

Liderazgo y trayectorias en el Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación de México (SNTE) 1992-2013

Leadership and trajectories in the National Union of Education Workers of Mexico (SNTE) 1992-2013

Mario Miguel Carrillo Huerta

Margarita Lucas Flores

Correspondencia: mmch@prodigy.net.mx

Investigador. Benemérita Universidad Autónoma de Puebla

Correspondencia: mmch@prodigy.net.mx

Investigadora. Benemérita Universidad Autónoma de Puebla

Fecha de recepción:
03-noviembre-2020

Fecha de aceptación:
26-noviembre-2020

Resumen

El SNTE es una organización que ha impactado el desarrollo reciente de México. Al agrupar a profesionales de la educación, ha incidido en la orientación del proceso de enseñanza-aprendizaje en el nivel educativo básico, fundamento de la creación de capital humano, que impacta positivamente en el desarrollo social. Por ello, su influencia en el Sistema Educativo Mexicano es el aspecto que tradicionalmente ha motivado su estudio, aunque recientemente también se ha destacado su presencia política en el país, ya que la actividad de sus líderes trasciende las esferas sindicales para destacar también en la administración pública y en la política partidista. En este artículo se reportan los resultados de una investigación realizada entre 2018 y 2019, con el objetivo de conocer el papel que juega el SNTE en la formación y en la trayectoria política de sus líderes. Con la ayuda del análisis estadístico de regresión aplicado a información curricular proveniente de fuentes secundarias y primarias (entrevistas), el estudio contrasta la hipótesis de que el éxito político de esos líderes depende más de su trayectoria dentro del Sindicato que fuera de él. Se concluye que, en efecto, aunque la actividad política de esos líderes trasciende el ámbito sindical, el estudio de sus trayectorias muestra que, a diferencia de otros líderes y gobernantes de México, los líderes del SNTE se forman y se profesionalizan dentro de la organización.

Palabras clave: sindicatos, formación política, trayectorias, educación, México.

Abstract

The National Union of Education Workers, SNTE, is an organization which has impacted Mexico's recent development. Because it represents professionals in education, this organization has influenced positively the orientation of the teaching-learning process in the country, mainly at the elementary level, which is the basis for the creation of human capital which, in turn, has a positive impact on social development. That is why its influence on the Mexican Educational System has traditionally been the main motive to study the organization although, more recently, its presence in the political arena has been also noticed as the Union's leaders participate in both public administrative and political posts as well. This paper reports the results of a study carried out between 2018 and 2019 with the objective to grasp the Union's role on the political formation and careers of its leaders. With the help of regression analysis, applied to curricular information from both primary and secondary sources, the study contrasts the hypothesis that its leaders' political success depends more on their careers within the organization than outside. It is concluded that, although the leaders' activities transcend SNTE's realm, they are formed within the organization to become political professionals.

Key words: workers unions, political formation, careers, education, Mexico.

Introducción¹

El siglo XXI ha impuesto retos considerables en materia laboral a nivel mundial, tales como trabajos de tiempo parcial, escasa seguridad social y una necesidad de mayor cualificación de trabajadores y profesionales, entre otros; y los avances en las tecnologías de la información y de la comunicación han resultado en formas de trabajo distintas a las tradicionales, tales como el trabajo en línea. Sin embargo, aún ante estos escenarios los sindicatos siguen teniendo vigencia. Tal es el caso del Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación (SNTE) en México, que ha mostrado la capacidad de adaptarse a las nuevas necesidades laborales, económicas, políticas y sociales del país.²

Por la influencia que ha ejercido en el Sistema Educativo Mexicano y, más recientemente, en el ámbito político nacional, el SNTE se ha vuelto uno de los sindicatos más estudiados en México. Sin embargo, ha sido escasamente estudiado por su influencia social en función de las características de sus líderes, quienes en gran medida dictan la pauta de la actuación de las profesoras y de los profesores de México.

En este artículo se reportan los resultados de una investigación basada en trabajo de campo, realizada entre 2018 y 2019 con el propósito de indagar cómo los líderes de este sindicato llegan a conformar un sector profesionalizado con éxito político; ello, a través del análisis de sus trayectorias en cargos sindicales (S), encargos técnicos-administrativos (TA) y cargos de elección popular (EP), a partir de que ingresan a los órganos básicos del SNTE, que son las secciones sindicales.

El artículo parte de la premisa de que el *éxito político* de sus líderes evoluciona y crece con la trayectoria, y trasciende las esferas sindicales para destacar también en la administración pública y en la política partidista. Se propone entonces que, por las características propias del Sindicato, tales como su gran tamaño y la vocación de sus agremiados, dicho éxito no depende tanto del número ni de la permanencia en los cargos/

¹ Los autores agradecen la ayuda del Maestro Javier Juan Santiago, de El Colegio de Puebla, quien apoyó con el procesamiento de la información que sustenta los resultados de esta investigación.

² De hecho, el SNTE es una de las organizaciones que han tenido mayor impacto en el desarrollo reciente de México. Por agrupar a profesionales de la educación, y por tener la titularidad de las relaciones colectivas de trabajo en ese ramo en el país. Esta agrupación, fundada hace casi 78 años, a principios de 2018 contaba con más de un millón 673 mil agremiados, y ha sido parte fundamental en la orientación que se le ha dado al proceso de enseñanza-aprendizaje, sobre todo en el nivel educativo básico, fundamento de la creación de capital humano, que es una de las variables más importantes del desarrollo social.

encargos técnico-administrativos en el gobierno o en la arena político-partidista, sino que depende más de la capacitación y la experiencia adquirida en el ejercicio de las tareas sindicales realizadas a lo largo de sus trayectorias.

El trabajo consta de siete secciones: la sección 1 trata del marco teórico que sirve de referencia para el análisis e hipótesis de la investigación, incluyendo: 1) las características de los sindicatos; 2) la teoría de la participación política como conducta social; y 3) teorías o enfoques donde es relevante el análisis de las trayectorias. En la sección 2 se presenta el marco contextual, donde se describe la integración del SNTE y sus normas constitutivas y operativas, sus órganos de gobierno, su afiliación y representación, y la distribución geográfica de su estructura y de sus más de 1,670,000 afiliados en 57 secciones del país.

En la sección 3 se comentan algunos estudios sobre la incidencia del SNTE en el diseño de políticas públicas en materia educativa, y de su participación política en general. Aquí también se presentan algunos estudios que tienen que ver con la formación de líderes, incluyendo estudios descriptivos de trayectorias de líderes del SNTE, que sirven como antecedentes y referencias teóricas de la hipótesis de trabajo de la investigación.

En la sección 4 se describe la metodología del estudio. Se muestra ahí que el trabajo de campo se realizó en dos etapas: en la primera de diferentes fuentes secundarias se recabaron datos personales, formación académica y trayectoria laboral, sindical y político-partidista de los líderes; en la segunda se realizaron entrevistas semiestructuradas a los líderes estudiados. Se destaca ahí que se diseñó un *Índice de Éxito Político* para ser incluido como variable dependiente en el análisis de regresión realizado con la ayuda del paquete estadístico Statistical Package for the Social Sciences (SPSS), y donde las variables independientes incluían, entre otras, la rotación y permanencia en los diferentes cargos/encargos, así como la capacitación y la experiencia de los líderes.

En la sección 5 se presentan las características de los líderes estudiados, así como las estadísticas descriptivas de las variables que las representan, incluidas la edad, el nivel educativo de procedencia, la edad que tenían cuando asumieron por vez primera algún cargo de dirigencia del Sindicato, la capacitación nacional e internacional recibida, los diferentes cargos y años de duración en ellos en los ámbitos sindical, técnico-administrativo y político-partidista, su tiempo como sindicalizados, su último grado de estudios, así como su género y sección de procedencia.

En la sección 6 se presentan los resultados de la estimación de modelos de regresión, donde la variable dependiente es el *Índice de Éxito Político*, que resulta de la trayectoria global de los líderes, y donde las variables independientes incluyen las diferentes rotaciones de cargos/encargos (S, TA, EP), su capacitación y experiencia adquiridas, así como otras características socioeconómicas. Se encuentra que el *éxito político* depende fundamentalmente de la rotación sindical, que muestra la relación entre el número histórico de cargos sindicales del líder y el tiempo durante el cual los ha desempeñado.

La última sección (7) incluye algunas consideraciones finales y las conclusiones del estudio. Quizás la conclusión más importante del estudio es que, a diferencia de otros líderes estudiados antes como los miembros de gabinetes presidenciales del gobierno mexicano o de líderes en el ámbito legislativo, donde la rotación en cargos de corte administrativo o político no influyen en su éxito político, en el liderazgo del SNTE los cargos en el ámbito sindical, así como el tiempo durante el cual los desempeñaron, son definatorios de sus trayectorias y de su éxito. Para los líderes del SNTE, la rotación sindical es la variable más importante y significativa de todas las que se consideraron, de manera que, combinada con la experiencia que se gana con la edad y con los años dentro del Sindicato, llevan a concluir que los líderes en el ámbito de la educación en México, que participan con éxito en diferentes arenas políticas del país, se forman y se profesionalizan en el SNTE.

1. Marco teórico para estudiar sindicatos y participación política

1.1 Los sindicatos

[Los sindicatos] son organizaciones colectivas que tienen como fin defender y promover los intereses de los trabajadores... [y son] *organizaciones intermedias...* puesto que su tarea básica como actores colectivos consiste en desplegar los recursos colectivos de los trabajadores a fin de influir sobre quienes ejercen poder sobre ellos (Gumbrell Hyman y Bernaciak, 2018, p. 21).

Esto significa que no es posible entender y explicar a los sindicatos de manera aislada. Los mismos autores señalan cuatro tipos principales de relaciones de los sindicatos:

1. Con sus propios miembros e integrantes: son aspectos relacionados con la democracia y la rendición de cuentas.
2. Con los empleadores: esto da lugar a factores relacionados con el reconocimiento y con la distribución de beneficios, y con la producción de estos.
3. Con las administraciones públicas: lo cual implica cuestiones relacionadas con el marco económico y jurídico de las relaciones industriales, y el *status* representativo de los sindicatos en la elaboración de políticas.
4. Con la “sociedad civil” (o la “opinión pública”): esta se ha convertido en un elemento cada vez más importante según han ido disminuyendo los recursos intrínsecos de los sindicatos, y buscando estos la legitimidad externa y alianzas con otras Organizaciones No Gubernamentales (ONG) (Gumbrell, Hyman y Bernaciak, 2018, p. 22).

Señalan que, para el caso de la primera relación, los sindicatos adoptan una “lógica de pertenencia” en la que buscan dar respuesta a las expectativas de sus miembros, y una “lógica de influencia” en los casos de la segunda y tercera relaciones, por lo que para lograr resultados adaptan sus acciones a las expectativas de los interlocutores de los sindicatos. En el caso de la cuarta relación, existen retos externos que tienen que ver con la afiliación y la representación, la democracia sindical, las estructuras sindicales, la negociación colectiva, y la legitimidad e influencia política (Hoffmann y Hoffmann, 2009, p. 389; como se citó en Gumbrell, Hyman y Bernaciak, 2018, p. 22).³

Al revisar algunas investigaciones y estudios, incluidas las de Loyo (1997), De la Garza (2001) y Durand (1994), se encuentra que el SNTE es considerado público y corporativo, por la “Contratación colectiva, en ocasiones combinado como fuerza política, pero en general,

³ La *afiliación* a los sindicatos ha ido a la baja, por lo que se han incorporado mecanismos que permitan mantener e incorporar afiliados, además de contar con el reconocimiento como “agentes sociales”. La *democracia* interna es fundamental para la naturaleza de la toma de decisiones, que tienen que ver con los procedimientos para elegir a sus dirigentes nacionales, comités y congresos ejecutivos. Las *estructuras* sindicales deben tener la capacidad necesaria para cumplir con todos los objetivos de manera eficiente y oportuna. En cuanto a la *negociación colectiva*, cuando se realiza con suficiente autoridad en su papel de “alianza social”, y aún con la tendencia del descenso de la afiliación, la negociación colectiva seguirá siendo una práctica institucionalmente sólida de los sindicatos. Finalmente, la *legitimidad e influencia política* se ha erosionado, ya que “el sindicalismo se está viendo sometido a presión por parte de los gobiernos neoliberales y de extrema derecha. Varían la orientación política y la influencia de los sindicatos, pero su origen sigue vinculado intrínsecamente al origen de los partidos políticos de masas, normalmente de la izquierda” (Gumbrell *et al.*, 2018, p. 39).

actuando institucionalmente” (De la Garza, 2001, p. 9). En cuanto a los alcances del SNTE como sindicato público, trasciende el tema de la territorialidad y extraterritorialidad, debido a que su relación laboral abarca a los tres órdenes de gobierno: federal, estatal y municipal, en coordinación con sus respectivas autoridades.⁴

1.2 La participación política

El conjunto de actos o actitudes dirigidos a influir de manera más o menos directa y legal sobre las decisiones de los detentadores del poder en el sistema político o en cada una de las organizaciones políticas, así como en su misma selección, con vistas a conservar o modificar la estructura (y por tanto los valores) del sistema de intereses dominante (Pasquino, 1991, p. 180; como se citó en Sánchez y Cansino, 2014, p. 285).

Así, la participación política de los sindicatos se limita o se amplía dependiendo del ámbito legal, del sector al que representan, así como del sistema político y legal en que se encuentran constituidos. Esta participación se explica a través de tres elementos: 1) las motivaciones de los individuos; 2) la relación entre la acción individual y la acción de grupos; y 3) la naturaleza y la importancia de los beneficios, así como los incentivos individuales y colectivos (Olson, 1965; como se citó en Sánchez y Cansino, 2014, p. 189).

La motivación para la participación política se puede entender mejor a partir del sistema de incentivos. Para ello, las organizaciones políticas recurren a incentivos diferenciados, ya que estos dependen de los objetivos de la movilización y del grupo de afiliados a los que se dirijan. Así, se mencionan tres tipos de incentivos:

- a) *Los materiales*, que se identifican con recompensas tangibles como asignaciones de dinero o cargos en la organización; b) *Los de solidaridad*, que tienen que ver con la identidad y el prestigio compartido por pertenecer a una determinada agrupación,

⁴ Para el caso de México, la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos norma las condiciones del trabajo y de la previsión social, a través del Artículo 123, en el que establece que “Toda persona tiene derecho al trabajo digno y socialmente útil; al efecto, se promoverán la creación de empleos y la organización social de trabajo, conforme a la ley” (DOF, 2017). Las leyes sobre el trabajo se rigen en dos apartados: A y B. El primero regula el trabajo entre jornaleros, empleados domésticos, artesanos y los contratos de trabajo en general; el apartado B regula las relaciones entre los Poderes de la Unión y sus trabajadores.

y; c) *Los orientados al objetivo*, que se refiere a objetivos de carácter ideal o ideológico, como, por ejemplo, la transformación de las relaciones sociales o la creación de una sociedad justa (Sánchez y Cansino, 2014, p. 290).

Van Deth (2016) menciona una gama de modos de participación política de manera sistemática y eficiente, que se basa en “el locus (política), la orientación (área gubernamental o problemas comunitarios) y las circunstancias (contexto o motivaciones) de estas actividades” (p. 1). De esta manera, define la participación política como todas las actividades de los ciudadanos que afectan a la política. Según este autor, además de que la participación política resulta relevante para cualquier sistema político, también es una característica indispensable de la democracia.

1.3 Trayectorias políticas

La conceptualización de trayectorias es de interés en distintas disciplinas. Frassa (2007) alude a la técnica de trayectorias desde la perspectiva del enfoque biográfico. Tal como señala Godard (1996), el denominado enfoque biográfico se trata más bien de una actitud fenomenológica encaminada a entender el universo existencial de los individuos a través de la organización de sus secuencias temporales de vida, que de una técnica metodológica. En las ciencias sociales, el análisis de trayectorias ha sido utilizado en temáticas diversas, desde estudios sobre movimientos migratorios y movilidad social hasta investigaciones sobre cuestiones sociolaborales.

Godard (1996) concibe a la trayectoria laboral como un tipo particular dentro del enfoque más amplio de las historias de vida. Godard (1996) menciona tres grandes ejes que componen toda trayectoria: 1) la estructura de oportunidades del mundo externo, entendida como las probabilidades de acceso a bienes y servicios, o al desempeño de actividades contra las que el individuo se enfrenta; 2) el conjunto de disposiciones y capacidades de los individuos que se ponen en juego en la vida cotidiana (saberes, disposiciones culturales, lógicas que orientan su acción, habilidades, etcétera); y 3) la variable del tiempo que traspasa los otros dos ejes y define su mutua relación en el pasado y en el presente, y la proyecta hacia el futuro (Godard, 1996; como se citó en Frassa, 2007).

El concepto de trayectoria está inspirado en la perspectiva del curso de vida y el enfoque biográfico (Elder, 1985; 1991), que ha sido aprovechado en diversas temáticas como el trabajo, el género, la migración, la movilidad social y la salud reproductiva (Godard, 1996; Caballero, 2004; Mora y Oliveira, 2009; Frassa, 2007; García, 2012). Además, se entiende por trayectoria a la secuencia de posiciones que ocupa una persona en determinados ámbitos sociales a lo largo de su vida.

Hernández (2011), siguiendo a Smith (1981), ofrece dos propuestas fundamentales sobre trayectorias políticas derivadas de sus estudios del caso mexicano: 1) que la política y la administración pública están estrechamente vinculadas, de tal manera que es imposible separar la formación política de las trayectorias en el servicio público; y 2) que en términos generales, los políticos de antaño contaban con prolongadas carreras en el gobierno, de las cuales obtenían experiencia y preparación especializada.

Hernández (2011) fue capaz de identificar cambios y características para las nuevas generaciones. En su estudio expuso que “Los políticos tradicionales adquirirían experiencia y se especializaban en áreas específicas de la administración pública, lo que en buena medida explicaba la continuidad de las políticas gubernamentales” (p. 71). Así, llega a la conclusión de que la experiencia, en líneas generales, depende de las carreras y no de las relaciones personales, mismas que estando presentes, no deberían ser determinantes.

2. El sindicato nacional de trabajadores de la educación (SNTE)

2.1 Introducción

[El SNTE] promueve la defensa y continuo mejoramiento de las condiciones económicas, sociales, laborales y profesionales de sus agremiados... (representa a los) ...trabajadores al servicio de la educación, dependientes de la Secretaría de Educación Pública y de los gobiernos de los estados y municipios, así como de los organismos descentralizados, de jubilados y pensionados del servicio educativo (SNTE, 2004, p. 5).

El SNTE tiene una estructura organizada en 57 secciones distribuidas en el país, con presencia en centros de trabajo (CT), unidades académicas y delegaciones en las 32 entidades

federativas del país. Todas las representaciones del SNTE se mantienen bajo el principio de “Unidad, Orgullo y Compromiso”, y las autoridades legales e institucionales del país lo reconocen como titular de las relaciones colectivas de trabajo de sus agremiados.⁵

2.2 Órganos de gobierno del SNTE

El SNTE se rige por el Título Tercero de su Estatuto (SNTE, 2013), denominado “Del Gobierno del Sindicato, Capítulo Único, Órganos del Gobierno del Sindicato”, en los Artículos 46 y 47, los cuales establecen que la soberanía del Sindicato reside esencial y originalmente en sus integrantes, ejercida por los Órganos de Gobierno, según la jerarquía y ámbito que les corresponde conforme al Estatuto:

I. El Congreso Nacional; II. El Congreso Nacional de Educación; III. El Consejo Nacional; IV. El Secretariado Nacional; V. El Consejo General Sindical para el Fortalecimiento de la Educación Pública; VI. El Comité Ejecutivo Nacional; VII. El Comité Nacional de Vigilancia, Transparencia y Rendición de Resultados; VIII. El Comité Nacional de Vinculación Social; IX. El Comité Nacional Electoral; X. El Comité Nacional de Acción Política; XI. El Congreso Seccional; XII. El Pleno Seccional; XIII. El Comité Ejecutivo Seccional; XIV. La Asamblea Delegacional; XV. El Pleno Delegacional; XVI. El Comité Ejecutivo Delegacional; XVII. La Asamblea de Centro de Trabajo; XVIII. El Representante de Centro de Trabajo; XIX. La Asamblea de la Escuela y; XX. El Representante de Escuela (SNTE, 2013, p. 20).

El Estatuto ha tenido modificaciones, entre las que destacan las de los años 2004, 2009 y 2013. El texto que corresponde al Estatuto de 2013 muestra una reorganización en la conformación de Comités y Colegiados, así como la desaparición de los Órganos Regionales del Sindicato (Asamblea Regional, Pleno Regional y Comité Regional). Por otro lado, se incorpora *El Consejo General Sindical para el Fortalecimiento de la Educación Pública* como Órgano Permanente de Gobierno Sindical encargado de fortalecer la Educación Pública,

⁵ En efecto, cuenta con registro definitivo otorgado por el Tribunal Federal de Conciliación y Arbitraje bajo el número R. S. 43/44, así como con otro, otorgado por los Tribunales Laborales de las Entidades Federativas, establecido en el Artículo 3 del Estatuto (SNTE, 2013).

y se integra por lo menos con tres consejeros “uno de ellos ocupará la Presidencia... el cual será electo por el Consejo Nacional y durará en el cargo seis años” (SNTE, 2013, p. 28).⁶

El Comité Ejecutivo Nacional (CEN) del SNTE se elige en el Congreso Nacional, conforme a lo que establece el Estatuto (SNTE, 2013, p. 33); permanecerá seis años en el cargo con un funcionamiento por Colegiados, integrándose de la siguiente manera: una Secretaría General; Colegiado Nacional de Organización; Colegiado Nacional de Desarrollo Educativo, Cultural y Superación Profesional; Colegiado Nacional de Formación Sindical; Colegiado Nacional de Seguridad y Derechos Sociales; Colegiado Nacional de Administración y Finanzas; Colegiado Nacional de Comunicación; Colegiado Nacional de Asuntos Laborales y Negociación; Colegiado Nacional de Educación Indígena, y; Colegiado Nacional de Asuntos Jurídicos.⁷ El Artículo 40 especifica quiénes podrán ser dirigentes y enumera estos requisitos:

- I. Ser ciudadano mexicano y estar en pleno ejercicio de sus derechos sindicales;
- II. No ser ministro de ningún culto religioso;
- III. No ser miembro de la Judicatura;
- IV. Tener al menos un año de antigüedad como miembro del Sindicato, para el cargo de Representante de Escuela o de Centro de Trabajo; tres años para el ámbito Delegacional; cinco para el Seccional; y ocho años para el Nacional para cualquier cargo, excepto:
 - a. Para el de la Secretaría General del Comité Ejecutivo Seccional se requieren ocho años de antigüedad y haber ocupado un cargo a nivel Seccional.

⁶ El Estatuto se integra por once Títulos y Transitorios para el periodo 2012-2018, organizados de la siguiente manera: Títulos: Primero. De los elementos constitutivos del sindicato; Segundo. De la estructura y de la dirigencia sindical; Tercero. Del gobierno del sindicato; Cuarto. De los órganos nacionales; Quinto. De los órganos, organismos auxiliares, fideicomisos y organizaciones adherentes del sindicato; Sexto. De los órganos seccionales del sindicato; Séptimo. De los órganos delegacionales del sindicato; Octavo. De las asambleas; Noveno. Del proceso para la elección de dirigentes sindicales; Décimo. De las comisiones de honor y justicia; Decimoprimer. Prevenciones generales y Transitorios.

⁷ La investigación que se reporta en este artículo profundiza en el Título Segundo. De la estructura y de la dirigencia sindical, que se integra por dos capítulos: Capítulo I. Estructura del Sindicato y Capítulo II. Dirigentes Sindicales. El primer capítulo considera los Artículos del 27 al 39, para efectos legales y de régimen interno con representación de los trabajadores en los siguientes ámbitos: I. Escuela; II. Centro de Trabajo; III. Delegacional; IV. Seccional; y V. Nacional. En lo que se refiere al Capítulo II. Dirigentes Sindicales, se conforma por cinco artículos, del 40 al 45.

- b. Para ocupar la Presidencia del Consejo General Sindical para el Fortalecimiento de la Educación Pública o la Secretaría General se requiere mínimo de once años de antigüedad y haber ocupado un cargo dentro de la dirigencia nacional.

V. Ser electo conforme a la norma estatutaria (SNTE, 2013, p. 18).

Por otro lado, el Artículo 41 se enfoca en los dirigentes en el ámbito seccional y nacional, requiriendo:

- I. Haber desempeñado algún cargo de representación sindical;
- II. No ser candidato ni desempeñar cargos de elección popular; y/o
- III. No ser dirigente de partido político alguno (SNTE, 2013, p. 19).

2.3 Afiliación y representación

Con base en datos proporcionados por el Sindicato en atención a una solicitud de acceso a la información, este reportó que a principios de 2018 había un millón 673 mil 623 miembros en todo el país. En el cuadro 1 se muestra que la mayor parte de sus afiliados está concentrada en las ocho entidades siguientes: Ciudad de México, Veracruz, Jalisco, Puebla, Estado de México, Nuevo León, Chiapas y Guanajuato.

Cuadro 1. Miembros activos del Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación (SNTE) por entidad federativa y sección, 2018

Estado	Sección sindical (Miembros)	Agremiados por Estado	Lugar
Aguascalientes	1 (18,816)	18,816	28°
Baja California	2 (32,651); 37 (20,789)	53,440	15°
Baja California Sur	3 (9,506)	9,506	32°
Campeche	4 (13,336)	13,336	30°
Coahuila	5 (26,310); 35 (22,997); 38 (18,579)	67,886	9°
Colima	6 (9,824); 39 (2,989)	12,813	31°
Chiapas	7 (52,555); 40 (19,742)	72,297	7°
Chihuahua	8 (38,505); 42 (20,288)	58,793	13°
Ciudad de México	9 (52,036); 10 (73,550); 11 (25,359); 60 (17,800); 61 (26,476)	195,221	1°
Durango	12 (18,660); 44 (12,504)	31,164	21°

Guanajuato	13 (45,898); 45 (23,370)	69,268	8°
Guerrero	14 (65,724)	65,724	10°
Hidalgo	15 (41,300)	41,300	19°
Jalisco	16 (58,048); 47 (39,309)	97,357	3°
Estado de México	17 (28,078); 36 (49,605)	77,683	5°
Michoacán	18 (52,366)	52,366	16°
Morelos	19 (24,567)	24,567	25°
Nayarit	20 (20,373); 49 (4,590)	24,963	24°
Nuevo León	21 (39,675); 50 (32,761)	72,436	6°
Oaxaca	22 (60,000); 59 (1,895)	61,895	11°
Puebla	23 (58,479); 51 (27,336)	85,815	4°
Querétaro	24 (20,642)	20,642	27°
Quintana Roo	25 (18,776)	18,776	29°
San Luis Potosí	26 (47,324); 52 (6,334)	53,658	14°
Sinaloa	27 (33,445); 53 (17,549)	50,994	17°
Sonora	28 (28,361); 54 (15,530)	43,891	18°
Tabasco	29 (25,978)	25,978	23°
Tamaulipas	30 (60,154)	60,154	12°
Tlaxcala	31 (18,163); 55 (3,748)	21,911	26°
Veracruz	32 (77,270); 56 (34,060)	111,330	2°
Yucatán	33 (17,488); 57 (10,125)	27,613	22°
Zacatecas	34 (25,592); 58 (6,438)	32,030	20°
Totales		1,673,623	

Fuente: elaboración propia, con base en los datos de Islas (26 de febrero 2018).

2.4. Órganos nacionales temporales y permanentes

De acuerdo con el Estatuto 2013, los órganos nacionales de gobierno del Sindicato pueden ser temporales, cuando se refieren a los congresos, consejo o secretariado nacionales, y permanentes cuando se refieren al Consejo General y a los diferentes comités ejecutivos de sección.

Por otro lado, las reglas para incursionar en la trayectoria de la representación sindical se encuentran en los artículos 42, 43 y 44 del Estatuto. El Artículo 42 indica que un representante de escuela o de centro de trabajo “no podrá ser reelecto para el periodo inmediato siguiente”. El Artículo 43 puntualiza que los miembros de los Comités Ejecutivos Delegacionales (CED) y Seccionales (CES) “no podrán ser reelectos para el mismo cargo

en el mismo Comité”; es decir, el Estatuto no prohíbe asumir otro cargo dentro del mismo CES, condición que contribuye a la conformación de la trayectoria de los líderes sindicales, principalmente en secretarías estratégicas tales como la laboral, la de organización, la de finanzas, la de vivienda y de seguridad social (SNTE, 2013).⁸

3. Antecedentes de estudios sobre el SNTE y sobre la formación de líderes en México

3.1 Introducción

Por su importancia para el sector educativo de México, el SNTE ha sido estudiado ampliamente, y la mayoría de los estudios han tenido que ver con su participación en la elaboración e implantación de políticas públicas educativas. Solo hasta recientemente ha cobrado importancia su participación en el sistema político mexicano, y, por ende, las trayectorias políticas y la formación de sus líderes.

3.2 Estudios sobre el SNTE

3.2.1 El Sindicato en la elaboración de políticas públicas educativas

Para estudiar al SNTE como decisor en la hechura de la política educativa, Bensusán y Tapia (2011) parten de la tesis central de que “Al SNTE le interesa incidir en las políticas

⁸ El Artículo 44 se enfoca en la figura de Secretarios Generales (SG). Por un lado, establece que SG Delegacionales “no podrán ser electos para ocupar el mismo cargo, ni ningún otro, en el Comité de que se trate para el periodo siguiente del término de su gestión”. Por otro lado, que SG de CES “sólo podrán ser electos para cargos de jerarquía superior” (SNTE, 2013, p. 19). En el Artículo 45 se establece el protocolo para los dirigentes sindicales en cualquier Órgano de Gobierno de las estructuras del SNTE, como sigue: I. Desempeñar su responsabilidad con estricto apego a las normas estatutarias; II. Acatar y ejecutar los acuerdos y resoluciones de los Órganos de Gobierno del Sindicato, conforme a sus niveles de dirección, y según sus atribuciones; III. Atender a todo miembro del Sindicato que lo solicite; procurar darle solución satisfactoria al asunto o problema que presente; IV. Despachar los asuntos sindicales que les competan o se les encomienden, con celeridad, eficiencia y lealtad; V. Informar de su gestión por escrito al Órgano sindical que corresponda; VI. Informar con oportunidad al Órgano Superior de Gobierno del Sindicato que lo solicite, sobre los asuntos de su competencia; VII. Recibir y hacer entrega de su cargo y, en su caso, de los bienes, documentos y oficinas bajo su custodia, mediante acta circunstanciada e inventario pormenorizado de estos últimos; VIII. Responder del uso indebido de los recursos económicos, bienes muebles e inmuebles que tuvieren bajo su administración y hasta por cinco años, contados a partir de la fecha en que concluya su gestión, y; IX. Las demás que les señale el presente Estatuto (SNTE, 2013, p. 19).

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” (p. 17), y analizan las diferentes estrategias para influir en las decisiones en materia educativa y la posición desde donde se toman, ya sea en los congresos –federal o estatales–, en el gobierno federal (SEP), o bien en los gobiernos estatales.⁹

En relación con lo anterior, puede decirse que la fuerte influencia que ejerce el Sindicato en la hechura de políticas públicas se debe en buena medida a su capacidad para adaptarse a diferentes contextos políticos y sociales. Bensusán y Tapia (2011) mencionan que el corporativismo sindical ha cambiado y que la relación del Estado con el SNTE ha transitado a formas de fuerte competencia y conflicto.¹⁰ Por otro lado, afirman que el SNTE puede intervenir de manera contundente en el diseño, implantación, seguimiento y evaluación de políticas públicas en materia educativa, porque el operador final de estas son los docentes frente a grupo, quienes también son miembros activos del Sindicato y, en algunos casos, asumen cargos de representación en algún órgano interno de gobierno, temporal o permanente.¹¹

El SNTE se constituyó en 1943 como “La agrupación nacional de trabajadores de la educación para el estudio, defensa y mejoramiento de sus intereses comunes” (SNTE, 2013, p. 9) y, según Ornelas (2008), ha logrado la denominada “imbricación” en la administración pública, definida como la colonización de la estructura oficial con personal de confianza del

⁹ En el Congreso de la Unión, este ha sido el responsable principal de coordinar las comisiones de educación en las cámaras de diputados y de senadores. Santibáñez (2008) muestra que el SNTE está presente en las comisiones mixtas más relevantes, reconociendo que “tiene y ha tenido una participación importante en las comisiones de Educación del Congreso”, y afirma que “la participación del SNTE en actividades de reforma, tanto legislativas como al interior de la Secretaría, está regida por la agenda gremial-sindical” (Santibáñez, 2008, p. 438).

¹⁰ En trabajos donde se tiene una postura en contra de esta participación, se sugiere que el “subsistema educativo en México está sujeto a un conjunto de reglas para la fijación de la agenda y para la toma de decisiones que generan mucho perjuicio (*disutility*) social; es decir, generan pocos ganadores (la cúpula sindical y los maestros) y muchos perdedores (alumnos, padres de familia y sociedad)” (Colomer, 2000; como se citó en Bensusán y Tapia, 2011, p. 22).

¹¹ La evidencia de que el Sindicato interviene activamente en la elaboración de políticas públicas en materia educativa, la dan, por ejemplo, las reformas de mayor impacto y trascendencia que han tenido lugar en el país, entre ellas el Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica y Normal (ANMEB, 1992), el Compromiso Social por la Calidad de la Educación en 2002 y la Alianza para la Calidad Educativa (ACE 2008), que fueron resultado de las propuestas y exigencias pedagógicas y académicas emanadas de los Congresos Educativos –órganos temporales de gobierno del SNTE– organizados por el Sindicato, así como la Reforma Integral de la Educación Media Superior (RIEMS, 2008), y la Reforma Integral de la Educación Básica (RIEB 2011).

Sindicato. De hecho, varios estudios muestran que el SNTE juega un papel determinante en proponer y designar directores, supervisores, jefes de sector y mandos medios en la estructura de la SEP, tanto en educación básica, como en educación media superior y superior.

3.2.2 La importancia del SNTE en el sistema político mexicano

Lloyd (2011) sostiene que el SNTE fue creado con el propósito explícito de apoyar al partido en el poder para respaldar los proyectos institucionales –sistema político y educativo–, en un régimen presidencialista.¹² La consolidación del sistema político mexicano estableció relaciones que “fueron institucionalizadas, conforme a las reglas escritas y no escritas, y fueron funcionales tanto para el sistema político, como para los sindicatos... (incluido el SNTE)” (Durand, 1994, p. 32). Sin embargo, la reestructuración del Estatuto del SNTE en 2004 puso énfasis en el Comité Nacional de Acción Política (CNAP), que apoyó la participación de sus agremiados en la vida política vía elección popular y se deslindó abiertamente del PRI, lo que dio pauta a procesos amplios en la elección popular.¹³

Según Ornelas (2012), las fortalezas del Sindicato se asociaron siempre con la expansión del sistema educativo mexicano, ya que los dirigentes del sindicato dependían de la política oficial y de los favores del gobierno, que otorgó “posiciones” políticas (regidurías, sindicaturas, diputaciones, y senadurías), dependiendo del número de miembros por delegación, zona o región, así como también de su capacidad para movilizar el voto.

Desde un enfoque electoral, Muñoz y Díaz (2010) analizaron cómo se moviliza a los maestros para que consigan votos a favor de Nueva Alianza y de sus aliados electorales; además, parten del supuesto de que el SNTE utilizó su estructura de manera corporativa para intervenir a favor de su partido, y de sus aliados electorales utilizando recursos públicos (materiales, monetarios y humanos) del sector educativo. Sin embargo, los líderes sindicales

¹² La importancia de este Sindicato en el sistema político mexicano se remite a que una de las características del partido hegemónico que gobernó al nivel nacional hasta el año 2000 (el Partido Revolucionario Institucional, PRI), se identificó con una estructura corporativa que integraba a varios sectores (campesino, obrero y popular). Esto permitió al SNTE incorporarse como representante del “sector” magisterial, dentro del más amplio sector popular.

¹³ En el año 2005, cinco años después de que el PRI dejó de ser el partido único en el poder ejecutivo federal, el SNTE creó su propio partido, el Partido Nueva Alianza, como una alternativa para desarrollar las trayectorias políticas que tenían garantizadas en los años del PRI, por lo que empezó a generar un proceso de renovación con temas de vanguardia en educación, en política y en economía, entre otros, con asesoría de organismos nacionales e internacionales y de académicos reconocidos.

están en constante contacto con las necesidades reales de los agremiados a la organización, sin olvidar las exigencias del contexto y su resolución, lo que en cierta forma hace legítimas sus acciones.

3.3 Estudios sobre formación de líderes sindicales y trayectorias políticas en México

Existen también estudios referentes a México, donde se estudian los líderes sindicales como un grupo especial dentro de los líderes en general, que incluyen también a gobernantes en diferentes ámbitos.

Ornelas (2008) estudia al SNTE con una perspectiva de “política y profesionalización burocrática”, así como la conducta de sus cuadros operativos, mencionando que en los cuadros del SNTE no se improvisa, sino que se profesionalizan por medio de un escalafón sindical. Por ello, según este autor, sigue siendo un proceso informal pero efectivo:

Un dirigente del SNTE comenzaba con algún cargo menor en alguna delegación (zona escolar), luego la secretaría de esa delegación, después una carrera en el comité ejecutivo de la sección (un fragmento federal o estatal en alguna entidad federativa), después una función de mayor jerarquía y, más tarde, otra carrera o comisión importante. Estos cuadros, por lo general, comenzaron sus carreras políticas como dirigentes estudiantiles en las escuelas normales (Ornelas, 2008, p. 453).

Ornelas (2008) sostiene que para esos “cuadros” el Sindicato representa un proyecto de vida, no la escuela o la educación. Esta es una conclusión que fortalece la aportación de Sandoval (1997), donde el líder, al obtener la representación vía elección con fundamento en el Estatuto, traza una ruta de profesionalización sindical. Lo anterior se hace posible, según Sandoval (1997), al obtener cargos de mayor responsabilidad en la estructura sindical estatal y nacional, por lo que las prácticas, gestiones, resultados y la normatividad estatutaria definen las trayectorias en el Sindicato para permanecer, ascender y trascender en un proyecto de vida político-sindical.

Otros estudios se han centrado en las trayectorias de las personas que llegan a formar parte de cuerpos políticos en diferentes ámbitos, por ejemplo, Hernández (1984) estudió los grupos políticos y gobernantes en México, analizando el sistema político y el cuerpo

que lo conforma, las características que lo distinguen y de dónde y cómo se adquieren. Las inquietudes de ese estudio fueron “cómo surgen, cómo funciona, cómo se adiestra, en fin, cómo llega a formarse un auténtico político profesional” (Hernández, 1984, p. 12). Este autor indaga quién es el personal (Secretarios de Estado) que integra gabinetes presidenciales y plantea que el proceso de ascenso y descenso revela una distribución de talento y conocimiento de tal forma que los privilegios y gratificaciones aumentan de conformidad con las dificultades y responsabilidades, y busca establecer si el político mexicano está capacitado como tal, o no. El autor utilizó un índice de rotación para analizar tanto la movilidad como la capacitación, el cual se obtiene al

Dividir el número de puestos de cada persona entre el número de años previos a su designación como secretario [El resultado es un promedio de cambios que el funcionario realiza a lo largo de su carrera e indica la rapidez con la que lo ha hecho. A su vez, la *tasa de rotación* se] expresa como el número de cambios ocurridos en un periodo de 6 años (Hernández, 1984, p. 26).

También, calculó un *promedio de permanencia*, que se obtiene con “el cociente del número de años entre el número de cargos” (Hernández, 1984, p. 27), que permite conocer el tiempo que el funcionario pasa en cada puesto político, convirtiéndose en un dato que refleja la experiencia.¹⁴ En conclusión, Hernández (1984) considera que, en la formación política y la trayectoria, la variable fundamental es la experiencia.

Por otro lado, Langston (2008) estudió las trayectorias de integrantes de tres legislaturas federales plurales de México: la LVII (1997-2000), la LVIII (2000-2003) y la LIX (2003-2006), así como el proceso de profesionalización al interior de sus partidos políticos. La autora sostiene que, a partir de la apertura de la democratización (1997), las aspiraciones de más políticos transitaron a carreras exitosas y a largo plazo.

¹⁴ A este respecto, Camp (1980) menciona que la selectividad natural del sistema mexicano añade a sindicatos fuertes, particularmente sindicatos de empleados públicos y profesionales, cuyos líderes han sido a su vez líderes del partido.

4. El diseño metodológico

4.1 Introducción

Este estudio se inició con la revisión curricular de integrantes del CEN del SNTE, correspondientes a los periodos 2008-2012, 2012-2018 y 2018-2024, obteniendo que en promedio alrededor del 60% de esos integrantes habían sido Secretarios Generales de Comité Ejecutivo Seccional (CES); es decir, eran exsecretarios generales (EXSGS) de alguna de las 57 secciones del Sindicato.¹⁵ En otras palabras, los Secretarios Generales de Sección eran buenos ejemplos de líderes del SNTE susceptibles de ser estudiados, por lo que se procedió a recabar la información curricular necesaria para armar sus trayectorias.¹⁶

Con la información recabada de diversas fuentes, se elaboró una base de datos que incluye información personal, formación académica, además de trayectorias laboral, sindical y política de los líderes sindicales, con el objeto de realizar las pruebas estadísticas de las hipótesis de trabajo. Posteriormente, se realizaron entrevistas personales a los líderes seleccionados, con el objeto de corroborar o modificar la información curricular contenida en la base de datos.

4.2 Selección del caso y justificación

Para el estudio de las trayectorias de los líderes del Sindicato asociados con un Comité Ejecutivo Seccional, se seleccionó el estado de Puebla, ya que es uno de los cuatro estados con mayor número de agremiados activos a nivel nacional: 85,815 repartidos en las secciones 23 y 51. Sin considerar a jubilados, Puebla se encuentra solo por debajo de tres entidades federativas: la CDMX (195,221 agremiados, agrupados en las Secciones 9, 10, 11, 60 y 61);

¹⁵ En el CEN 2008-2012, el 75% de sus integrantes eran EXSGS; en el de 2012-2018, eran el 69%; y en el de 2018-2024, representan el 65%.

¹⁶ Fueron 67 los líderes seleccionados para ser estudiados e incluían a: 1) Exsecretarios Generales de Comité Ejecutivo Seccional del periodo 1992-2013 de las Secciones 23 y 51 del Estado de Puebla; 2) Integrantes del Comité Ejecutivo Seccional 2016-2020 de esas secciones; y 3) Integrantes de Comités Ejecutivos Nacionales de los periodos 2008-2012 y 2012-2018. Los CES adquirieron mayor importancia después de la entrada en vigor del Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica y Normal (ANMEB), principalmente porque implicó la descentralización educativa que llevó al contexto estatal a un nivel de importancia que no tenía antes. No se puede dejar de lado el ámbito estatal porque significa poder político, económico y social, que proyectaron las carreras políticas de Exsecretarios Generales de Sección.

Veracruz (111,330 en Secciones 32 y 56); y Jalisco (97,357 en Secciones 16 y 47). Por otro lado, Puebla se mantiene por arriba de entidades de buen tamaño, como el Estado de México (77,683 agremiados en Secciones 17 y 36) y Nuevo León (72,436 en Secciones 21 y 50) (ver Cuadro 1).

Por otro lado, la relevancia de esta investigación radica en explicar la formación de líderes que pueden asumir y desempeñar funciones docentes-administrativas, políticas-sindicales y políticas-partidistas. Es decir, líderes de un Sindicato que funge como plataforma al perfilar carreras políticas en tres rutas: 1) la administrativa, en el poder ejecutivo en sus diversos ámbitos; 2) la sindical, hacia formar parte de los Órganos de Gobierno del Sindicato; y 3) la partidista, hacia la representación popular a través de partidos políticos.

4.3 Preguntas de investigación e hipótesis de trabajo

Esta investigación tomó como referencia teórica la de los incentivos que para construir una trayectoria política ofrece una institución, propuesta por Hernández (1984). Por ello, se orientó a responder las siguientes preguntas: ¿cómo se forma el político sindical? ¿Cuáles son las vías por las que se profesionaliza en la política? ¿Cuáles son las razones del comportamiento del líder sindical? ¿Qué tipo de trayectorias tienen, en función de su ritmo y permanencia en la arena política? Específicamente, se planteó una hipótesis central en los términos siguientes: el éxito político –en este caso iniciándose al alcanzar la titularidad de la Secretaría General de Sección en el SNTE–, no depende ni de la rotación del personal ni de la permanencia en cada cargo. Las cualidades determinantes son la capacitación y la experiencia que el líder recoge a lo largo de su trayectoria en el medio.

4.4 Objetivos

Por todo lo anterior, el objetivo general de la investigación fue conocer la forma en la que los líderes sindicales del SNTE llegan a constituirse como un sector profesionalizado, observando particularmente las trayectorias, tanto de aquellos que obtuvieron el más alto encargo en una Sección, es decir, ser Secretario General de Comité Ejecutivo Seccional (SG) del Sindicato, como de los que han llegado a formar parte del Órgano Máximo de Dirección, el Comité Ejecutivo Nacional, aún sin haber sido SG.

Los objetivos específicos de la investigación fueron: 1) distinguir la figura del Secretario General de Sección en la estructura del Sindicato; 2) caracterizar las trayectorias políticas de las y los líderes del SNTE para identificar diferencias entre ellos y otros líderes o gobernantes estudiados con anterioridad; 3) verificar si el SNTE puede ser considerado como una organización que forma líderes políticos en México; y 4) discutir los resultados principalmente a la luz de las Teorías de la Participación y de la Formación Política.

4.5 Las rutas del trabajo de campo y el tamaño de la muestra

El trabajo de campo se desarrolló en dos rutas: la primera con trabajo de gabinete se construyeron los perfiles de 28 líderes sindicales que integraron los CEN del SNTE 2008-2012 y 2012-2018, así como de 14 EXSG del periodo 1992-2013, de las secciones 23 (7) y 51 (7) del estado de Puebla. Lo mismo se hizo con 25 líderes sindicales integrantes de los CES de las referidas secciones (13 de la 23 y 12 de la 51), para la gestión 2016-2020, quienes habían tenido la titularidad de alguna secretaría en por lo menos dos gestiones, mismas que pudieron ser consecutivas o en diferentes periodos. Así, se construyeron un total de 67 perfiles.¹⁷ En una segunda ruta, se llevaron al cabo entrevistas semiestructuradas, diseñadas para cada grupo de líderes sindicales, con cuya información se confirmó, o se modificó la información de la base de datos de los perfiles.¹⁸ Sin embargo, solo se pudieron realizar 44

¹⁷ Se tuvieron 68 perfiles, sin embargo, lamentablemente dos líderes fallecieron durante el tiempo de la investigación, pero sus datos fueron incluidos en el procesamiento de la información.

¹⁸ Las guías de las entrevistas semiestructuradas que se aprovecharon para esta investigación son: *I) Para integrantes de Comité Ejecutivo Seccional:* 1) ¿Qué permitió lograr el reconocimiento en la organización sindical? 2) ¿Los líderes sindicales saben qué gestionar al llegar a la representación de alguna carter? 3) ¿Los representantes sindicales conocen las áreas sustantivas de la Secretaría de Educación Pública (SEP)? 4) ¿Cuáles son las motivaciones e intereses por mantenerse en la carrera político sindical? 5) ¿Qué determina que asciendan los líderes sindicales del SNTE? 6) ¿Qué opina de los grupos políticos al interior del SNTE? 7) ¿Cuáles son las aspiraciones políticas de los exsecretarios seccionales? *II. Para exsecretarios de Comité Ejecutivo Seccional:* 1) ¿Qué permitió lograr el reconocimiento en la organización sindical? 2) ¿Qué determina que asciendan los líderes sindicales del SNTE? 3) ¿Qué opina de los grupos políticos al interior del SNTE? 4) ¿Cuáles son las motivaciones e intereses por mantenerse en la carrera política? 5) ¿Cuáles son las aspiraciones políticas de los exsecretarios seccionales? 6) ¿Cuál es su percepción del nuevo proyecto sindical? (Profesionalización, LGSPD, reorganización de Comités Ejecutivos Seccionales, número de comisionados, etcétera). *III. Para integrantes del Comité Ejecutivo Nacional:* 1) ¿Qué permitió lograr el reconocimiento en la organización sindical? 2) ¿Qué determina que asciendan los líderes sindicales del SNTE? 3) ¿Qué opina de los grupos políticos al interior del SNTE? 4) ¿Cuáles son las motivaciones por mantenerse en la carrera política? 5) ¿Cuáles son las aspiraciones políticas de los exsecretarios seccionales? 6) ¿Cuál es su percepción del nuevo proyecto sindical? (profesionalización, LGSPD, reorganización de los comités ejecutivos seccionales, número de comisionados, etcétera). 7) ¿Cómo integrar a los estados que no tienen representación en el CEN?

entrevistas: 1) un total de 13, entre integrantes de los CEN; 2) un total de 19, entre integrantes de los CES 2016-2020 de las secciones 23 (9) y 51 (10); y 3) un total de 12, entre EXSGS de las secciones 23 (6) y 51 (6).

El trabajo de campo se realizó entre octubre de 2017 y marzo de 2018. Las entrevistas a los informantes clave se iniciaron formalmente el 31 de octubre de 2017, concluyendo a finales de marzo de 2018. Para la selección de los líderes se aprovechó la técnica de muestreo no probabilístico, identificada por Morone (2013) como “bola de nieve”, donde un contacto deriva a otro contacto, y así sucesivamente.

4.6 Fuentes de información

La información de la base de datos inicial se obtuvo mediante la consulta de diversas fuentes en la Internet, incluidos el Sistema de Información Legislativa (SIL), el Observatorio Público de Transparencia e Información del SNTE (OPTISNTE), la página web de la Secretaría de Educación Pública Federal, la página electrónica oficial del SNTE nacional y de sus respectivas secciones, así como de periódicos digitales, entre otras. Con la información de la entrevista personal se complementaron algunos perfiles de la base de datos.

4.7 Delimitación temporal de la investigación

La investigación contempló el periodo 1992-2013, porque corresponde al Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica y Normal (ANMEB), Proyecto de Nación que duró 21 años en materia de descentralización educativa en corresponsabilidad con los gobiernos de entidades federativas, y fortaleció la posición del Sindicato en las negociaciones estatales y aún más, en la nacional, pues el CEN del SNTE las concluía con los ajustes necesarios.¹⁹

¹⁹ El periodo de estudio (1992-2013), incluye cinco Secretarios Generales del CEN del SNTE: Elba Esther Gordillo Morales, Humberto Dávila Esquivel*, Tomás Vázquez Vigil, Rafael Ochoa Guzmán y Juan Díaz de la Torre, que desempeñaron el cargo en periodos de duración diferente, dados los cambios al Estatuto. Antes del V Congreso Nacional Extraordinario, celebrado en marzo de 2004 en Tonatico, Estado de México, el periodo del cargo era de tres años. A raíz de ese Congreso, el periodo fue de cuatro años, y se amplió a seis años, a partir del VI Congreso Nacional Extraordinario, que fue convocado para realizarse en Rosarito, Baja California, pero que finalmente se llevó al cabo en Playa del Carmen, Quintana Roo (Artículo 83, del Estatuto 2013) (SNTE, 2013, p. 33).

4.8 Procesamiento de la información

El procesamiento de los datos cuantitativos se realizó con la ayuda del paquete SPSS (*Statistical Package for the Social Sciences*), con el que se aplicaron modelos de regresión lineal por mínimos cuadrados ordinarios, donde la variable dependiente era el *Índice de Éxito Político* (IEP). Dicho índice se calculó como la suma ponderada de los valores de los diferentes cargos que los líderes habían desempeñado hasta la fecha de la investigación (ver Cuadro 2).

Cuadro 2. Variables que conforman el Índice de Éxito Político (IEP)

Valor	Cargos Sindicales Ponderación: 50%	Valor	Cargos Técnicos- Administrativos Ponderación: 30%	Valor	Cargos Políticos- Partidistas Ponderación: 20%
10	Presidente de ONG (Secretario de Consejo Consultivo)	11	Subsecretario de Educación Federal / equivalente	8	Senador
9	Secretario General, CEN	10	Director General en Educación Federal / equivalente	7	Diputado Federal
8	Secretario de Colegiado Nacional (Coordinador)	9	Delegado Federal / equivalente	6	Comité de Dirección Nacional (CDN) / Junta Ejecutiva Nacional
7	Representante del CEN o FEDESSP	8	Secretario de Educación Estatal / equivalente	5	Diputado Local
6	Secretario General Seccional (Presidente de Comisión Ejecutiva; Delegado Especial)	7	Delegado Estatal del ISSSTE / equivalente	4	Presidente de Comité Directivo Estatal (CDE)
5	Integrante del CES (Secretario de Organización)	6	Subsecretario de Educación Estatal / equivalente	3	Presidente Municipal
4	Secretario General Delegacional	5	Director General de área / equivalente	2	Regidor
3	Representante de Centro de Trabajo	4	Director Regional de Educación / equivalente	1	Miembros del Comité Directivo Municipal (CDM)
2	Integrante de Comité Delegacional	3	Jefe de Sector		
1	Representante de Escuela	2	Supervisor		
		1	Director / equivalente		

Fuente: elaboración propia.

El IEP fue entonces calculado como:²⁰

$$1) \quad \text{IEP} = \sum (w_1X_1 + w_2X_2 + w_3X_3)$$

Donde: $w_1=0.5$; $w_2=0.3$; $w_3=0.2$

X_1 , son los cargos sindicales, con valores de 1 a 10.

X_2 , son los cargos técnicos-administrativos, con valores de 1 a 11.

X_3 , son los cargos de elección popular, con valores de 1 a 8.

Los índices así calculados para cada líder fueron entonces considerados como la variable dependiente en los modelos de regresión lineal, como se muestra a continuación:

$$2) \quad \text{IEP} = a + b_1Y_1 + b_2Y_2 + b_3Y_3 + b_4Y_4 + b_5Y_5 + b_6Y_6 + \dots + b_nY_n + e$$

Donde:

a : es una constante

Y_1, \dots, Y_n : son las variables independientes, que varían según el modelo que se quiera estimar; e , es el término de error

b_i : son los coeficientes de la regresión.²¹

²⁰ De acuerdo con la ecuación 1, si el líder hubiera tenido solamente un cargo en el ámbito sindical, otro en el ámbito técnico-administrativo y otro más en el ámbito político, el valor máximo del IEP sería de 9.9, y se alcanzaría cuando el líder hubiera sido presidente de un Órgano Nacional de Gobierno Sindical ($X_1=10$), y también Subsecretario de Estado o su equivalente ($X_2=11$), así como Senador o Gobernador ($X_3=8$). En ese caso, se tendría lo siguiente: $\text{IEP} = (0.5)(10) + (0.3)(11) + (0.2)(8) = 5 + 3.3 + 1.6 = 9.9$. Si el líder en cuestión hubiera tenido más de un cargo en alguno de los ámbitos, o hubiera repetido en alguno de ellos, los valores de las respectivas X tendrían que reflejarlo sumándose los cargos multiplicados por su valor correspondiente. Como se puede ver, la mayor ponderación en el IEP la tienen los encargos sindicales (50%), seguida de los encargos dentro de la ruta técnica-administrativa (30%) y al final, los cargos de elección popular (20%), intentando reflejar con esa ponderación la importancia de la orientación hacia la educación y el sindicalismo de los cargos.

²¹ Más adelante, se especifican los modelos de regresión que fueron estimados, así como las variables independientes consideradas en cada uno de ellos.

5. Características de los líderes estudiados

5.1 Descripción de las variables

La información que se pudo conjuntar en las bases de datos de líderes del SNTE, corresponde a las siguientes variables:

- 1) Sección: número de sección a la que pertenece o representa el líder sindical;
- 2) Nivel educativo de procedencia: el nivel educativo del que era representante el líder sindical cuando se incorporó a la estructura sindical: educación básica (preescolar, primaria, secundarias generales, técnicas o telesecundarias); educación física, media superior (bachilleratos generales o digitales) y superior (Escuelas Normales, Universidad Pedagógica Nacional, Tecnológicos, Instituto Politécnico Nacional); 3) Nivel educativo: los niveles antes mencionados, además de especificar la función desempeñada en cada nivel: director comisionado, director técnico, supervisor, jefe de sector, entre otros; 4) Género. Femenino (F) o masculino (M); 5) Tiempo sindicalizado: número de años a partir de su incorporación al SNTE hasta el momento de la entrevista; 6) Edad/secretario general: edad que tenía el líder sindical cuando asumió la Secretaría General de CES o su equivalente (Delegados Especiales, o Presidentes de alguna Comisión Ejecutiva); 7) Edad: número de años cumplidos al momento de la entrevista; 8) Capacitación nacional: cursos y diplomados en instituciones educativas sindicales, públicas y privadas, o comisiones académicas desempeñadas en México;²² 9) Capacitación internacional: cursos y diplomados o comisiones en instituciones internacionales, que significan conocimientos, habilidades y aptitudes en temas sindicales, del sistema educativo, político y económico de otros países, además del estudio del idioma inglés;²³ 10) Último grado de estudios: formación académica y profesional al momento de

²² Incluyendo las siguientes: Popo Park, Instituto de Estudios Educativos y Sindicales de América (IEESA), Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), Benemérita Universidad Autónoma de Puebla (BUAP), Instituto Nacional Electoral (INE), Instituto Federal Electoral (IFE), Universidad Autónoma de Chihuahua, Cámara de Diputados Federal, Instituto Ortega y Gasset, Instituto Tecnológico de Monterrey, Universidad Anáhuac, Universidad Iberoamericana, Instituto Tecnológico Autónomo de México (ITAM), Universidad del Valle de México e Instituto de Estudios Universitarios A. C.

²³ Incluyendo los siguientes: Universidad de California en los Ángeles (UCLA); Washington, D. C.; Universidad de San Diego; Universidad de los Ángeles en San Antonio; Universidad de Texas-El Paso en Estados Unidos; Colegio de Profesores en Santiago de Chile; Costa Rica; Nicaragua; Universidad Complutense de Madrid, España; Toronto, Canadá; Montreal, Canadá; Organización de las Naciones Unidas (ONU). También, fungir como delegados en la Confederación de Educadores Americanos (CEA) y en la Internacional de la Educación (IE).

la entrevista (profesor, licenciatura, maestría o doctorado); 11) Cargos sindicales: número de cargos asumidos como titular a lo largo de su trayectoria en las estructuras sindicales (CED, CES o CEN del SNTE); 12) Años en cargos sindicales: tiempo de duración de sus cargos de representación en la estructura sindical, como representante de Centro de Trabajo, integrante del Comité Ejecutivo Delegacional (CED), Secretario General de CED, integrante del Comité Ejecutivo Seccional (CES), Secretario General de CES, integrante del Comité Ejecutivo Nacional (CEN), representante del CEN del SNTE, Secretario General del CEN del SNTE. (Esto, hasta el momento de la entrevista); 13) Cargos Técnicos-Administrativos: número de cargos asumidos principalmente en la estructura de la Secretaría de Educación Pública (SEP), tales como maestro frente a grupo, director comisionado, director técnico, supervisor, jefe de sector, funcionario en SEP, o en otra dependencia de gobierno; 14) Años Técnicos-Administrativos: tiempo desde que asumió su primer nombramiento en la administración pública, hasta el último que los ejerció, o hasta el momento de la entrevista, si en ese momento desempeñaba alguno; 15) Cargos en Elección Popular o equivalente: número de cargos asumidos representando a un partido político; esto a partir de elección popular, ya sea como regidor, presidente municipal, diputado estatal o federal, senador, gobernador, entre otros; 16) Años en Elección Popular o equivalente: tiempo que duró en los cargos políticos, o hasta el momento de la entrevista, si en ese momento desempeñaba alguno.

En el cuadro 3 se presenta un resumen de las características de los líderes estudiados, referentes a esas variables.²⁴

²⁴ Rasgos destacables de algunas de esas características, se comentan a continuación: 1) Mas del 60% de los entrevistados tenían una *Edad del Líder al llegar a ser Secretario General* entre los 39 y los 51 años; 2) En cuanto al *Nivel Educativo de procedencia*, de los 68 líderes sindicales estudiados, 32 de ellos provenían del nivel de primaria (el 47.1% del total). Los demás son: 14 de educación superior (20.6%); 11 del nivel de secundaria (16.2%); siete de educación media superior (10.3%), y; el nivel educativo de preescolar, con sólo el 1.5%, aunque este es el nivel que se caracteriza históricamente por tener en su mayoría a docentes del género femenino. 3) En términos de *Género*, de un total de 68 líderes sindicales, sólo 11 eran del género femenino (16.2%). 4) En cuanto a la *Edad*, el rango más significativo se encontró entre los 50 y 70 años al momento de la entrevista. 5) Referente a la *Capacitación nacional*, solo un 26.5% dijo contar con esta capacitación. 6) Los datos muestran que, en cuanto a la *Capacitación internacional*, solo a un 23.5% de líderes sindicales contaban con dicha capacitación, que habían obtenido en universidades extranjeras de alto reconocimiento.

Cuadro 3. Resumen de características de los líderes estudiados

Variable	Grupo de Exsecretarios (Media)	Grupo de No/ Exsecretarios (Media)	Muestra Total		
			Valor Mínimo	Valor Máximo	Promedio Total
Nivel Educativo de Procedencia (1)	2.8	3.1	1	5	2.9
Tiempo Sindicalizado	40.0	35.8	15	60	38.4
Edad/Secretario General	43.9	38.9	22	57	41.8
Edad	61	58.5	44	79	60
Capacitación Nacional (2)	0.57	0.28	0	4	0.45
Capacitación Internacional (3)	0.7	0.07	0	3	0.44
Último Grado de Estudios (4)	3.2	2.61	1	5	2.96
Cargos Sindicales	9.3	6.4	2	19	8.1
Años en Cargos Sindicales	28.4	22.6	5	59	26.0
Rotación Sindical	0.3454352	0.2948003	0.1	0.8	0.3242744
Cargos Técnicos Administrativos	2.1	1.5	0	7	1.8
Años Técnicos Administrativos	20	11.1	0	55	16
Rotación Técnica-Administrativa	0.1302713	0.14841971	0.05	0.47	0.13662324
Cargos de Elección Popular	2.54	0.75	0	9	1.79
Años en Cargos de Elección Popular	6.79	2.64	0	18	5.6
Rotación Elección Popular	0.3885520	0.3501114	0	0.7	0.3786673
Rotación Global	0.2815	0.266	0	0.6	0.275
Éxito Político Total	32.1	16.9	0	70	25.8
Éxito Político sin Cargos Elección Popular	29.9	16.2	0	65.6	24.2

Codificaciones:

(1) Nivel educativo de procedencia: 1= preescolar; 2=primaria; 3= secundaria; 4= media superior; 5= superior.

(2) Capacitación Nacional: Número de eventos o cursos nacionales atendidos.

(3) Capacitación Internacional: Número de cursos, eventos o comisiones atendidos el nivel internacional.

(4) Último grado de estudios: 1=carrera técnica; 2= Normal (Profesor); 3= Licenciatura; 4= Maestría; 5= Doctorado.

Fuente: elaboración propia.

6. Resultados del análisis cuantitativo

6.1 Introducción

La hipótesis que contrasta Hernández (1984) en su trabajo sobre gabinetes presidenciales, que sirve de referencia para este estudio, podría ser replanteada como “el Éxito político no se logra ni con la rotación ni con la permanencia en cargos, sino con una aptitud que es la experiencia”. Para este estudio se considera que el éxito político se va construyendo a lo largo de la trayectoria de los líderes dentro del Sindicato y también a través de la experiencia adquirida con el desempeño de encargos técnico-administrativos, dentro del gobierno en sus diferentes ámbitos y sectores, así como desempeñando puestos políticos de elección popular, así como en diferentes ámbitos.

Dado que esta investigación trata de ver si los líderes del SNTE tienen comportamientos diferentes a otros líderes de otros ámbitos, se estimaron dos grupos de modelos generales, dependiendo de si la variable dependiente considerada, el **Índice de Éxito Político** incluía cargos de elección popular (*IEP*), o no los incluía (*IEP-EP*). En el primer caso, el Índice considera la trayectoria de los líderes en todas las rutas (S, TA y EP); en el segundo, solo se consideran los cargos y encargos sindicales o administrativos (S, TA), que por definición se refieren a actividades relacionadas con la educación, y no se incluyen los político-partidistas (EP).²⁵

Por otro lado, se estimaron las regresiones por el método de pasos hacia adelante, incorporando las variables independientes más importantes, una por una, para alcanzar los mayores valores de R-cuadrada, y de significancia del estadístico F; así, se presentan resultados robustos para el caso de las variables independientes significativas. A continuación, se presentan los resultados de esos modelos. Primero, se presentan los modelos con mejor

²⁵ Por otro lado, del grupo de líderes estudiados (68 en total): 40 de ellos ya habían sido secretarios generales de Comité Ejecutivo de Sección, mientras que los 28 restantes eran integrantes de Comité Ejecutivo Seccional o del Comité Ejecutivo Nacional, pero sin haber sido antes secretarios generales de sección. Por ello, se estimaron modelos de regresión por separado. Ahora bien, para cada uno de los modelos generales se elaboró una matriz de correlaciones a fin de identificar variables que tuvieran problemas de colinealidad (que significa que dos o más variables se están comportando de manera idéntica), por lo que no es factible asumir cuál de ellas es la que está generando efectos causales. Los datos fueron procesados con la ayuda del paquete estadístico IBM *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS) versión 25.

ajuste para explicar el éxito político en los tres grupos de líderes considerados (IEP), y luego los modelos donde se excluyen los cargos de elección popular (IEP-EP).

En estos modelos, se consideraron las siguientes variables independientes: Nivel educativo de procedencia, Capacitación nacional, Capacitación internacional, Último grado de estudios; Género, Tiempo sindicalizado, Edad/Secretario General, Edad; Rotación Sindical (RS), Rotación Técnica-Administrativa (RTA), y Rotación en Elección Popular (REP).²⁶

6.2 Regresión IEP con cargos de elección popular para la muestra total (N= 68)

Los resultados para el modelo donde se consideró la muestra total de líderes y la variable dependiente fue el IEP con los cargos de elección popular incluidos se muestran en el cuadro 4.

Cuadro 4. Resultados del Primer Modelo para el Éxito Político (IEP)

Término del Modelo	Coeficiente	Error estándar	Valor de t	Significancia	Intervalo de Confianza 95%		Importancia
					Inferior	Superior	
Intercepto	-1.419	9.870	-0.144	.886	-21.149	18.312	
Rotación Sindical	64.537	11.823	5.458	.000	40.902	88.171	0.326
Tiempo Sindicalizado	0.940	0.186	5.048	.000	0.567	1.312	0.278
Último Grado Estudios	-15.823	3.355	-4.716	.000	-22.530	-9.116	0.243
Capacitación Nacional	-9.037	2.939	-3.075	.003	-14.911	-3.162	0.103
Edad/Srio General	-0.482	0.226	-2.134	.037	-0.934	-0.030	0.050

N= 61; Valor de F= 23.64; Sig. F= 0.000; R² (%) = 62.8

Fuente: elaboración propia.

Los datos del cuadro 4 muestran la importancia de cinco variables independientes que explican, en conjunto, el 62.8% de la variación en el IEP; todas ellas con coeficientes de regresión estadísticamente significativos, pero con signo diferente. Las de mayor importancia son la rotación sindical y el tiempo sindicalizado (ambas con signo positivo), siguiéndoles

²⁶ Como puede verse, no se consideraron ni los encargos ni los cargos S, TA o EP como variables independientes, porque fueron considerados para calcular el IEP. Por otro lado, las rotaciones no solo dependen de los encargos sino también de los años durante los cuales fueron desempeñados por los líderes, de manera que no se encontró multicolinealidad entre ellos; es decir, no se encontraron problemas de autoselección.

el último grado de estudio, la capacitación nacional y la edad a la que el líder llegó a ser Secretario General de Sección (o su equivalente), todas ellas con signo negativo.

6.3 Regresión IEP con cargos de elección popular para exsecretarios (N= 40)

Los resultados para el modelo donde se consideró la muestra de líderes que son o han sido secretarios generales de sección y donde la variable dependiente fue el IEP con los cargos de elección popular incluidos (ver Cuadro 5).

Cuadro 5. Resultados del Segundo Modelo para el Éxito Político (IEP)

Término del Modelo	Coeficiente	Error estándar	Valor de t	Significancia	Intervalo de Confianza 95%		Importancia
					Inferior	Superior	
Intercepto	-23.951	21.206	-1.129	.267	-67.094	19.193	
Rotación Sindical	61.306	14.727	4.163	.000	31.345	91.268	0.317
Último Grado Estudios	-24.238	7.551	-3.210	.003	-39.601	-8.875	0.278
Edad	1.074	0.293	3.661	.001	0.477	1.671	0.245
Capacitación Nacional	-9.280	3.654	-2.540	.016	-16.714	-1.846	0.118
Edad/Secretario General	-0.549	0.332	-1.651	.108	-1.225	0.128	0.050
N= 35; Valor de F= 11.33; Sig. F= 0.000; R ² (%)= 61.4							

Fuente: elaboración propia.

Los datos del cuadro 5 muestran la importancia de cinco variables independientes que explican en conjunto el 61.4% de la variación en el IEP, cuatro de ellas con coeficientes de regresión estadísticamente significativos, pero con signo diferente. Las que resultaron con signo positivo fueron: la rotación sindical (que es la de mayor importancia) y la edad, mientras que, con signo negativo se encontraron el último grado de estudios (la segunda más importante), la capacitación nacional y la Edad/Secretario General.

6.4 Regresión IEP con cargos de elección popular para no-exsecretarios (N= 28)

Los resultados para el modelo donde se consideró la muestra de líderes que no son, ni han sido secretarios generales de sección y donde la variable dependiente fue el IEP con los cargos

de elección popular incluidos, se muestran en el cuadro 6. Los datos de dicho cuadro muestran la importancia de cuatro variables independientes que explican en conjunto el 63.8% de la variación en el IEP; todas ellas con coeficientes de regresión estadísticamente significativos, pero con signo diferente. Las más importantes fueron la edad en la que el líder asumió una Secretaría General de Sección (con signo negativo) y el tiempo sindicalizado (con signo positivo, seguidas del último grado de estudio (con signo negativo) y la rotación sindical, con signo positivo.

Cuadro 6. Resultados del Tercer Modelo para el Éxito Político (IEP)

Término del Modelo	Coeficiente	Error estándar	Valor de t	Significancia	Intervalo de Confianza 95%		Importancia
					Inferior	Superior	
Intercepto	10.664	9.061	1.177	.251	-8.080	29.407	
Edad/Secretario General	-0.967	0.230	-4.203	.000	-1.443	-0.491	0.303
Tiempo Sindicalizado	0.954	0.236	4.040	.001	0.466	1.443	0.280
Último Grado Estudios	-10.216	2.531	-4.037	.001	-15.451	-4.981	0.280
Rotación Sindical	44.195	15.694	2.816	.010	11.730	76.661	0.136
N= 25; Valor de F= 12.91; Sig. F= 0.000; R ² (%) = 63.8							

Fuente: elaboración propia.

6.5 Regresión IEP sin cargos de elección popular para la muestra Total (N= 68)

Los resultados para el modelo donde se consideró la muestra total de líderes estudiados y la variable dependiente fue el IEP, sin los cargos de elección popular incluidos se muestran en el cuadro 7.

Cuadro 7. Resultados del primer modelo para el Éxito Político sin EP (IEP-EP)

Término del Modelo	Coeficiente	Error estándar	Valor de t	Significancia	Intervalo de Confianza 95%		Importancia
					Inferior	Superior	
Intercepto	-3.298	9.356	-0.353	.726	-22.001	15.404	
Rotación Sindical	65.535	11.207	5.848	.000	43.133	87.938	0.404
Último Grado Estudios	-14.215	3.180	-4.470	.000	-20.572	-7.858	0.236
Tiempo Sindicalizado	0.760	0.176	4.308	.000	0.407	1.113	0.219
Capacitación Nacional	-8.577	2.786	-3.079	.003	-14.146	-3.009	0.112
Edad/Secretario General	-0.333	0.214	-1.556	.125	-0.761	-0.095	0.029
N= 61; Valor de F= 23.31; Sig. F= 0.000; R ² (%) = 61.4							

Fuente: elaboración propia.

Los datos del cuadro 7 muestran la importancia de cuatro variables independientes que explican en conjunto el 61.4% de la variación en el IEP-EP; todas ellas con coeficientes de regresión estadísticamente significativos, pero con signo diferente. Las más importantes fueron la rotación sindical (con signo positivo) y el último grado de estudio (con signo negativo), seguidas del tiempo sindicalizado (con signo positivo), y la capacitación nacional, con signo negativo.

6.6 Regresión IEP sin cargos de elección popular para secretarios y exsecretarios (N= 40)

Los resultados para el modelo donde se consideró el grupo de 40 líderes estudiados, quienes son o han sido secretarios generales de sección, y donde la variable dependiente fue el IEP sin los cargos de elección popular incluidos, se muestran en el cuadro 8.

Cuadro 8. Resultados del segundo modelo del Éxito Político sin EP (IEP-EP)

Término del Modelo	Coeficiente	Error estándar	Valor de t	Significancia	Intervalo de Confianza 95%		Importancia
					Inferior	Superior	
Intercepto	-47.359	19.360	-2.446	0.19	-86.622	-8.096	
Rotación Sindical	73.706	15.278	4.824	.000	42.720	104.692	0.546
Edad	0.954	0.267	3.579	.001	0.414	1.495	0.300
Capacitación Nacional	-9.579	3.739	-2.562	.015	-17.162	-1.996	0.154
N= 36; Valor de F= 13.43; Sig. F= 0.000; R ² (%) = 48.9							

Fuente: elaboración propia.

Los datos del cuadro 8 muestran la importancia de tres variables independientes que explican, en conjunto, el 48.9% de la variación en el IEP-EP; todas ellas con coeficientes de regresión estadísticamente significativos, pero dos de ellas con signo positivo y una más con signo negativo. Las más importantes fueron la rotación sindical y la edad, ambas con signo positivo, seguidas de la capacitación nacional, con signo negativo.

6.7 Regresión IEP sin cargos de elección popular para no-secretarios/exsecretarios (N=28)

Los resultados para el modelo donde se consideró el grupo de 28 líderes estudiados, quienes no son ni han sido secretarios generales de sección, y donde la variable dependiente fue el IEP sin los cargos de elección popular incluidos, se muestran en el cuadro 9.

Cuadro 9. Resultados del tercer modelo del Éxito Político sin EP (IEP-EP)

Término del Modelo	Coeficiente	Error estándar	Valor de t	Significancia	Intervalo de Confianza 95%		Importancia
					Inferior	Superior	
Intercepto	8.879	9.179	0.967	.343	-10.109	27.867	
Último Grado Estudios	-9.513	2.564	-3.711	.001	-14.816	-4.210	0.036
Edad/Secretario General	-0.744	0.233	-3.192	.004	-1.226	-0.262	0.249
Tiempo Sindicalizado	0.741	0.239	3.097	.005	0.246	1.236	0.234
Rotación Sindical	43.274	15.898	2.722	.012	10.386	76.161	0.181
N= 27; Valor de F= 9.57; Sig. F= 0.000; R ² (%) = 55.9							

Fuente: elaboración propia.

Los datos del cuadro 9 muestran la importancia de cuatro variables independientes que explican en conjunto el 55.9% de la variación en el IEP-EP; todas ellas con coeficientes de regresión estadísticamente significativos, pero dos de ellas con signo positivo y dos más con signo negativo. Las más importantes fueron el último grado de estudios y la edad del líder (ambas con signo negativo), seguidas del tiempo sindicalizado y la rotación sindical, ambas con signo positivo.

6.8 Resumen de resultados

En el cuadro 10 se presenta un resumen de los resultados de los modelos estimados, incluyendo solo los coeficientes estadísticamente significativos.

Cuadro 10. Resumen de resultados significativos de modelos de regresión estimados para explicar el éxito político

Variables Independientes	Coeficientes en Modelos con Índice de Éxito Político como Variable Dependiente			Coeficientes en Modelos con Índice de Éxito Político sin Elección Popular como Variable Dependiente		
	Modelo 1	Modelo 2	Modelo 3	Modelo 1	Modelo 2	Modelo 3
Rotación Sindical	64.5***	61.3***	44.19***	65.53***	73.7***	43.27**
Último grado de estudios	-15.8***	-24.2***	-10.21***	-14.21***		-9.51***
Edad		1.074***			0.954***	
Edad al ser Secretario General	-0.482**		-0.967***			-0.744***
Tiempo Sindicalizado	0.940***		0.954***	0.76***		0.741***
Capacitación Nacional	-9.04***	-9.28**		-8.57***	-9.58**	
N	61	35	25	61	36	27
F	23.64***	11.33***	12.91***	23.31***	13.43***	9.57***
R2 (Explicación)	62.8%	61.4%	63.8%	61.4%	48.9%	55.9%
Nivel de significancia del valor de 't' y F: *=90%; **= 95%; ***= 99%						

Fuente: elaboración propia, con base en los cuadros 4 al 9.

La información presentada en el cuadro anterior muestra que, cuando se consideran las trayectorias completas de los líderes del SNTE, en decir, cuando se construye el IEP, queda muy claro que no dependen ni del nivel de sus estudios, ni de su capacitación formal, como sí dependen del número y duración de los cargos desempeñados en el Sindicato, así como del tiempo que llevan sindicalizados y también de su edad, lo que sin duda les aporta una experiencia destacable.

En todos los modelos, la relación positiva entre la Rotación Sindical y el IEP es altamente significativa, tanto cuando se consideró el grupo completo y combinado de líderes, como cuando se consideraron por separado el grupo de exsecretarios y el de quienes no eran ni habían sido secretarios generales de sección. Pero algo semejante sucede con la edad, que ejerce una influencia significativamente positiva entre el grupo de exsecretarios, o el tiempo sindicalizado, que es más determinante en el grupo de quienes no son ni han sido secretarios generales.²⁷

²⁷ Además, la relación negativa de este con el último grado de estudios y, sobre todo, con el nivel educativo de procedencia refleja la realidad del SNTE, donde la gran mayoría de sus agremiados provienen de los primeros niveles de estudio; es decir, del nivel básico de educación. Por otro lado, los resultados sobre la no influencia de la capacitación internacional también era de esperar, ya que, aunque la relación negativa no es muy significativa, refleja el hecho de que, para ser Secretario General de Sección, no se requiere de dicha capacitación.

Por otro lado, los resultados arrojan una relación negativa entre el IEP y el último grado de estudios de los líderes, reafirmando que el ser profesor de educación básica es más que suficiente para lograr una trayectoria política relevante, independientemente si esa carrera se desarrolla solo en el ámbito de la educación, o en otros ámbitos (como se refleja tanto en el IEP, como en el IEP- EP).²⁸

Resumen, consideraciones finales y conclusiones

Resumen

La investigación cuyos resultados se reportan aquí, busca conocer y dimensionar la participación política de líderes sindicales del SNTE, y la relevancia de la formación y trayectoria sindical (S), técnica-administrativa (TA) y de elección popular (EP), de quienes fungían (o habían fungido) como Secretarios Generales de Comité Ejecutivo de Sección o de quienes, sin serlo, formaban parte de un Comité Ejecutivo Seccional o del Comité Ejecutivo Nacional.

Para ello, se construyó una base de datos de 68 líderes sindicales, cuya información fue ampliada a través de entrevistas semiestructuradas, realizadas entre octubre de 2017 y marzo de 2018 a 44 de esos líderes. En consecuencia, la información permitió explicar la formación política de los líderes en una institución sindical atípica, misma que funge como plataforma al incentivar y perfilar carreras políticas, así como acompañar el proceso de profesionalización de los políticos sindicales. También, a partir de esa base de datos, se diseñó un IEP que se utilizó como variable dependiente en un conjunto de modelos de regresión, utilizando el paquete estadístico IBM SPSS.

Consideraciones finales

- 1) El SNTE es una institución *sui generis* al establecer condiciones para incentivar y construir trayectorias paralelas e inseparables, al desempeñar cargos y asumir

²⁸ Es importante destacar que el único tipo de capacitación formal que resultó significativa fue la nacional, que en los casos de la muestra total y la de secretarios y/o exsecretarios, aunque sus coeficientes de regresión fueron negativos, sugiriendo que esa capacitación no ayuda a impulsar las trayectorias de los líderes sindicales.

funciones político-sindicales (S), docentes-administrativas (TA) y políticas-partidistas (EP), rutas que permiten adquirir cargos de mayor responsabilidad.

- 2) El SNTE es una institución que funge como plataforma política, e incentiva las carreras políticas a largo plazo. Sin embargo, no es una organización en donde se pueda ascender en la improvisación. Los líderes sindicales se mantienen en un constante replanteamiento de aspiraciones políticas, mismas que dependen del cargo concluido.
- 3) En buena medida, el éxito político se explica mejor con la rotación sindical (es decir, el número de cargos sindicales por año de su desempeño), independientemente si en dicho éxito se consideran los cargos de elección popular o no, y también indistintamente del grupo de líderes de que se trate: secretarios y exsecretarios generales de sección, o líderes que no son ni han sido secretarios generales de sección. Sin embargo, variables tales como la edad y el tiempo sindicalizado influyen positivamente en dicho éxito, sin duda a causa de la experiencia que aportan a las y los líderes, tanto en temas sindicales como en otras áreas de su carrera política.

Conclusiones

Al considerar los resultados de otros estudios sobre participación política y trayectorias que anteceden a esta investigación, se puede concluir que, a semejanza de otros líderes políticos y gobernantes mexicanos, la amplia participación política de los líderes del SNTE, está sustentada en la experiencia y en la profesionalización adquirida y desarrollada a través de sus trayectorias. Igual que otros líderes, los líderes del SNTE participan en un buen número de arenas donde construyen carreras políticas exitosas. Sin embargo, la conclusión más importante de este estudio es que, a diferencia de otros líderes, que se forman en los ámbitos partidistas y gubernamentales, los líderes del SNTE se forman y se profesionalizan dentro del Sindicato.

En otras palabras, los resultados de este estudio indican que el SNTE no solamente pugna por mejores niveles de vida y condiciones laborales para sus agremiados, al tiempo que contribuye y participa en el desarrollo y avance del Sistema Educativo Mexicano a través de las acciones de sus trabajadores de la educación cada vez mejor capacitados, sino que también contribuye con la sociedad mexicana formando líderes que apoyan y potencian el desarrollo

técnico-administrativo dentro del gobierno, así como el desarrollo político y democrático del país.

Referencias

- Bensusán, G. y Tapia, L. A. (2011). El SNTE: una experiencia singular en el sindicalismo mexicano. *El Cotidiano*, 168, 17-32. Recuperado de: <http://redalyc.org/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=32519319003>
- Caballero, M. (2004). “Abuelas, madres, nietas: trayectorias y transiciones en el ciclo de vida de las mujeres y la familia”. (Tesis para obtener el grado de Doctor). El Colegio de México, Centro de Estudios Sociológicos. México.
- Camp, R. A. (1980). Reclutamiento político y cambio en el México de los setenta. *Foro Internacional*, 20(3), 463-483. Recuperado de: <http://www.jstor.org/stable/27754889>
- Colomer, J. (2000). *Instituciones políticas*. Barcelona, España: Ariel.
- De la Garza Toledo, E. (2001). *La crisis de los modelos sindicales en México y sus opciones*. Recuperado de: <http://sgpwe.izt.uam.mx/pages/egt/publicaciones/capituloslibros/la%20crisis.pdf>
- Diario Oficial de la Federación (DOF) (2017). *Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos*. Recuperado de: http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5472965&fecha=24/02/2017
- Durand Ponte, V. M. (1994). El papel de los sindicatos en la transición política mexicana. *Revista Mexicana de Sociología*, 56(1), 29-43. Recuperado de: <http://www.jstor.org/stable/3540891>
- Elder, G. (1985). Perspectives on the Life Course. En Glen, E. (Ed). *Life Course-Dynamics, Trajectories and Transitions*. (pp. 23-49). Estados Unidos de América: Cornell University Press.
- _____ (1991). Lives and Social Change. En Heinz, W. (Ed.). *Theoretical Advances in Life Course*. (pp. 58-86). Wheinheim, Alemania: Deutscher Studies Verlag.
- Frassa, J. (2007). Rupturas y continuidades en el mundo del trabajo: Trayectorias laborales y valoraciones subjetivas en un estudio de caso. *Cuestiones de Sociología*, 4, 243-266. Recuperado de: http://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/art_revistas/pr.3687/pr.3687.pdf

- García H., G E. (2012). “Embarazo y maternidad adolescentes en contextos de pobreza: una aproximación a los significados de las trayectorias sexuales reproductivas”. (Tesis para obtener el grado de Doctor). El Colegio de México, Centro de Estudios Sociológicos. México.
- Godard, F. (1996). El debate y la práctica sobre el uso de las historias de vida en las ciencias sociales. En *Cuadernos del CIDS, Serie II Uso de las Historias de Vida en las Ciencias Sociales*. (pp. 5-55). Bogotá, Colombia: Universidad Externado de Colombia.
- Gumbrell-McCormick, R., Hyman, R. y Bernaciak, M. (2018). Los retos sindicales en un mundo en transición. Una perspectiva europea. *Gaceta sindical. Reflexiones y debate. Cambios sociales y retos sindicales en un mundo en transición*, Nueva etapa 30, 19-46. Recuperado de: <https://www.ccoo.es/2625ea1268a86d9d24c7f514cfd68c1000001.pdf>
- Hernández Rodríguez, R. (1984). *Formación y trayectoria de los Secretarios de Estado en México, 1946-1982*. México: Sede Académica de México.
- _____(2011). ¿Aprende a gobernar la oposición? Los gabinetes presidenciales del PAN, 2000-2010. *Foro Internacional*, 51(1), 68-103. Recuperado de: <http://www.jstor.org/stable/25822687>
- Hoffmann, J. y Hoffmann, R. (2009). Prospects for European Industrial Relations and Trade Unions in the Midst of Modernisation, Europeanisation and Globalisation. *Transfer*, 15(3-4), 389-417. Recuperado de: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/10242589090150033001>
- Islas, L. (26 de febrero 2018). ¿Cuántos integrantes tiene el SNTE? *EL UNIVERSAL UNIÓN*. Recuperado de: <http://www.unioncdmx.mx/articulo/2018/02/26/educacion/cuantos-integrantes-tiene-el-snte>
- Langston, J. (2008). La competencia electoral y la descentralización partidista en México/ Electoral Competition and Party Decentralization in Mexico. *Revista Mexicana de Sociología*, 70(3), 457-486. Recuperado de: <http://www.jstor.org/stable/20454345>
- Loyo Brambila, A. (1997). Sindicalismo y educación en México: las voces de los líderes. *Revista Mexicana de Sociología*, 59(3), 207-235. Recuperado de: <http://www.jstor.org/stable/3541379>

- Lloyd, M. (2011). El Sindicato de Trabajadores de la Educación: ¿Organizaciones gremiales o herramienta del estado? En de la Serna, J. M., Matesanz Ibáñez, J. A. y Méndez Reyes, A. (Coords.). *La historia latinoamericana a contracorriente 5*. (pp. 313-345). México: UNAM.
- Mora, M. y Oliveira, O. (2009). Jóvenes en el inicio de la vida adulta: trayectorias, transiciones y subjetividades. *Estudios Sociológicos*, XXVII(79), 267-289. Recuperado de: file:///C:/Users/Javier/Desktop/LosJovenes_Mora&Oliveira_2009.pdf
- Morone, G. (2013). *Métodos y técnicas de la investigación científica*. Recuperado de: https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/34142249/metodologias_investigacion.pdf?1404770926=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DMetodos_y_tecnicas_de_la_investigacion_c.pdf&Expires=1600465812&Signature=L1jkKc1FsnyGp~F4LWVZpK0lkhQkd8jbi8pMLCP0DVLJr~0voFFM-FMm69Vn0TDvkBAE12eFVgomd2zTl2dx4jCppZdgvkduLIUIWyiQNS4Cx-rf8TkEgrTdx5z1yVsjl52vFbbI0kOjmtM5I8dv3JhFEv0aZYx5eUM9ECwpu-wlbQ818KZbRv6fy3yM-HzAeYpN0AnamTF4Tv-evVZvXKdFcFT3u9xxEEcd6eo51F3~VJSjh12EEazg9Q59GFkA5nHBzGIH7lZzUJvdzA8ZZx07CNgAbmTmPiIcpEDEjbi6xSlzKUfeTimRg4TaC2R6KfhIZ24DjNkHF7BfJxLxDR0wg__&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA
- Muñoz Armenta, A. y Díaz Muñiz, P. D. (2010). Efectos del corporativismo sindical en los procesos electorales en México: el caso del Partido Nueva Alianza y el sindicato magisterial. *XIV Encuentro de Latinoamericanistas Españoles: Congreso Internacional*. Santiago de Compostela, España. Universidad de Santiago de Compostela, Centro Interdisciplinario de Estudios Americanistas Gumersindo Bustos; Consejo Español de Estudios Iberoamericanos, Cursos y Congresos. Recuperado de: <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00531516/document>
- Olson, M. (1965). *The Logic of Collective Action. Public Goods and the Theory of Groups*. Recuperado de: https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=bH_fN60W85UC&oi=fnd&pg=PA1&dq=the+logic+of+collective+action&ots=SEaa_-BsKk&sig=OetAvPGNpeVGu-WpDS2JuxXvqWA#v=onepage&q=the%20logic%20of%20collective%20action&f=false

- Ornelas, C. (2008). El SNTE, Elba Esther Gordillo y el gobierno de Calderón. *Revista Mexicana de Investigación Educativa, RMIE, 13(37)*, 445-469.
- _____. (2012). *Educación, colonización y rebeldía. La herencia del pacto Calderón-Gordillo*. México: Siglo XXI editores S. A. de C. V.
- Pasquino, G. (1991). Participación política, grupos y movimientos. En G. Pasquino, Bartolini, S., Cotta, M. et al. (Eds.). *Manual de ciencia política*. (pp. 179-215). Madrid, España: Alianza Universidad Textos.
- Sánchez Galicia, J. y Cansino, C. (2014). Participación política. En Sánchez, J. *Treinta claves para entender el poder léxico para la nueva comunicación política, Vol. III*. (pp. 285-296). México: Piso 15 Editores.
- Sandoval, E. (1997). *Los maestros y su sindicato: Relaciones y procesos cotidianos. Serie DIE Tesis 3*. México: Centro de Investigación y de Estudios Avanzados del Instituto Politécnico Nacional.
- Santibáñez, L. (2008). Reforma Educativa: El papel del SNTE. *Revista Mexicana de Investigación Educativa, RMIE, 13(37)*, 419-443. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/140/14003705.pdf>
- Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación (SNTE) (2004). *Estatutos. Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación*. México. Recuperado de: <https://es.scribd.com/document/59554557/ESTATUTOS-SNTE>
- _____. (2013). *Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación. Estatuto*. México: SNTE.
- Smith, P. H. (1981). *Los laberintos del poder*. Traducción de Soledad Loeza y Joaquín Urquidi. México: El Colegio de México.
- Van Deth, J. W. (2016). What is Political Participation? *Political Behavior, Political Sociology*. DOI:10.1093/acrefore/9780190228637.013.68