26</sup> Por ejemplo, el programa de Carrera Magisterial ha servido para aumentar los ingresos de los maestros, pero el control que ejerce el sindicato de este programa le permite tener un control directo de las carreras de sus agremiados, y, de otra parte, impedir que se evalúe realmente el desempeño de los maestros en aula, algo que no han logrado en la misma medida los sindicatos universitarios.

<sup>27</sup> Véase al respecto la tesis jurisprudencial 43/1999. Como resultado de la declaración de inconstitucionalidad, el 25 de enero de 2011 el Tribunal Federal de Conciliación y Arbitraje otorgó el registro 1/11 y la toma de nota del Sindicato Independiente de Trabajadores de la Educación, primera organización nacional opositora al SNTE. Véase al respecto la nota 34 de este mismo trabajo.



vando una estructura y prácticas de rasgos corporativos a la vez que conserva el monopolio de la representación dentro del magisterio nacional.

La naturaleza de los grupos de interés los coloca en la posibilidad de incidir positiva o negativamente en las agendas públicas<sup>28</sup>. Es un dilema que posiblemente tendrá que enfrentar el SNTE, sobre todo si en el futuro próximo su estrategia política no rindiera frutos. Siguiendo esta idea, se puede suponer que el control que ejerce el SNTE sobre la agenda pública es parte del problema educativo, pero también podría ser parte de su solución, en tanto éste sería una pieza clave para reconstruir el subsistema educativo, siempre que existieran los incentivos positivos y negativos adecuados. Por ejemplo, ante señales contundentes por parte de un gobierno con legitimidad y dispuesto a atacar algunos de los principales problemas del sector educativo, el temor de que el costo de oponerse pudiera ser mayor que el de cooperar —como ocurrió en el caso del SME— podría llevar al SNTE a modificar su propia estrategia e incluso a promover o tolerar una reestructuración a fondo del sector a cambio de ciertas garantías.

En resumen, el SNTE se presenta como un sindicato que actúa bajo la lógica de los grupos de interés; es decir, reivindicando intereses privados (de la cúpula y del magisterio). Además, su creciente autonomía frente al Estado lo hace entablar relaciones de competencia política por la definición de la política educativa. Sin embargo, la ausencia de un proceso de democratización al interior le ha permitido mantener una estructura vertical marcada por el clientelismo y la corrupción.

## Recursos de poder: otros factores explicativos

¿Qué tan coyuntural es la situación privilegiada del SNTE? ¿En qué grado su autonomía frente al Estado responde a una debilidad o pasividad de los poderes nominales? ¿En qué grado el poder y la influencia política del SNTE responden a una incapacidad o a una estrategia política de las últimas

<sup>28</sup> Según Claus Offe, "... las organizaciones de intereses disponen del poder de interferir el funcionamiento de la vida política de una manera muy disfuncional y de ahí la necesidad de 'dejarlas al margen'. Al mismo tiempo, sin embargo, estas organizaciones representativas son absolutamente indispensables para la vida política, porque tienen un monopolio informativo de gran importancia y, lo que es más, un control sustancial sobre sus respectivas clientelas. En consecuencia, han de convertirse en componentes integrantes de los mecanismos de elaboración de la política. Su potencial de funcionamiento positivo es tan significativo como su potencial de obstrucción." (Offe, 1988, p. 165)

administraciones federales? ¿Qué se podría esperar en el caso de un escenario de transición política?

En realidad la situación del SNTE responde a una conjunción de recursos de poder y capacidades internas, pero también a elementos coyunturales (p. ej. La debilidad política de los gobiernos panistas enfrentando cámaras con mayorías opositoras y elecciones presidenciales cuestionadas). De esta manera el relevante papel del SNTE dentro del subsistema educativo puede explicarse por la conjunción de varios factores:

### a. *Dos recursos para el intercambio político: personal docente y votos*

El SNTE mantiene una estructura de poder sindical con mecanismos para la distribución de bienes y de roles a su interior. El efecto de esto es la capacidad de control sobre un recurso clave del subsistema educativo: el magisterio<sup>29</sup>. Aunque hay toda una discusión respecto a cuántos son, se calcula que en el 2006 existían en el servicio público cerca de un millón de docentes (Góngora y Leyva, 2008)<sup>30</sup>. Esta enorme cantidad de docentes es una bandera que ondea frente a los partidos políticos bajo el supuesto de que el control sobre el magisterio puede traducirse en votos<sup>31</sup>.

Con lo anterior, el sindicato ha ido construyendo nuevos recursos políticos. La formación del Partido Nueva Alianza (PANAL) es resultado de la vieja incursión del SNTE dentro del sistema de partidos a través del PRI<sup>32</sup>. El debilitamiento electoral de éste en los últimos veinte

<sup>29</sup> El control sobre este recurso es la primera razón por la que ninguna reforma o política educativa puede adoptarse o implementarse sin el consentimiento del sindicato.

<sup>30</sup> Lo increíble es que la propia SEP sostiene la información en la total opacidad, lo que se asocia también a la opacidad en la cuantía de los recursos materiales de que dispone el SNTE.

<sup>31</sup> La hipótesis manejada frecuentemente en los medios acerca de que la dirigencia magisterial puede imponer el voto corporativo a los más de un millón de maestros es sumamente cuestionada, entre otras razones porque estos son cada vez menos manipulables debido a sus mayores ingresos, preferencias políticas definidas y alejamiento de la dirigencia. De acuerdo a estimaciones de Raphael esta dirigente controlaría cuando mucho a alrededor de 150 mil operadores, a quienes puede utilizar para movilizar a los votantes el día de la elección, lo que le permite ofrecer sus servicios a los contendientes a cambio de ventajas en caso de triunfar en la contienda (véanse al respecto las evidencias reunidas acerca de las negociaciones de EEG durante el proceso electoral de 2006 en Raphael, 2007, pp. 282 y ss.).

<sup>32</sup> El sindicato ha cumplido todos los trámites necesarios para el registro de un partido político y ha obtenido uno que incursiona con plena libertad en las elecciones federales y locales. ¿Es justificable desde la democracia el uso de una estructura sindical para la conformación de un partido político? Teóricamente sí. El SNTE genera estructuras de poder partiendo de la legalidad y de su participación en el erario público.

años ha mostrado que el SNTE posee una multiplicidad de recursos para incursionar en la esfera político-electoral y que no se supedita al otrora partido predominante, aunque tampoco lo abandona por completo. Además de mantener a su dirigencia dentro de él, se alía políticamente cuando le resulta conveniente. Aquí la referencia es al poder político-electoral<sup>33</sup>.

La necesidad de postergar otros objetivos de las agendas públicas para asegurar el apoyo de la dirigencia del SNTE en las contiendas políticas ha sido una constante a partir de la presidencia de Salinas de Gortari, como lo advierte Ricardo Raphael (2007, p. 280). Sin embargo el valor de este apoyo se acrecienta cuando, como ocurrió en 2006, se trata de un proceso altamente competido, en donde los operadores electorales bajo control de esta dirigente pueden movilizar los votos necesarios para inclinar la balanza a favor del elegido. Esto es lo que llevó a Elba Esther Gordillo a convertirse en la “mujer más poderosa de México” (*Ibid.* p. 273).

#### b. Recursos materiales

La numerosa membresía del SNTE redundaba en un monto cuantioso de cuotas sindicales (equivalentes al 1% de los salarios), que se transfieren desde la Tesorería de la Federación a la dirección nacional del magisterio (en el colegiado de finanzas) y ésta a su vez entrega a las diversas secciones sindicales en los estados, lo que le permite castigar la disidencia o, en su caso, premiar las lealtades de los seguidores (*Ibid.* p. 107). Sólo entre los años 2000 y 2009 el sindicato obtuvo más de mil 138 millones de pesos por cuotas<sup>34</sup>. Pero esta cifra proviene únicamente de las unidades administrativas adscritas a la SEP, del sector central y de la Subsecretaría de Educación Media Superior, así como del Consejo Nacional para la Cultura y las Artes y la Administración Federal de Servicios Educativos en el Distrito Federal o AFSEDF. El dato a nivel nacional no se conoce, pero debe ser mucho mayor.

<sup>33</sup> A propósito, sobresale el hecho de la reciente alianza partidista que suscribieron el PANAL, el PVEM y el PRI para ir juntos en la próxima elección del Estado de México. En las elecciones locales de 2009, esta misma alianza ganó 97 de los 125 municipios de la entidad y 49 de los 75 escaños de diputados que conforman el Congreso local. El secretario general del PANAL mexiquense, Antonio Hernández, señalaba recientemente: “El Partido Nueva Alianza tiene su fuerza precisamente en el magisterio...” (*Diario Reforma*, 24-03-11). Las secciones 17 y 36 del SNTE, que operan en territorio mexiquense, cuentan con alrededor de 75 mil afiliados.

<sup>34</sup> Son datos proporcionados por la SEP a una ciudadana. La SEP aclaró que la información de las cuotas dirigidas al SNTE de 2000 a 2009, relacionadas con los ramos 11 y 25, son cantidades netas entregadas a esa organización sindical, “ya que a las cuotas retenidas a los trabajadores se les descuenta el 10% para incorporarlo al FORTE –Fondo de Retiro para los Trabajadores del Estado–”. (*Milenio Diario*, 2010-03-16).

Entre 1980 y el 2006 el gasto público en educación, como proporción del PIB pasó de 4.3 a 5.4 %; es decir, un incremento de poco más de un punto porcentual. Entre 1995 y el 2004 el gasto en educación primaria y secundaria se incrementó cerca de 47%. El 95% de este gasto se destina a salarios de los maestros (Góngora y Leyva, 2008), todo lo cual aumenta la legitimidad o el consenso de la dirigencia a los ojos de los agremiados, que temen perder esta capacidad de negociación si se afectara la interlocución privilegiada que tiene la dirigencia con el gobierno federal.

El incremento de los recursos públicos en educación se traduce en un incremento de los recursos de la dirigencia sindical para construir o fortalecer sus clientelas sindicales en el magisterio y para incrementar sus recursos para el lucro político. En otras palabras, el clientelismo político al interior del sindicato transforma los crecientes recursos del erario público en un creciente poder sindical.

También se ha hecho referencia a los recursos materiales que obtiene el SNTE de la relación de sus secciones con los gobiernos estatales. Al respecto los informes recientes de la Auditoría Superior de la Federación (ASF) correspondientes a las partidas del Fideicomiso para la Infraestructura en los Estados en 2009, y a los Recursos del Fondo de Aportaciones para la Educación Básica y Normal del mismo año en los estados, muestran que los Comités Ejecutivos Seccionales (CES) mantienen relación e interlocución con los gobiernos estatales, siendo capaces de obtener prebendas económicas y políticas de estos.

Un hecho que también llamó la atención en los referidos informes de la ASF fue el descubrimiento del gran ejército de comisionados que conforman la dirigencia sindical. Los informes muestran las erogaciones de los gobiernos locales en favor de poco más de 16 mil docentes comisionados en el CEN del SNTE. Se trata de un fenómeno que en la opinión pública ha generado la impresión de opacidad y corrupción, pero que sin duda genera no pocos beneficios a una dirigencia que cuenta con estos comisionados como incondicionales.

Considerando el control que la dirigencia del SNTE ejerce sobre diversos ámbitos de la administración pública federal y local, como se advierte en el diagrama incluido en el siguiente punto, algunas estimaciones respecto de los recursos públicos que manejó el sindicato entre 2007-2009, señalan que estos alcanzarían un mínimo de 345 mil millones de pesos y un máximo de un billón 611 mil millones y que rondarían al menos los 115 mil millones de pesos anuales, lo que da una idea de sus potenciales recursos materiales<sup>35</sup>.

<sup>35</sup> Estimaciones de Sergio Aguayo Quezada y Alberto Serdán, *Reforma*, 13 de diciembre de 2009.

El resultado de este monto de recursos humanos, materiales y políticos es una enorme capacidad para el juego de intercambios y de control a través de una estructura clientelar que permite la generación de poder sindical.

c. *El liderazgo de EEG*

Al inicio del documento se hacía referencia al hecho de que en el SNTE parece tener lugar un modelo de dirigencia sindical distinto al que se forjó bajo el viejo corporativismo. Esto no significa un modelo democrático, sino uno que promueve la reproducción del autoritarismo sindical sobre la base de la distribución de prebendas ganadas a partir de una creciente participación en los recursos públicos. Por eso la dirigencia de EEG parece haber tomado en serio la búsqueda de una mayor cobertura del subsistema educativo y el incremento de los recursos asignados al mismo.

Este liderazgo basado en la distribución clientelar de los crecientes recursos del sindicato permite un juego político al interior que a veces pareciera tolerar expresiones disidentes al tiempo que gana crecientes consensos entre los grupos y corrientes magisteriales.

Al tomar la dirección del SNTE en 1989, Elba Esther Gordillo (EEG) formó su propia corriente (“la institucional”), negoció con grupos disidentes y suprimió de los estatutos la afiliación forzosa al PRI (Ornelas, 2008), lo que de alguna manera abrió las puertas al enorme pragmatismo político que la caracterizó en el contexto de la alternancia política, al punto de convertirse en la principal ganadora a partir del pluralismo.

En un congreso nacional extraordinario realizado en marzo del 2004 se instituyeron los puestos de presidente y secretario general dentro del comité ejecutivo del SNTE. EEG fue electa en el primer cargo y se reeligió en 2007 con la posibilidad de prórrogas indefinidas (Ornelas, 2008). Se trata de una presidencia vitalicia.

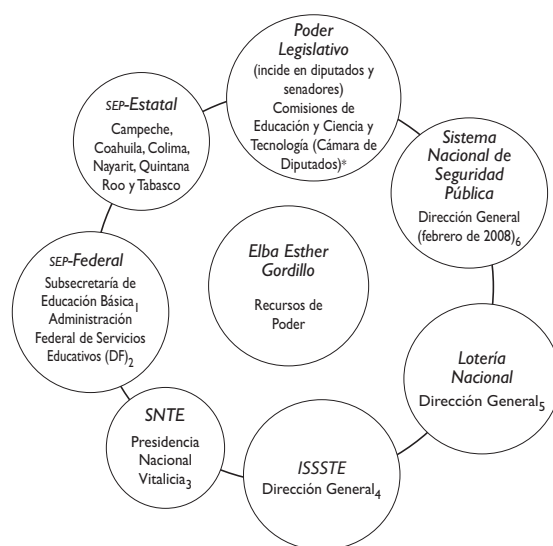
Un hecho interesante en el liderazgo de EEG es que asumió un discurso público de renovado interés por la educación y por las condiciones de trabajo del magisterio. Bajo esta perspectiva, promovió la Fundación SNTE para la Cultura del Maestro, que constituye un recurso de poder valioso en el nuevo contexto político del país, del que carecen los demás sindicatos.

Arnaut Salgado ha estudiado los mecanismos de control de la cúpula sindical sobre líderes intermedios y sobre las bases. Ha analizado también la circulación de los grupos a través de la dirigencia, y de manera particular la crisis de Vanguardia Revolucionaria (VR) derivada de los movimientos democratizadores al interior del SNTE y de las presiones derivadas de la reforma educativa (Arnaut Salgado, 1992b).

Por este estudio, se puede afirmar que la etapa actual del SNTE es una más en una lista de etapas con liderazgos cambiantes en el tiempo. Es la etapa del liderazgo de Elba Esther. Y resulta interesante por su capacidad no sólo de adaptación, sino de expansión.

En el siguiente diagrama se ilustran algunos de los recursos de poder de EEG derivados de las relaciones e intercambios políticos que establece esta dirigente en distintos niveles de la administración pública.

**Elba Esther Gordillo: recursos de poder**



Fuente: Elaboración propia con base en Aguayo Quezada, Sergio y Alberto Serdán, *Reforma* 13 de diciembre del 2009.

\*La presidencia de la comisión está a cargo del diputado por el PANAL (Partido Nueva Alianza), Reyes Tamez, quien fuera secretario de Educación (2000-2006).

<sup>1</sup> José Fernando González Sánchez, yerno de Gordillo, fue designado al cargo en 2006 por Felipe Calderón.

<sup>2</sup> Luis Ignacio Sánchez Gómez.

<sup>3</sup> En 2007 se le otorga el mandato en carácter vitalicio del Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación (SNTE).

<sup>4</sup> La dirección del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado (ISSSTE) queda a cargo de Benjamín González Roaro (2000-2006); le sucedió Miguel Ángel Yunes (2006-2009), quien perdió en 2010 como candidato a la gubernatura de Veracruz por la alianza PAN-PANAL.

<sup>5</sup> Inicia Tomás Ruiz como director (presidente del PANAL del 2006-2007); continúa Fco. Javier Yáñez, ex Secretario particular de Elba Esther Gordillo y presidente fundador del PANAL, que salió del cargo en 2009 por intentar usar recursos para la campaña del candidato del PAN en Campeche, dejando como sucesor a Benjamín González Roaro.

<sup>6</sup> Miguel Ángel Yunes Linares (2005-2006), Roberto Campa (candidato del PANAL a la presidencia en 2006).

Es probable que otros liderazgos hayan sucumbido a desafíos menores: en los años 70 debido a las disputas entre corrientes al interior; y en los 80, durante la crisis de VR por las razones ya aludidas. Su sobrevivencia significa que EEG ha construido un modelo de liderazgo sindical más eficiente y flexible que le permite enfrentar mejor los desafíos, y aprovechar mejor las oportunidades que ofrecen las coyunturas políticas, por ejemplo la que en los últimos años le ha puesto interlocutores débiles en la Presidencia de la República.

## Algunas capacidades singulares

### a. Adaptabilidad a la democratización política

En la tabla 2 se ha podido notar que los diputados del SNTE llegaron a la legislatura a través de distintas fuerzas políticas. Esto significa que el sindicato se ha adaptado a la pluralidad partidista que vive el país.

Se ha sostenido que la alternancia partidista en la Presidencia de la República provocó que algunos actores u organizaciones, otrora subordinados al Ejecutivo Federal, emergieran como actores con nuevos poderes en la escena pública. Tal fue el caso de los gobernadores priistas, llamados a jugar un nuevo papel protagónico en la política tanto regional como nacional. Otro tanto sucedió con aquellos sindicatos cuyo poder sindical dependía de recursos endógenos o de su relevancia pública y no sólo de sus vínculos con la Presidencia de la República. En otra forma, se puede decir que la alternancia política de los últimos años fue liberando al SNTE de su compromiso y de su lealtad hacia el Ejecutivo Federal y hacia el PRI (especialmente una vez que EEG fue expulsada del partido).

La adaptabilidad (el pragmatismo político) de la dirigente magisterial y sus ganancias en términos de poder quedan perfectamente ilustradas al considerar que en las elecciones para gobernador del 2010 el Panal fue en alianza con el PRI y el Verde en ocho estados; con el PAN en dos; con el PAN y el PRD en otro y sólo en Oaxaca tuvo una candidata propia que terminó renunciando a favor de la coalición PAN-PRD que finalmente resultó ganadora<sup>36</sup>. Pocos días después de las elecciones de 2010, el partido Nueva Alianza reclamó haber sido, a pesar de tener menor número de votos respecto de los partidos grandes, quien definió el triunfo en ocho estados del país durante las elecciones del 4 de julio,

<sup>36</sup> Sergio Aguayo, *Sin contrapesos*, 2 de junio del 2010 y *Reforma*, 29 de junio y 12 de julio del 2010.

apoyando no solamente a los candidatos a gobernador ganadores sino consiguiendo un número importante de curules en las legislaturas y ayuntamientos locales, al pasar de un total de 27 diputaciones locales a 80 y de 10 ayuntamientos a 29, contando con 24 síndicos y 204 regidores en distintas entidades. Desde la perspectiva de este partido, su contribución le permitirá cogobernar porque sin ellos no se hubieran podido ganar estados como Oaxaca y Puebla. (*Reforma*, 28 de junio y 13 de julio del 2010).

Como resultado de lo anterior se consiguieron desde cargos públicos (especialmente el manejo de la educación pública en los estados) hasta compromisos que llevan a desandar los esfuerzos por mejorar los procesos de contratación del magisterio al sostenerse la costumbre de heredar los puestos. En cualquier caso, más allá de los beneficios inmediatos (mejores salarios, protección de usos y costumbres, viviendas y prestaciones, capacidad de vetar políticas y programas que pudieran afectar los intereses del gremio) es claro que el nuevo contexto democrático y plural implicó un aumento sustancial del poder del gremio magisterial, y especialmente de su dirigencia, mismo que seguramente tendrá oportunidad de ejercerse en plenitud en los próximos comicios a nivel de los estados (entre otros, Estado de México, el más importante del país en 2011) y del gobierno federal en 2012.

### b. Flexibilidad

Muchos sindicatos no sobrevivieron a la liberalización económica; otros no lo hicieron frente a la transición política; otros más sucumbieron frente a las reformas sectoriales y frente a las políticas antisindicales del gobierno (v.gr. el SME). El SNTE sobrevivió en los tres escenarios. Aquí hay elementos clave para entender su particularidad, a saber, su capacidad de adaptación o su flexibilidad. ¿Cómo es posible? ¿En qué consisten la eficiencia y la flexibilidad del SNTE?

La inflexibilidad de los viejos liderazgos frente al contexto cambiante ya lo anotaron otros autores (Loyo, 1992). El SNTE y su dirigencia pudieron adaptarse a los escenarios ya mencionados. Hubo reformas estatutarias y creación de nuevas secretarías e incluso de una nueva Federación de Sindicatos de Servidores Públicos (FEDSSP). Se introdujo la representación proporcional por corrientes en los comités delegacionales, seccionales y nacional. Se disolvió la antigua VR. Se creó una contraloría interna. La nueva corriente creó la figura de delegado sindical, quien representa al CEN en cada sección y puede asumir el mando seccional en caso necesario. Y se eliminó la afiliación obligatoria al PRI por

parte de los docentes. Se creó el Consejo Nacional de Acción Política que, entre otras cosas, apoya las campañas de los maestros candidatos de cualquier partido (Muñoz y Salgado, 1996).

Igual que en el terreno político, el SNTE ha mostrado capacidad de adaptación a las reformas educativas, logrando preservar los desequilibrios ya mencionados; es decir, muestra una clara habilidad para asumir la implementación de reformas sólo en el grado en que éstas no dañan una estructura de poder clientelar.

La estrategia del SNTE frente a la federalización educativa tuvo varios rasgos, pero consistió principalmente en la búsqueda de más recursos de poder y su diversificación (recursos materiales, intelectuales, alianzas internacionales, etc.); el incremento en el presupuesto educativo; un nuevo discurso sindical más orientado hacia la educación, hacia la corresponsabilidad y la participación social; se creó en los estatutos la figura del Congreso Nacional de Educación como un foro plural para la discusión del tema educativo; se promovió la creación de la Confederación de Educadores de América (CEA); se crearon la Fundación para la Cultura del Maestro y el Instituto de Estudios Educativos y Sindicales de América (IEESA) (Loyo Brambila 1997).

### c. Cohesión sindical

Actualmente la estructura organizativa del SNTE podría concebirse como una organización plural en el terreno ideológico por la diversidad de corrientes políticas y fracciones a su interior que no obstante conserva sus rasgos corporativos a nivel organizativo. Cabe anotar que la dirigencia de EEG reconoció a los comités ejecutivos seccionales de los grupos disidentes agrupados en la Coordinadora Nacional de Trabajadores de la Educación (CNTE). Muchos de estos grupos habían surgido en oposición al viejo grupo de Carlos Jongitud Barrios. Este reconocimiento puede entenderse como un paso necesario en la construcción del nuevo liderazgo inaugurado por EEG. Actualmente las secciones disidentes agrupadas en la CNTE tienen representación en los congresos nacionales del SNTE, pero representan una minoría (equivalía apenas al 2% de los cargos nacionales en 2007, Raphael, p. 107).

Un hecho que llama la atención es que a partir de la descentralización de 1992, el SNTE legalmente no podría representar a todos los trabajadores de la educación debido a que es un sindicato integrado por empleados que prestan sus servicios a la SEP. Por lo tanto, formalmente, sólo debería tener como miembros a trabajadores de la educación que

presten sus servicios a ésta. Sin embargo, como parte de los acuerdos a que se llegó con el presidente Zedillo, este proceso no implicaría el desmembramiento del SNTE, mismo que conservaría la representación laboral de los docentes bajo el liderazgo de EEG, aún cuando la gestión de los servicios escolares pasara a los gobiernos locales (Raphael, 2007, p. 111). Más allá de este acuerdo político y en tanto ya no existen impedimentos legales insuperables para que cada sección sindical se constituya en un sindicato magisterial a nivel estatal, surge la pregunta acerca de por qué no han proliferado en la siguiente década los sindicatos estatales que desmembrarían la unidad del SNTE, especialmente cuando el Poder Judicial declaró la inconstitucionalidad de la LFTSE, lo que hace posible la formación de nuevos sindicatos de los mismos trabajadores de la SEP.

Aunque recientemente ha sido reconocido un sindicato competidor (SITEM) con una afiliación de menos del 1 % de la membresía del SNTE<sup>37</sup>, al parecer todo cálculo político indica la conveniencia de seguir recibiendo los beneficios de pertenecer a un sindicato nacional con fuerte capacidad de gestión. Ni siquiera las secciones disidentes (como la 22 de Oaxaca) han optado por separarse del SNTE. Nuevamente, es una prueba de la fortaleza del sindicato y no solamente de su dirigencia<sup>38</sup>.

<sup>37</sup> El Tribunal de Conciliación y Arbitraje, que cuenta con una importante presencia de representantes de la nueva FEDSP, creada bajo el impulso de EEG con el sostén de la cuantiosa membresía del SNTE, otorgó el 25 de enero de 2011 el registro número RS1/11 al Sindicato Independiente de Trabajadores de la Educación en México (SITEM). Con siete mil 500 profesores afiliados, el Tribunal otorgó la toma de nota al nuevo sindicato, cuya dirigencia está integrada por ex dirigentes del SNTE. El comité ejecutivo es encabezado por Juan Carlos Villanueva, ex secretario general de la sección 10 en el Distrito Federal. El sindicato tiene presencia en Quintana Roo, Hidalgo, Veracruz, Querétaro, Guanajuato, Puebla y la ciudad de México. Con la toma de nota que otorgó el Tribunal se crea la primera organización de carácter nacional opositora e independiente al gremio encabezado por Elba Esther Gordillo. Entre los dirigentes están el ex diputado federal por el PRD, Humberto Barrera, y José Refugio, ambos ex dirigentes de la sección 45 del SNTE en Guanajuato. También figuran Gaudencio Bravo, ex secretario de la sección 24 del estado de Querétaro; Miguel Godínez, ex secretario de Trabajo y Conflictos de la sección 15 del SNTE; y Alejandro Castillo, regidor electo por el PRD y ex líder en la sección 25 del estado de Quintana Roo. Se trata de un grupo de ex miembros del CEN del SNTE que fueron destituidos de sus cargos y que conformaron la "tercera vía" como una corriente "crítica en el interior del magisterio" y que tuvo como figura principal al hijo del ex dirigente sindical del mismo nombre, Carlos Jongitud Barrios, quien busca desde julio del año 2009 el reconocimiento del Sindicato Nacional Democrático de Trabajadores al Servicio de la Educación. El SITEM no presenta ningún pliego de negociación ante la SEP debido a que la titularidad del contrato lo tiene el SNTE (*El Universal*, 8 de febrero del 2011).

<sup>38</sup> Lo más interesante es que el gobierno no alentó aquí la división, como sí lo hizo en otros casos, por ejemplo en el sindicato electricista y en el minero.

Esta fortaleza y la capacidad de romper con los rígidos moldes organizativos y regulatorios del pasado también se demostró al crearse la Federación Democrática de Sindicatos de Servidores Públicos (FDSSP), antes mencionada, integrando como principal sostén al SNTE, dejando a la otrora poderosa FSTSE con no más de 250 mil agremiados y dando como principal resultado la esperada reforma del ISSSTE en marzo del 2007. Lo hizo no solamente como contrapartida al apoyo presidencial sino para obtener no pocas ventajas, aunque afectara a los nuevos trabajadores vía la imposición de un sistema de pensión basado en la capitalización individual. Concitó para ello el respaldo del PAN, el PRI, el PVEM y el PANAL y de todo el mundo empresarial, lo que le garantizó la continuidad en el manejo de los fondos del FOVISSSTE y la opacidad en el manejo de los fondos de vivienda del magisterio, correspondientes al Programa VIMA (Raphael, 2007, pp. 271 y 310).

Sin embargo, todas las fortalezas alcanzadas a través de las singulares características estructurales, organizativas y del liderazgo sindical del SNTE o por medio de sus estrategias innovadoras, no deben hacer olvidar dos de sus principales debilidades: por una parte, el alejamiento de la cúpula de la mayor parte de sus bases<sup>39</sup>, que distan de apoyar el estilo de gestión de EEG y los resabios autoritarios presentes en la vida interna del SNTE, aunque en la práctica las toleran gracias a las ventajas que se obtienen de ello. Por otra, el enorme desprestigio de esta organización ante la opinión pública, que puede convertirse en un apoyo valioso para un gobierno que se atreva a emprender una reestructuración a fondo del subsistema educativo en un contexto político plenamente democrático.

## Conclusiones

I. El SNTE ha mostrado una gran capacidad de adaptación a los diferentes contextos políticos y sociales de los últimos años, especialmente al clima antisindical en el país y a la alternancia política en el gobierno federal. La respuesta dada ante un contexto desafiante revela asimismo capacidad estratégica (es decir, para seleccionar el mejor curso de acción desde la perspectiva del liderazgo y sus agremiados) y habilidad para renovar sus recursos de poder, un rasgo que en general estuvo ausente en el viejo sindicalismo corporativo.

<sup>39</sup> De acuerdo a algunas encuestas siete de cada 10 maestros estaría inconforme con el estilo de gestión sindical dominante en el SNTE y con sus efectos negativos sobre la calidad educativa. Datos de Ulises Beltrán citados por Raphael, 2007.

2. Aunque en su origen el SNTE respondió a una necesidad y a un proyecto estatal, poco a poco se fue configurando como una estructura de poder sindical que terminaría rivalizando con el Estado en la fijación de los contenidos de la política educativa. La dinámica corporativa provocó exclusiones o monopolios representativos que con el tiempo han terminado por dificultar el diseño e implementación de una política educativa más afín con las expectativas de amplios sectores de la población.

3. El corporativismo sindical mexicano ha cambiado. Pero no está claro qué es lo que está surgiendo. La relación del Estado con el SNTE pasó de las viejas formas corporativistas a unas de fuerte competencia y conflicto; algo que se observa más en contextos pluralistas. Sin embargo, los rasgos internos del SNTE revelan fuertes residuos del corporativismo sindical.

4. El SNTE, al igual que aquellos pocos sindicatos, en este caso del sector público, que tienen una vida real y han logrado sobrevivir sin perder la dimensión sustantiva de la representación, no han avanzado sustancialmente hacia la construcción de organizaciones plenamente democráticas y legítimas, a pesar de que el corporativismo estatista ha retrocedido.

5. Las evidencias señaladas y el análisis de su naturaleza, características, recursos de poder y estrategias permiten concluir que el SNTE se comporta como un grupo de interés que reivindica generalmente preferencias privadas (de la cúpula y del magisterio). Esto no es enjuiciable de suyo, desde ninguna perspectiva, ya que la libertad de organización para la defensa de intereses es un derecho en las sociedades democráticas. Sin embargo, nos enfrentamos a una situación que se ha vuelto problemática porque el SNTE ha devenido un grupo que aspira a monopolizar los intereses representados en la política educativa; es decir, los intereses del sindicato no tienen competidores ni aparentemente nada que se le oponga desde el Estado para hacer valer los intereses de la sociedad.

6. Tanto como la singularidad del SNTE, destacada en este texto, la debilidad del Estado mexicano explica el éxito logrado hasta ahora en las estrategias de esta organización, que no ha tenido que enfrentar las mismas presiones que otros sindicatos han experimentado para acabar con los derechos adquiridos por sus representados. Este desequilibrio en el juego político que lleva a la formulación de la política educativa parece el resultado de un arreglo institucional que no ofrece oportunidades para que otros actores se organicen y compitan. Sin embargo, mal se haría en dejar de lado la responsabilidad que otros actores estatales y políticos tienen al respecto.

7. Tanto factores endógenos como exógenos al SNTE subyacen en la explicación de la singularidad que lo distingue y le permite ganar poder y proteger el *statu quo*, cuando la mayor parte del sindicalismo del país se encuentra en un profundo declive y desconcierto.

## Fuentes

- Aguilar, Javier (2010), *Tasa de sindicalización en México*, Serie Análisis Político, Fundación Friedrich Ebert, México.
- Arnaut Salgado (1992<sup>a</sup>), *La descentralización educativa y el Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación, 1978-1988*, Centro de Investigación y Docencia Económicas, México.
- Arnaut Salgado (1992<sup>b</sup>), *La evolución de los grupos hegemónicos en el SNTE*, Centro de Investigación y Docencia Económicas, México.
- Bensusán, Graciela (2005), “El SME y la reestructuración de Luz y Fuerza del Centro” en *Revista Mexicana de Sociología*, núm. 3, IIS-UNAM, México, pp. 543-591.
- Bensusán, Graciela y Luis Reygadas (2000), “Relaciones laborales en Chihuahua: un caso de abatimiento artificial de los salarios” en *Revista Mexicana de Sociología*, IIS-UNAM, México, vol. 62, núm. 2, abr-jun, pp. 29-57.
- Bonnett, Kevin (1985), “Corporatism and Thatcherism: is there, Life after Death?” en Cawson, Alan (comp.), *Organized Interest and the State. Studies in Meso-Corporatism*. Great Britain, SAGE Publications.
- Carr, Barry (1976), *El movimiento obrero y la política en México*, Sep Setentas, México.
- Cawson, Alan (1985), “Introduction. Varieties of Corporatism: the importance of the Meso-level of interest intermediation” en Cawson, Alan (comp.), *Organized Interest and the State. Studies in Meso-Corporatism*. Great Britain, SAGE Publications.
- Clark, Marjorie (1979), *La organización obrera en México*, ERA, México.
- Coleman, William D. (1985), “State corporatism as a sectorial phenomenon: the case of the Quebec construction industry” en Cawson, Alan (comp.), *Organized Interest and the State. Studies in Meso-Corporatism*. Great Britain, SAGE Publications.
- Colomer, Josep (2000). *Instituciones políticas*. Ariel, Barcelona.
- De la Garza (1990), “Reconversión industrial y cambios en el patrón de relaciones laborales en México” en Anguiano A, (comp.), *La modernización de México*, UAM-X.
- Fairris, David. (2006), *What Do Unions Do in Mexico?* Mexico City, Universidad Iberoamericana.
- (2003), “Unions and Wage Inequality in Mexico” en *Industrial and Labor Relations Review*, vol. 56, núm. 3, pp. 481-497.
- Fairris, David y Edward Levine. 2004. “Declining Union Density in Mexico, 1984-2000” en *Monthly Labor Review* (sept.), 3-10.
- García, R. R. (1992), “Reforma educativa y conflicto interburocrático en México, 1978-1988” en *Revista Mexicana de Sociología*, vol. 54, núm. 2, pp. 3-18.
- Góngora Soberanes, J. y Leyva Piña, M.A. 2008, *El SNTE en su encrucijada: política o educación. México 2007*, Buenos Aires, Argentina.
- Hernes, Gudmund y Arne Selvik (1988), “El corporativismo local” en Berger, Suzanne (ed.), *La Organización de los Grupos de Interés en Europa Occidental. El Pluralismo, el Corporativismo y la Transformación de la Política*. Madrid, Centro de Publicaciones Ministerio del Trabajo y Seguridad Social.
- Hirsch, Joachim (1994), “Fordismo y posfordismo. La crisis social actual y sus consecuencias” en Bonefeld, Werner y John Holloway (comps.) *¿Un nuevo Estado? Debate sobre la reestructuración del Estado y el Capital*. México, Ed. Cambio XXI, CNCPAP, Ed. Fontamara.
- Jessop, Bob (1990), *State Theory. Putting Capitalist State in their Place*. Great Britain, The Pennsylvania State University Press, University Park, Pennsylvania.
- Katzenstein, Peter J. (1987), *Corporatism y Cambio. Austria, Suiza y las políticas industriales*. España, Ministerio del Trabajo y Seguridad Social.
- Lehmbruch, Gerhard (1992), “Democracia consociacional, conflicto de clases y neocorporativismo” en Schmitter, Philippe C. y Gerhard Lehmbruch, *Neocorporativismo I. Más allá del Estado y el Mercado*. México, Alianza Editorial.
- Leyva Piña, M.A., Góngora Soberanes, J. y Rodríguez Lagunas, J. (2004), “El paradójico Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación” en *El Cotidiano*, vol. 20, núm. 128, pp. 53-64.
- Loyo Brambila, A. (1997), “Las ironías de la modernización. El caso del SNTE” en *Los actores sociales y la educación. Los sentidos del cambio (1988-1994)*, ed. A. Loyo Brambila, Instituto de Investigaciones Sociales UNAM-Plaza y Valdés Editores, México, pp. 23-62.
- Loyo Brambila, A. (1992), “Actores y tiempos políticos en la modernización educativa” en *El Cotidiano*, vol. núm. 51.

- Loyo Brambila, A. (2010), "Política educativa y actores sociales", eds. A. Arnaut Salgado & S. Giorguli, Colmex, México, pp. 185-208.
- Loyo, A. (2002), "La reforma educativa en México vista a través de los maestros: un estudio exploratorio (Educational Reform in Mexico as Seen by Teachers: An Exploratory Study)" en *Revista Mexicana de Sociología*, vol. 64, núm. 3, pp. 37-62.
- Muñoz Armenta, A. (2005), *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*, 1a ed., Universidad Iberoamericana, México, D.F.
- Muñoz Armenta, A. y Arnaut Salgado, A. (1996), *Continuidad y cambio en el sindicalismo mexicano dentro del marco de la reestructuración corporativa*, FLACSO México, México.
- Nedelman, Birgitta y Kurt G. Meier (1992), "Teorías del corporativismo contemporáneo ¿estática o dinámica?" en Schmitter, Philippe C. y Gerhard Lehbruch (coords.) *Neocorporativismo I. Más allá del Estado y el Mercado*. México, Alianza Editorial.
- Offe, Claus (1988), "La Atribución de un 'Status' Público a los Grupos de Interés: observaciones sobre el caso de Alemania Occidental" en Berger, Suzanne (ed.), *La Organización de los Grupos de Interés en Europa Occidental. El Pluralismo, el Corporativismo y la Transformación de la Política*. Madrid, Centro de Publicaciones Ministerio del Trabajo y Seguridad Social.
- Ornelas, C. (2008), "El SNTE, Elba Esther Gordillo y el gobierno de Calderón" en *Revista Mexicana de Investigación Educativa*, vol. 13, núm. 37, pp. 445-469.
- Picó, Joseph (1987), *Teorías sobre el Estado del Bienestar*, Madrid, Siglo XXI de España.
- Pitkin, Hanna Fenichel, (1967), *The concept of representation*, Berkeley: University of California.
- Quintero, Cirila (1998), "Sindicalismo en las maquilas fronterizas. Balance y perspectivas" en *Estudios Sociológicos*, vol. XVI, núm. 4, El Colegio de México, pp. 89-116.
- Raphel, Ricardo (2007), *Los socios de Elba Esther*, Ed. Planeta.
- Rentería, M. y Rubio, E. (1998), "Los claroscuros de la democracia del Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación (SNTE)" en *El Cotidiano*, núm. 89, pp. 23-31.
- Reyes Santos, Marcos Sergio (2009), *La descentralización educativa en Baja California: cambios institucionales y conflictos políticos en el sistema educativo estatal, 1993-2003*, El Colegio de la Frontera Norte, Tijuana, Baja California, México.
- Reyes Santos, M.S. (2008), "Descentralización educativa y actores locales. Un acercamiento al nuevo rol sindical dentro de la gestión descentralizada de los servicios educativos en Baja California" en *Revista Mexicana de Investigación Educativa*, vol. 13, núm. 37, pp. 471-494.
- Rogel, S.R. (2004), *Los laberintos de la descentralización educativa. Un estudio acerca del estado de México*, Universidad Autónoma Metropolitana-Unidad Xochimilco, México.
- Salinas Alvarez, S. e Imaz Gispert, C. (1984), *Maestros y estado estudio de las luchas magisteriales, 1979 a 1982*, Universidad Autónoma de Guerrero, Universidad Autónoma de Zacatecas, México.
- Samaniego, Norma (2006) "Evolución Reciente del Mercado de Trabajo en México", BID, Borrador para discusión.
- Santibáñez, L. (2008), "Reforma educativa: el papel del SNTE" en *Revista Mexicana de Investigación Educativa*, vol. 13, abril-junio, pp. 419-443.
- Schmitter, Philippe C. (1992), "¿Continúa el siglo del corporativismo?" en Schmitter, Philippe C. y Gerhard Lehbruch, *Neocorporativismo I. Más allá del Estado y el Mercado*. México, Alianza Editorial.
- Streeck, Wolfgang (1992), "Consecuencias organizacionales de la cooperación neocorporativista en los sindicatos alemanes" en Schmitter, Philippe C., Wolfgang Streeck y Gerhard Lehbruch, *Neocorporativismo II. Más allá del Estado y el Mercado*. México, Alianza Editorial.
- Streeck, Wolfgang y Philippe C. Schmitter (1992), "¿Comunidad, Mercado, Estado... y Asociaciones? La Contribución Prospectiva del Gobierno de Interés al Orden Social" en Schmitter, Philippe C., Wolfgang Streeck y Gerhard Lehbruch, *Neocorporativismo II. Más allá del Estado y el Mercado*. México, Alianza Editorial.
- Street, S. (1992), "El SNTE y la política educativa, 1970-1990" en *Revista Mexicana de Sociología*, vol. 54, núm. 2, pp. 45-72.
- Tapia Uribe, M. (2004), "Federalización y gestión educativa estatal. El caso de Morelos." en *Revista Mexicana de Investigación Educativa*, vol. IX, núm. 21, pp. 361-402.
- Veloz Ávila, N.I. (2003), "El SNTE y la descentralización de la educación básica en Tlaxcala" en *Revista Mexicana de Investigación Educativa*, vol. 8, núm. 018, mayo-agosto, pp. 339-378.