



**UNIVERSIDAD NACIONAL
AUTÓNOMA DE MÉXICO**

**FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES
ACATLÁN**

**LA FORMACIÓN POLÍTICA INSTITUCIONAL EN EL PRI COMO FACTOR
DE RENOVACIÓN DE LA CLASE POLÍTICA: LA ESCUELA NACIONAL DE
CUADROS 2013-2016**

TESIS Y EXAMEN PROFESIONAL

**QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADO EN CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

PRESENTA

ROGELIO AURELIO ROJAS REYES

**ASESOR: LIC. JUAN TORRES LOVERA
SANTA CRUZ ACATLÁN, NAUCALPAN, EDO. DE MÉXICO**

Septiembre de 2017



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

*A mis padres y mi hermano,
Rogelio, Isabel y Gabriel*

*A la Universidad Nacional
Autónoma de México*

A los jóvenes mexicanos

Agradecimientos

Con este trabajo finalizo mi etapa como estudiante universitario, sin duda de las más importantes de mi vida, precisamente por eso considero sumamente importante agradecerles a todas las personas que me acompañaran en esta loca aventura durante los cuatro años y medio que duró.

A mis padres, Rogelio e Isabel, por educarme e inculcarme con dedicación sus valores, por motivarme y apoyarme para llegar hasta aquí. A mi hermano Gabriel, gracias.

A la Universidad Nacional Autónoma de México, por ser esa segunda casa durante siete años y medio desde el CCH Naucalpan.

A la educación pública de México, soy orgullosamente fruto de ella desde el preescolar hasta la universidad.

A todos mis profesores de la carrera, gracias por acompañarnos en cada semestre y exigirnos la mayor excelencia académica,

A los profesores Juan Ramírez Zozaya, Norma Soto, Teresa Garduño y especialmente a mi asesor Juan Torres Lovera, gracias por compartirme sus conocimientos, sus experiencias y su amistad.

A mi amiga Angélica Del Valle, muchas gracias por todo tu apoyo y confianza.

A mis amigos Sahori e Iván, por acompañarme siempre en mis locuras.

A la Maestra Diana Bolaños, Directora de la Escuela Nacional de Cuadros, y a la Maestra Xóchitl Gálvez, muchas gracias por todo el apoyo siempre.

A la dirigencia del ICADEP por su apertura, apoyo y compromiso para formar e impulsar jóvenes líderes.

A mis amigos y compañeros de la licenciatura, vivimos mucho juntos y viviremos mucho más aún.

*“Porque toda la alabanza de la virtud consiste en la acción”
Marco Tulio Cicerón*

Índice

	Pág.
Índice de figuras, cuadros y tablas	3
Índice de abreviaturas	4
Introducción	5
Capítulo 1. La clase política y las élites	11
1.1 La clase política	11
1.2 Las élites políticas	13
1.3 Las élites competitivas	18
1.4 Las élites democráticas y los partidos políticos	22
1.5 El estudio de las élites políticas en México	25
1.5.1 <i>El estudio del reclutamiento político en México</i>	30
1.5.2 <i>Metodología para los indicadores de posicionamiento de las élites políticas en la clase política</i>	40
Capítulo 2. La formación política	45
2.1 La importancia de la formación política	45
2.2 Método de análisis de un programa de formación política	53
2.2.1 <i>El formador</i>	53
2.2.1.1 <i>El formador como mentor</i>	54
2.2.1.2 <i>El formador como sistema</i>	54
2.2.2 <i>La selección</i>	58
2.2.3 <i>La formación</i>	59
2.2.3.1 <i>Elementos básicos para la formación política</i>	59
2.2.3.2 <i>La Escuela Nacional de Administración de Francia</i>	61
Capítulo 3. La formación política en el PRI	66
3.1 La institucionalización (1971-2012)	68
3.2 La Escuela Nacional de Cuadros (2013-2016)	76
3.2.1 <i>Sistema de formación política</i>	77
3.2.2 <i>Formar e impulsar cuadros</i>	78
3.2.3 <i>Programa de formación</i>	79

3.2.4	<i>Evaluación curricular</i>	86
3.2.5	<i>Centro educativo y formadores</i>	91
3.2.6	<i>Método de selección</i>	93
3.2.7	<i>Especialización</i>	95
3.2.8	<i>Movilidad</i>	97
3.2.9	<i>Mérito académico para el desarrollo político</i>	99
3.3	El desarrollo político posterior a la formación	100
 Capítulo 4. Políticos o Dirigentes ideólogos		108
4.1	Diferencia entre el dirigente ideólogo y el político	109
4.2	Conceptos básicos de política y poder	110
4.3	El problema del poder en México	111
4.4	La Escuela Nacional de Cuadros	112
4.4.1	<i>La formación política y Jesús Reyes Heróles</i>	112
4.4.2	<i>Capacitación o Formación</i>	115
4.4.3	<i>Político o Dirigente ideólogo</i>	117
 Conclusiones		126
 Anexos		134
Anexo 1. Ficha técnica de la metodología para los indicadores de posicionamiento en la clase política		134
Anexo 2. Dirigentes nacionales de capacitación política en el PRI		139
Anexo 3. Mensaje del video: presentación Escuela Nacional de Cuadros		140
Anexo 4. Formadores de la plataforma de la ENC		141
Anexo 5. Formadores en las presenciales de la primera generación		143
Anexo 6. Formadores en las presenciales de la segunda generación		145
Anexo 7. Formadores en las presenciales de la tercera generación		148
Anexo 8. Lecturas de la tercera generación		150
Anexo 9. Entrevista a la Mtra. Diana Bolaños, directora de la ENC, 28 de marzo de 2017		153
Anexo 10. Porcentaje de alumnos de la tercera generación por estado y especialidad		162
 Fuentes		163

Índice de figuras, cuadros y tablas

	Pág.
Figura 1. Relación entre élite gobernante, élite consolidada y contra élite.	13
Figura 2. Los tres estadios del poder	16
Figura 3. Interacción entre clase política, partidos políticos y élites políticas.	25
Figura 4. Integración de las características de la formación política	64
Figura 5. Cronología de las instituciones de capacitación y formación política en el PRI	71
Tabla 1. Posiciones de la clase política mexicana	38
Tabla 2. Ponderación de las posiciones de la clase política mexicana	41
Tabla 3. Plan de estudios de la ENC, primera y segunda generaciones	79
Tabla 4. Plan de estudios de la ENC, tercera generación	84
Tabla 5. Evaluación curricular de la ENC	87
Tabla 6. Impacto de las primera y segunda generaciones de la ENC	103
Tabla 7. Posiciones políticas de la primera y segunda generaciones de la ENC	104
Tabla 8. Ponderación de las posiciones de la primera y segunda generaciones de la ENC en la clase política mexicana	105
Tabla 9. Temáticas y elementos formativos en la ENC	121

Índice de abreviaturas

BUAP	Benemérita Universidad Autónoma de Puebla
CEN	Comité Ejecutivo Nacional
CDE	Comité Directivo Estatal
CNC	Confederación Nacional Campesina
CNOP	Confederación Nacional de Organizaciones Populares
COLMEX	Colegio de México
CONACULTA	Consejo Nacional para la Cultura y las Artes
CTM	Confederación de Trabajadores de México
ENA	Escuela Nacional de Administración
ENC	Escuela Nacional de Cuadros
ENP	Escuela Nacional Preparatoria
EUA	Estados Unidos de América
FENAMM	Federación Nacional de Municipios de México
FLACSO	Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales
FSTSE	Federación de Sindicatos de Trabajadores al Servicio del Estado
ICADEP	Instituto de Capacitación y Desarrollo Político
ICAP	Instituto de Capacitación Política
IEPES	Instituto de Estudios Políticos, Económicos y Sociales
IFE	Instituto Federal Electoral
IMJUVE	Instituto Mexicano de la Juventud
INEA	Instituto Nacional para la Educación de los Adultos
INEHRM	Instituto Nacional de Estudios Históricos de las Revoluciones en México
ITAM	Instituto Tecnológico Autónomo de México
ITESM	Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey
MATT	Mexicanos y Americanos Todos Trabajando
MORENA	Movimiento de Regeneración Nacional
ODCA	Organización Demócrata Cristiana de América
ONG	Organización No Gubernamental
ONMPRI	Organismo Nacional de Mujeres Priistas
ONU	Organización de Naciones Unidas
PAN	Partido Acción Nacional
PANAL	Partido Nueva Alianza
PEMEX	Petróleos Mexicanos
PES	Partido Encuentro Social
PNR	Partido Nacional Revolucionario
PRD	Partido de la Revolución Democrática
PRI	Partido Revolucionario Institucional
PRM	Partido de la Revolución Mexicana
SCJN	Suprema Corte de Justicia de la Nación
SEDATU	Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano
SRE	Secretaría de Relaciones Exteriores
TIC	Tecnologías de la Información y la Comunicación
UAS	Universidad Autónoma de Sinaloa
UNAM	Universidad Nacional Autónoma de México

Introducción

Durante siglos la formación del político ha sido foco de atención para los estudiosos de la política, desde los filósofos grecorromanos, pasando por los pensadores renacentistas e ilustrados, hasta los politólogos contemporáneos, reconociéndose en él a un factor determinante para el acceso y mantenimiento del poder, incluso, bajo los sistemas democráticos, para la calidad de la democracia.

Es la calidad del político, en lo que se refiere a su formación y desempeño consecuente, la que permite a las élites políticas o partidos políticos acceder y mantenerse en el poder, por dos razones: si el político tiene las habilidades necesarias lograr acceder al ejercicio del poder y, si tiene la capacidad, conseguirá mantenerse en el poder. Además, si el político es capaz de ver al poder como un instrumento para materializar la idea del bien común, esto es, si tiene una ideología fundamentada, interiorizada y encaminada a mejorar la sociedad, no solamente accederá y se mantendrá en el poder, sino que también logrará cumplir con el objetivo platónico de que el gobierno trabaje en aras de conseguir la armonía social.

Sin embargo, el tema de la formación política se ha abordado desde una perspectiva informal, dejando de lado, a veces, el aspecto institucional, es decir no se ha profundizado en los estudios sobre los mecanismos que tienen los partidos políticos para formar a sus cuadros, enfocándose más en realizar perfiles y sociogramas que explican la formación de los dirigentes basándose en sus relaciones sociales, currículos o estudios universitarios, que en la existencia de programas de formación política dentro de los partidos políticos.

Además los estudios de las élites políticas y los partidos políticos en México, concretamente en cuanto a su reclutamiento y formación de liderazgos, tienen tres características: estudian el periodo que abarca los años de 1900 a mediados de 2000, se enfocan en los mecanismos informales de la política, es decir, excluyen los mecanismos institucionales de los partidos políticos para reclutar y formar

cuadros, así mismo hay que resaltar el hecho de que los investigadores que han escrito sobre las élites mexicanas son casi exclusivamente autores norteamericanos, siendo muy escasos los autores mexicanos que estudien este tema, las causas pueden ser una negación a la existencia de las élites en el país, a una mala interpretación de lo que son, a la escases de información, o incluso, a la autocensura.

Por otra parte, en el marco de un sistema democrático competitivo y de la necesidad de los partidos por ganarse el voto de la gente, toma relevancia la formación política para generar la capacidad de los liderazgos políticos juveniles para ganar elecciones y hacer buenos gobiernos. De aquí la importancia de conocer y entender los mecanismos institucionales de los partidos para reclutar, formar y desarrollar liderazgos juveniles.

Ésta es, precisamente, la intención de la presente investigación, abordar el proceso de la formación política realizando una propuesta metodológica para el análisis de cualquier programa de formación política institucional, particularmente de los partidos políticos, utilizando para lo anterior, a manera de estudio de caso, a la Escuela Nacional de Cuadros, perteneciente al Instituto de Capacitación y Desarrollo Político A.C. del Partido Revolucionario Institucional, particularmente en los años entre 2013 y 2016. Bajo el argumento de que dicho programa tiene sus orígenes en 1971, lo cual implica una trayectoria apropiada para su fortalecimiento y al alcance de su éxito, además de que en los años señalados anteriormente ha tenido un relanzamiento por parte del partido.

También hay que señalar que los otros partidos políticos importantes del país no cuentan con una institución para la formación política con la tradición que se ha generado al interior del PRI, ya sea porque recientemente crearon sus programas de formación y aún no se consolidan, o porque los tienen pero no han sido activados en un tiempo considerable.

Es conveniente mencionar que el PAN cuenta con distintos proyectos de educación política como la Incubadora de Legisladores o la Escuela de Políticas Públicas, junto a los cursos *Líderes universitarios*, *Líderes en campaña*, *Gobierno Humanista* y *Líderes juveniles*, propios de la Secretaría de Acción Juvenil.

Por otro lado el PES tiene su escuela de cuadros en la figura del *Semillero Juvenil* con presencia en la Ciudad de México y recién iniciada, por su parte el PANAL realizó en 2016 la Escuela de Verano organizada por el Movimiento Nueva Alianza Juvenil. Así mismo el PRD cuenta con una Escuela Nacional de Cuadros que al cierre de esta investigación estaba siendo relanzada por parte del Instituto Nacional de Investigación, Formación Política, y Capacitación en Políticas Públicas y Gobierno. De igual manera MORENA cuenta con diversas escuelas de cuadros regionales, tal es el caso de la Escuela de Formación Política Carlos Ometochtzin en el Estado de México.

Es necesario señalar que al momento de concluir la presente investigación el PRI, a través del ICADEP y el ONMPRI sacaron la convocatoria para la Escuela Nacional de Mujeres Priistas, enfocada para formar cuadros femeninos desde una perspectiva de género.

El objetivo es construir una propuesta metodológica para determinar las características y la importancia de la profesionalización política, mediante la formación política, para los partidos políticos, para lo cual se utiliza a la Escuela Nacional de Cuadros (ENC) como un caso de estudio para ejemplificar dicha propuesta.

La hipótesis de investigación propone que un programa de formación política influye en la renovación de la clase política, generacionalmente y en cuanto a calidad de la política, en el caso de la ENC, ésta influye en la composición de la actual clase política mexicana generando cuadros formados desde el PRI.

La propuesta metodológica que se realiza tiene la intención de servir para medir el éxito de dicho programa de formación política en cuanto a tres valoraciones: si cumple con las características estructurales necesarias para ser considerado como tal, si tiene éxito para introducir a sus egresados en posiciones estratégicas dentro de la clase política y si cumple con las características intencionales que un programa de formación política debe de tener.

Para lo anterior, esta investigación se divide en cuatro capítulos, de manera que en el primer capítulo se aborda la conceptualización de la clase política, de las élites y los partidos políticos, de igual manera se revisa la conformación de la clase política mexicana y se plantea la primera valoración de la propuesta metodológica concerniente a la ocupación de posiciones dentro de la clase política.

En este capítulo se aborda la teoría de las élites competitivas mediante los trabajos de Gaetano Mosca acerca de las clases gobernante y gobernada y la fórmula política que se requiere para acceder y mantener el poder; de igual manera se tratan los trabajos de Charles Wright Mills, Vilfredo Pareto, Robert Michels, Robert Dahl, Robert Putnam y Juan Carlos Villareal, los cuales se utilizan de base para una construcción propia de los conceptos de clase política y élite política. Así mismo se aborda la teoría de partidos con los trabajos de Maurice Duverger y de Max Weber en cuanto al origen de la profesionalización política, a fin de comprender la relación entre las élites y los partidos políticos.

Finalmente para el análisis de la clase política mexicana se utilizan los trabajos de Peter H. Smith y Frank Brandenburg acerca de la conformación de las élites políticas mexicanas del siglo XX, junto a las investigaciones de David Lindau y, principalmente, de Roderic Ai Camp en cuanto al reclutamiento político de las élites mexicanas, con este marco teórico se construye un mapeo propio de las posiciones que constituyen la clase política mexicana, de la misma manera se rescatan elementos básicos sobre la formación y el reclutamiento políticos en el país.

En el capítulo dos se analiza la importancia de la formación política, realizando una revisión histórica de su estudio. De igual manera se presenta la segunda valoración de la propuesta metodológica referente a las características estructurales necesarias para un programa de formación política. Para este capítulo se revisaron las obras clásicas de Platón, Cicerón y Maquiavelo, principalmente, con el motivo de contextualizar mediante una visión histórica el surgimiento y la importancia de la formación de los políticos.

De igual manera, se retoman las obras de Max Weber y Antonio Gramsci para establecer las bases de la importancia de la formación política contemporánea en los partidos políticos, esto es, para determinar los elementos básicos que debe contener un programa de formación política. Así mismo se utiliza a la Escuela de Administración de Francia como un modelo para construir el andamiaje estructural que contiene la segunda valoración de la propuesta metodológica.

A lo largo del capítulo tres se hace una revisión histórica de la ENC partiendo de sus orígenes en 1971, hasta la actualidad, a fin de comprender la intención del PRI al crear y darle continuidad al programa, a partir del trabajo de Rogelio Hernández, al análisis de discurso de diversos dirigentes priistas y con documentos del partido. Se analiza también a la ENC entre el 2013 al 2016 utilizando las valoraciones ya presentadas en cuanto a la ocupación de posiciones en la clase política y las características estructurales del programa, con base a documentos del partido.

Finalmente en el capítulo cuatro se plantea la importancia de que los programas de formación se ocupen en crear dirigentes ideólogos y no solamente políticos, para lo cual se presenta la tercera valoración de la propuesta metodológica que consiste en averiguar las características intencionales del programa, es decir, averiguar cuál es el objetivo que los dirigentes han determinado para el programa de formación política.

Dentro de este capítulo se realizan algunas conceptualizaciones propias de la investigación con base a lo revisado en los demás capítulos y utilizando a autores como Gramsci, Weber y George Bordeau, junto con los trabajos actuales de Leonardo Curzio y Luis Rubio. De la misma manera se realizó un análisis de discurso sobre los últimos presidentes del CEN del PRI, junto con una entrevista realizada a la Directora de la ENC.

El presente trabajo de investigación es teórico-documental que busca, a través de un método analítico-propositivo, comprobar la hipótesis planteada y diseñar una propuesta metodológica para el análisis de la formación política. Con este trabajo se pretende incrementar el material bibliográfico disponible sobre la formación política, señalar la importancia de que los partidos políticos, en especial los mexicanos, cuenten con programas de formación política en aras de aumentar la calidad de la política en el país, así como presentar una metodología de análisis que pueda ser de utilidad en futuros trabajos sobre programas de formación política.

Capítulo 1

La clase política y las élites

Los términos de élite y clase política han evolucionado en sus significados hasta dar origen interpretaciones erróneas, por eso es importante comenzar por conceptualizar correctamente y determinar su significado para la realización del presente estudio, al resaltar la relación existente entre ellos, pero también sus diferencias, a fin de llegar a un buen conocimiento del tema.

Por lo mismo el objetivo de este capítulo es definir los conceptos de clase política y élite política, establecer la relación de estas últimas con la democracia y los partidos políticos. Una vez alcanzado lo anterior se planteará el caso específico de México, en el sentido de la composición histórica de las élites y la clase política, de igual manera la primera valoración metodológica para el estudio que se propone en esta investigación, para terminar de definir quienes conforman la clase política mexicana y la forma en que se estudiará a la misma.

1.1 LA CLASE POLÍTICA

La idea de que existían grupos específicos y minoritarios que detentaban el gobierno de las sociedades, se remonta a la Grecia antigua con la clasificación aristotélica de los gobiernos en la que la aristocracia era el gobierno de los pocos, pero los mejores, en contra parte de la oligarquía como su deformación en el gobierno de los pocos pero no los mejores.

Aristóteles (Bobbio, 2013) utilizaba el término de aristocracia, para referirse a un gobierno de los mejores, pero con el interés del bien común, es decir las personas más capaces para gobernar. Si éste término es opuesto a la oligarquía, podemos inferir que ésta significa el gobierno de los pocos, cuando no se vela por

el bien común sino por intereses particulares y cuando los miembros de ese gobierno no son los más capacitados para gobernar.

Con el paso del tiempo y de la evolución de los estudios políticos, el interés por conocer la composición y el funcionamiento esos grupos de la aristocracia, llevó al surgimiento del estudio de los autores clásicos sobre la clase política y de la teoría de las élites, como lo son Gaetano Mosca, Vilfredo Pareto y Robert Michels, para quienes estaba claro que era un sector minoritario de la población la que ejercía el gobierno, independientemente de si se tratara de un régimen político autocrático o uno democrático.

A finales del siglo XIX, surgieron dos conceptos al respecto: la clase política y la élite política. Tal es su cercanía en cuanto a su significado que da lugar a que sean constantemente objeto de confusión y de una supuesta sinonimia, ya que significan dos estratos cercanos pero diferentes en la estructura del ejercicio del poder.

Para Mosca (2004) existen una clase gobernante o política y una clase de gobernados, la clase política es aquel sector poblacional minoritario que dirige y conserva al gobierno y la política, que a pesar a ser minoría, es unida y organizada, características que le permiten mantenerse en el poder por un tiempo prolongado. Por otro lado, la clase gobernada son todos aquellos individuos que no pertenecen a la clase gobernada y que incluso pueden tener o no, participación política.

Es decir, la clase política la componen únicamente aquellas personas que ejercen el poder político, al controlar la toma de decisiones y conformar el gobierno y sus instituciones. Casanova y Rosales hacen énfasis en que a la clase política solamente la constituyen:

los individuos que ejercen el poder político, dominando la toma de decisiones desde las instituciones de gobierno en sus diferentes órdenes... [Por lo tanto] no forman no se integra con todos los funcionarios de gobierno... Sólo los altos mandos de la burocracia

administrativa que tienen capacidad para la toma de decisiones trascendentales en la vida de un país pueden considerarse como la clase política o clase gobernante. (2013; 73-75)

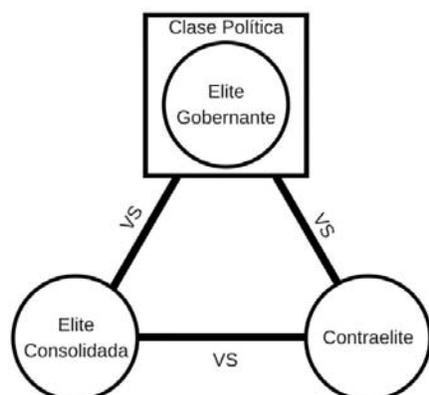
Con lo anterior podría decirse que la clase política es aquel conjunto de individuos que conforman el gobierno desde puestos relevantes en la toma de decisiones, es decir las posiciones estratégicas desde las que pueden crear un impacto en la política y la sociedad. Aunque hay que señalar que no todos los teóricos al respecto coinciden en esto, existiendo el enfoque en la toma de decisiones el cual parte de la premisa de que la clase política está compuesta por aquellos individuos que influyen en la toma de decisiones, ocupando o no un puesto relevante en el gobierno.

1.2 LAS ÉLITES POLÍTICAS

Por otro lado, respecto al concepto de élite, Vilfredo Pareto (1987) establece que las sociedades se componen de una clase selecta, o élite, que es accesible por meritocracia, y una no selecta; dentro de las élites se encuentran la gobernante y la no gobernante, o contra élite, las cuales se mantienen en un permanente estado de confrontación por el acceso y ejercicio del poder.

Por tanto se puede deducir que la clase política está compuesta por élites políticas, pero no todas las élites componen la clase política, entendiendo a la política como la lucha por el poder, es de esperar que las contra élites, aquellas que o bien no conforman la clase política o que no están consolidadas por lo que provienen de las masas, y se pueden considerar élites políticas “nuevas”, en oposición a los valores y esquemas preestablecidos por las élites consolidadas, de manera que se enfrentan con estas últimas en la búsqueda de desplazar a la élite gobernante, es decir a la clase política (Ver Figura 1).

Figura 1. Relación entre elite gobernante, elite consolidada y contraelite



Fuente: Elaboración propia

De la anterior figura se puede deducir que la relación entre las élites gobernantes, las élites consolidadas y las contraélites, es de una constante lucha política por el poder, el cual se ve representado en la conformación de la clase política, es decir, quien conforme la clase política ejercerá el poder político, por tanto la élite que la conformo lucha por mantenerse mientras que las élites consolidadas y las contra élites, o élites de nueva conformación, luchan entre sí para desplazar a la élite gobernante y convertirse así en la nueva élite gobernante. Cabe señalar que no siempre la relación entre ellas es de confrontación, en ocasiones hay contraélites colaborando con la gobernante o con las consolidadas, o élites consolidadas colaborando con la gobernada.

A su vez, Peter H. Smith (1979) establece desde un enfoque descriptivo que la élite es un grupo de gente que mantiene la injerencia más decisiva en el poder político, posteriormente al desarrollar su estudio, delimita al poder político a un orden institucional, es decir al gobierno y a las instituciones políticas.

En el mismo sentido el teórico norteamericano de las élites, Charles Wright Mills (1987) determina que las élites son las que gobiernan al Estado, beneficiándose de sus prerrogativas ya que ocupan los puestos de mando de la estructura que ejerce el poder. Es decir que la élite ocupa posiciones estratégicas,

en este caso políticas, desde las cuales puede controlar al Estado. Éste enfoque posicional será el utilizado en la investigación, como se verá posteriormente.

Lowell Field, John Higley y Michael Burton definen a las élites políticas como un conjunto de personas “que en virtud de su posición estratégica en organizaciones de poder, tienen la capacidad de afectar a nivel nacional, de manera constante y sustancial, los resultados en asuntos religiosos, militares, económicos y de otra índole.” (Camp, 2006; 20) Con esto se retoma la premisa de Mills sobre la ocupación de posiciones políticas estratégicas, que contextualizado con lo anteriormente establecido respecto a las posiciones en el gobierno, se entiende que son de relevancia cuando tienen influencia en la vida pública de la sociedad y en las relaciones de poder.

El debate que plantea Bachrach (1967) en su crítica a las élites democráticas, es que se puede considerar a las élites como aquellas que influyen en la sociedad desde cualquier ámbito, Mills lo considera de igual manera, por lo que entonces las posiciones estratégicas no necesariamente implican puestos en el gobierno, ya que puede ser desde poderes fácticos o económicos, pudiendo serlo las élites que se encuentran en ámbitos empresarial, artístico, intelectual, etcétera; aunque también se les puede considerar como aquellas que se encuentran en el ámbito gubernamental, que es la interpretación utilizada en éste trabajo.

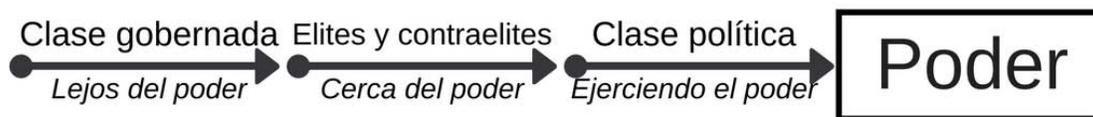
Si nos basamos en que se habla del poder público como aquel concerniente al gobierno, entonces en esta investigación se considera a la élite política a aquella del ámbito gubernamental. Lo cual refuerza lo anteriormente mencionado en cuanto a que las élites políticas componen a la clase política, en el entendido de que, desde el gobierno, toman decisiones relevantes para la conducción del Estado.

Si bien es cierto que existen actores políticos, que aunque no ocupan posiciones estratégicas dentro del gobierno si influyen en la toma de decisiones, en la presente investigación se utilizará únicamente el enfoque posicional con el objetivo de medir el impacto de un grupo político, élite o en este caso un programa

de formación política, en la ocupación de puestos relevantes dentro de la clase política.

Bajo los conceptos vistos hasta ahora, es posible definir que la estructura del ejercicio del poder está conformada en tres estadios: lejos del poder, cerca del poder y ejerciendo el poder. Que se corresponden con los siguientes conceptos: clase gobernada, élites, contra élites y clase política, la relación entre ellos es que la clase política, que conforma al gobierno, a su vez es conformada por élites políticas, por otra parte aquellas élites y contra élites que no están incluidas en las anteriores aspiran a conformar a gobierno para lo cual o luchan por el poder en contra de las élites gobernantes o bien se alían con ellas. (Ver Figura 2).

Figura 2. Los tres estadios del poder



Fuente: Elaboración propia.

En la figura anterior se pueden observar los tres estadios del poder, es decir, tres posiciones generales respecto a la cercanía o lejanía del poder. En este caso la clase política al ocupar espacios estratégicos para la toma de decisiones del gobierno ejercen el poder, lo que se encuentran cerca de este, por otro lado las élites y contra élites se mantienen cerca del poder al estar activas en la lucha constante por desplazar a la actual clase política y ejercer el poder desde la clase política, aunque también lo pueden estar al ocupar el papel de los grupos de presión, por lo que pueden ocupar algunas posiciones estratégicas de la política aunque no necesariamente fundamentales en la toma de decisiones.

Por otro lado la clase gobernada se mantiene lejos del poder cuando no está involucrada, o a menos de manera directa, con la toma de decisiones políticas, pese

a esto conserva la posibilidad de conformar contra élites que se incluyan en la lucha por el ejercicio del poder.

Hasta el momento, para los fines de la investigación, se ha establecido que la clase política está conformada por un grupo minoritario de la población, es decir las élites, que participa en la toma de decisiones, y que las élites se mantienen en un permanente estado de competencia por desplazarse entre sí del gobierno, es decir, que el objetivo de las élites es conformar la clase política a fin de ejercer el poder, sin embargo aún se debe identificar cuál es la razón o fin para querer conformar la clase política y ejercer el poder tomando decisiones públicas.

Para Roderic Ai Camp no se puede comprender el significado de las élites si no se comprende que estas pertenecen a una estructura de poder, por la cual se entiende:

una red de organizaciones y papeles responsables de mantener la estructura general de la sociedad y de dar forma a las nuevas políticas dentro de una sociedad, y a la “élite del poder” como un grupo reducido de personas que son actores individuales dentro de esa estructura de poder. (Camp, 2006; 23)

Es decir que las posiciones estratégicas que se han mencionado pertenecen y conforman una estructura de poder, de manera en que las élites influyen a la sociedad mediante las políticas.

Por su parte, en su estudio sobre la élite priísta mexiquense, Villareal define a las élites de la siguiente manera:

un grupo minoritario de personas que tienen un poder político...con la intención de mantener o perpetuar ese poder por sobre un cuerpo social, al cual dirigen y gobiernan...además, este grupo minoritario establece los asuntos públicos que han de ser dirimidos, así como la manera en que han de ser resueltos. (2015a; 19)

Con esta concepción es posible entender un panorama completo en el que las políticas que permiten influir en la sociedad tienen que ver con las respuestas de

solución a los asuntos públicos. Este autor hace énfasis en que las élites actuales, o al menos las occidentales, compiten entre ellas en elecciones democráticas, dando paso al concepto de las élites competitivas, lo cual será analizado en el siguiente apartado.

Al retomar los conceptos clave que merecen ser rescatados de cada autor para una construcción conceptual que sirva de referente en el presente estudio, es posible definir a una élite en un ámbito democrático de la siguiente forma: Un grupo de individuos con intereses políticos comunes y que compiten frente a otros grupos, con métodos de selección que pueden ser democráticos, para ejercer el poder mediante la ocupación de puestos políticos y gubernamentales que les permiten formar parte de la toma de decisiones de los asuntos públicos, es decir conformar la clase política.

1.3 LAS ÉLITES COMPETITIVAS

Mosca (2004) establece cuatro medios para acceder a la clase política, que son: el ejército, la riqueza, la religión y la herencia. Para él, toda clase política tiende a volverse hereditaria, al imponer o facilitar la entrada de sus herederos a ella, hay que considerar que el hecho de que sean hereditarias no garantiza que sea por lazos familiares ya que puede hacerse por medio del reclutamiento político el cual es el caso del presente estudio, pese a ello ninguna clase política es eterna, sino que se encuentran en un constante proceso de renovación o en su defecto de desplazamiento, mismo proceso que es consecuencia de la competencia entre las élites.

La clase política mantiene una fórmula política que es la base moral o legal mediante la cual se justifican frente a la sociedad, es decir mediante la cual se legitiman, cada fórmula es única de acuerdo a la sociedad y a la temporalidad para la que está dirigida. (Mosca, 2004) Además de que crea un lazo de identificación entre los gobernados y los gobernantes. Por ejemplo en la Europa renacentista, la

fórmula política consistía en el derecho divino para gobernar de los monarcas y en las sociedades democráticas la fórmula política es la legitimidad ganada mediante las elecciones, aunque estas se ganan, en teoría, por la capacidad de responder eficazmente a las responsabilidades gubernamentales.

Mosca consideraba que la fórmula política tiene el papel de un medio de legitimación para la clase política, sin embargo las élites también necesitan de una justificación que legitime su búsqueda para ejercer el poder y su ejercicio del poder desde la clase política, es decir la fórmula política de la clase política surge directamente de la fórmula política de la élite que la conforma. En otras palabras, las élites deben de hacer coincidir sus intereses con las exigencias de la clase gobernada, a manera de evitar el rechazo de las segundas y ganar su aprobación que las lleve al ejercicio del poder.

Esta condición de necesitar una justificación aceptable y renovarse constantemente fortalece la competitividad entre las élites por mantener o acceder al poder, en el sentido de que aquella fórmula que brinda mayor legitimidad brinda mayores oportunidades de acceso al poder.

Duverger establece que “cada civilización ha forjado su propia doctrina de la legitimidad, generalmente muy distinta a las demás... la democracia sigue siendo la doctrina dominante de la época contemporánea, la que define la legitimidad del poder” (1974, 163), es decir que a lo largo de la historia se han construido ideas sobre la estructura del poder en los grupos sociales, con la cual los miembros de aquellos se basan para otorgarle el mando a sus líderes, al establecer la legitimidad de la clase gobernante, pero a raíz de la edad moderna, con la Revolución Francesa, esa legitimidad se basa en la elección democrática, no únicamente de la élite, sino también de los dirigentes que la representan.

Para Michels y Weber la democracia era una burocracia de élites, sin embargo la democracia se constituía en la posibilidad de elegir entre diversas élites, las cuales no son hereditarias, ni permanentes, por lo que existe la posibilidad del

surgimiento de nuevas, lo cual a su vez las obligaba a aliarse constantemente entre sí para mantener el poder, sin incluir las élites distintas a las políticas (Bachrach, 1967). Por tanto el sistema de élites debe de permitir la renovación de estas de forma que la configuración de la clase política vaya acorde a la configuración de las fuerzas políticas, con lo que se abre la posibilidad no solamente de cambiar de élites, sino que estas cambien de miembros, en parte gracias al sistema democrático moderno que permite que un individuo, sin importar su nivel socioeconómico, acceda a la composición de las élites políticas.

Retomando el concepto de la democracia de Shumpeter (1950) y relacionándolo con la lucha de las élites por conformar la clase política, en el que es un “arreglo institucional” que permite concertar las decisiones políticas para que los individuos tengan el poder de decidir mediante la competencia por el voto del pueblo, y bajo el esquema de las élites que compiten entre sí por el control político, se puede interpretar que la democracia es un método de selección de élites, o de las formulas políticas, dando lugar a una circulación social, de la manera en que lo menciona Villareal, en un sentido un tanto gatopardista, cuando dice que “las élites políticas se han adaptado a las nuevas reglas, que derivan de la constante alternancia... marcada con la alta competitividad electoral que ha obligado a la élite priísta a cambiar para permanecer.” (2015a; IX) Bajo este esquema la visión de las élites en constante pugna por el poder, indica que las élites necesitan elementos de aprobación social que les permitan seguir o acceder al ejercicio del poder y para lograr esa aprobación social tienen que recurrir a las elecciones donde las mayorías les otorgan o niegan el voto.

En este punto se puede determinar que en la democracia las elecciones sirven para determinar que fórmula política genera mayor legitimidad entre la población y por ende, que élite conformará la clase política.

Precisamente la importancia de la clase gobernada, o de la ciudadanía, en los sistemas democráticos, radica en que pese a no ocupar los cargos de toma de

decisiones, ejercen el poder de quitar o poner a las élites en posiciones de ejercicio del poder, mediante las elecciones, con lo que se mantienen los principios democráticos del gobierno emanado del pueblo.

Robert Michels (2008) establece que los gobiernos democráticos necesitan estar organizados para crear la necesidad de especializar las tareas gubernamentales, es decir de contar con una burocracia competente, de la misma manera Weber (2012) y Shumpeter (1950) también llegaron a sugerirlo, con los conocimientos necesarios para lograr una toma de decisiones más efectiva, en otras palabras, promueve la profesionalización en el gobierno, para lo cual sería necesario también profesionalizar la política en primer lugar, garantizando así políticos y gobernantes con los méritos y aptitudes necesarias para realizar una práctica del poder eficaz en términos democráticos.

Dentro del estudio de las élites, Saint Simón (Villareal, 2015a) retoma la premisa de necesitar un elemento de aprobación social en la figura de la especialización en la técnica contra el tradicionalismo ineficiente del oficio político en el gobierno, este tradicionalismo suele implicar los contratiempos que la controversia política puede generar, mientras que la técnica ofrece soluciones correctas a los problemas políticos; por lo que se cree que a fin de evitar un desequilibrio, los especialistas técnicos deben de estar aislados de la política.

A partir de la década de 1940 se comienza a ver a los especialistas técnicos en el gobierno como anti demócratas por considerar que, junto a sus políticas y su lenguaje, son ajenos a las necesidades y conocimientos reales de la sociedad y que además no tienen sentido de responsabilidad política (Lindau, 1993). Necesitando así renovar el elemento, o la fórmula política, que justifique su mantenimiento en el poder, ya que el conocimiento técnico no basta por sí sólo.

Mills sugiere necesario que los intelectuales, con los amplios conocimientos adquiridos, sean los responsables de tomar las decisiones y en ese sentido para Villareal la fórmula política que justifica a una élite en una competitividad

democrática con otras élites, es la capacidad de tomar decisiones legislativas y administrativas que permitan dirigir al Estado moderno, con todas sus complejidades. (Villareal, 2015a), es decir, la capacidad de gobernar, que en términos de Nicolás Maquiavelo es el acceso y el mantenimiento del poder, de cuya importancia sobre la preparación del político para tal fin da ejemplo en El Príncipe.

Para Pareto (1987), ante el riesgo de perder el poder por las presiones sociales, las élites necesitan ciertas características de liderazgo que les permitan mantener su ejercicio. En su estudio establece dos prototipos psicológicos de liderazgo político: el zorro y el león, teniendo el zorro habilidades de un liderazgo astuto y manipulador, mientras que el león las tiene de un liderazgo agresivo y audaz. Al partir de esta caracterización, se puede decir que la justificación, fórmula política, estaría basada en la capacidad de liderazgo de la clase política o de quienes la conforman

Basándose en las ideas expuestas es posible identificar dos tendencias para la fórmula política que deben de utilizar las élites en el marco de la democracia: los conocimientos técnicos y el oficio/liderazgo político. Si se reconoce la necesidad de una formación política que profesionalice a la política en cualquiera o ambas de estas dos tendencias, surge la pregunta de ¿En qué debería consistir la formación política? Este es precisamente el tema que se abordará en el Capítulo 2. Mientras tanto es necesario ahondar en la necesidad de que las élites sean competentes bajo los regímenes democráticos, para lo cual no solamente necesitan contar con su fórmula política, sino que también se tienen que estructurar de una manera operativa para el funcionamiento electoral.

1.4 LAS ÉLITES DEMOCRÁTICAS Y LOS PARTIDOS POLÍTICOS

Cuando se analizan las definiciones anteriores, los partidos políticos realizan funciones muy similares a las de una élite, ya que, en primera instancia, son individuos con intereses políticos similares que se unen a fin de alcanzar puestos de gobierno mediante la competencia democrática, y así lograr establecer los

programas ideológicos, los objetivos pragmáticos que abanderan, o los intereses que representan, en ese sentido podemos considerar a los partidos una figura cercana a las élites.

Max Weber (2012) explica que los partidos políticos tienen su origen precisamente en la lucha por el poder de diversos grupos o élites, que conforme la política pasaba a convertirse en una empresa y cada miembro de la élite adquiría una función específica para la colaboración y eficiencia de la misma, se iban creando los partidos políticos.

Duverger (1974) ejemplifica con los partidos de la Revolución Francesa para explicar el origen de los mismos acorde a las coincidencias regionales o ideológicas de los miembros de la Asamblea Nacional, con lo que se formaron los clubes y posteriormente los grupos parlamentarios.

Paralelamente a esta conformación, los diputados, y cualquier servidor público electo y que no contara con los recursos necesarios y propios de la clase política, necesitaba de ciertas personas que lo apoyaran en su campaña para acceder al puesto, tanto financieramente como operacionalmente, con lo que se constituyeron comités electorales para apoyar a tal o cual candidato, antes y durante su campaña, o en otras palabras “se trata, gracias a esos comités de dar a conocer nuevas *élites* capaces de competir en el espíritu de los electores con el prestigio de las antiguas.” (Duverger, 1974; 19)

Conforme se consolidaban los grupos parlamentarios los comités electorales aumentaban en número, sin embargo necesitaban de una coordinación permanente y de establecer los lazos que los unieran, con lo cual se conforman ya los funcionarios de partido, que se encargaban precisamente de realizar las tareas anteriores, con lo que surgen propiamente los partidos políticos de acuerdo a Duverger (1974)

Aunque también de acuerdo a este autor, los partidos políticos pueden contar con un origen externo, es decir, distinto a las elecciones y a la vida parlamentaria, cuando un ente (sindicatos, sociedades de pensamiento, las iglesias, asociaciones gremiales, etc.), promueve la conformación del partido político, un caso sui generis

pero que puede entrar en esta categoría es el Partido Nacional Revolucionario, antecedente del PRI, ya que fue formado desde los mismos miembros del gobierno como un mecanismo para permanecer en el poder.

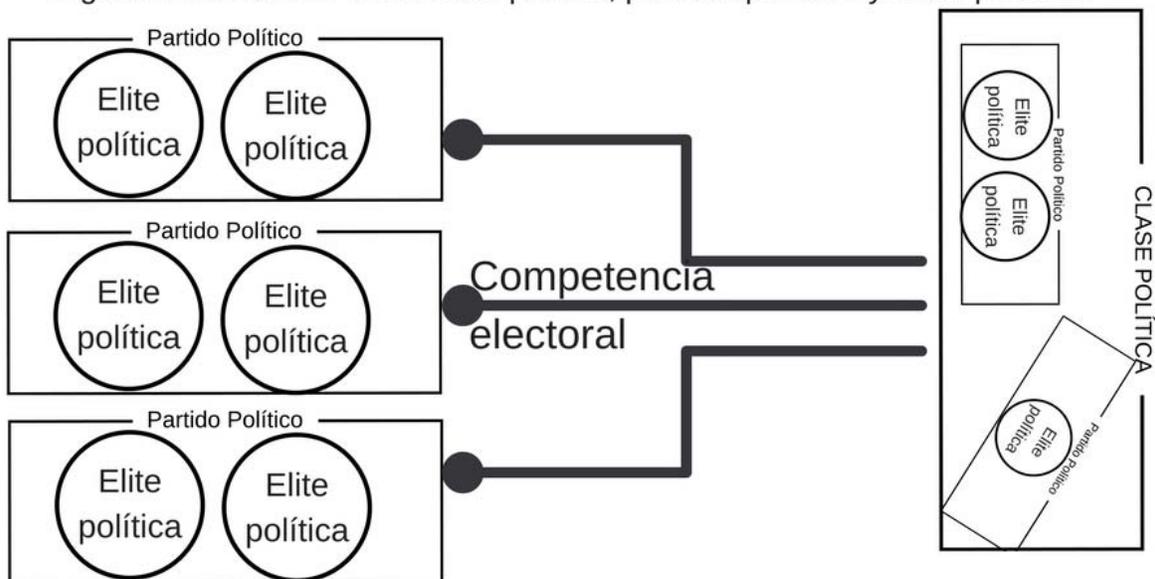
En ese sentido Weber dice que “toda lucha entre partidos persigue no sólo un fin objetivo, sino también y ante todo, el control sobre la distribución de los cargos” (2012; 20), el mismo objetivo que tienen las élites, con la diferencia, ya aclarada por Duverger, de que el partido está organizado, distribuye responsabilidades específicas entre sus miembros.

Dentro de los mismos partidos se constituye un grupo cerrado que toma las decisiones, el círculo íntimo, que podría ser considerada una élite tal cual que tiene en sus manos la dirección del partido, con lo que se retomaría el principio de la clase política frente a las contra élites, en un plano interno de los partidos políticos, reproduciendo el mismo esquema que la clase política. Ya que, en palabras de Duverger “el poder real pertenece a tal o cual grupo formado alrededor de un líder parlamentario y la vida del partido reside en la rivalidad de estos pequeños grupos.” (1974; 31), es decir que al interior del partido, incluso con el rango de “vida del partido”, existe una rivalidad entre diversos grupos liderados por algún personaje relevante del mismo partido.

Se puede decir entonces que los partidos políticos son un conjunto de élites que se organizan entre sí, en un sistema democrático, para ejercer el poder desde la clase política, es decir que son el vehículo o presentación usado por las élites para competir entre sí, pero no necesariamente significa que sea la única forma de estas para hacerlo, aunque como ya se mencionó existen actores políticos que no ocupan posiciones visibles dentro de la clase política, en la Figura 3 se ejemplifica gráficamente la relación entre la clase política, los partidos políticos y las élites

políticas dentro del marco de la competición democrática.

Figura 3. Interacción entre clase política, partidos políticos y elites políticas



Fuente: Elaboración propia.

En la Figura 3 se retoma la relación que existe entre las élites, los partidos y la clase política, en la que las élites políticas se organizan en partidos políticos para poder competir entre sí en las elecciones democráticas y lograr conformar la clase política, la cual a su vez puede estar compuesta por uno o más partidos, en el caso de las coaliciones, y por lo tanto de una o más élites.

De esta manera se puede considerar que los partidos políticos son el andamiaje estructural que utilizan las élites para acceder a la clase política bajo los regímenes democráticos.

1.5 EL ESTUDIO DE LAS ÉLITES POLÍTICAS EN MÉXICO

De acuerdo con Roderic Ai Camp y Villareal los estudios sobre la clase política mexicana son escasos, siendo la mayoría realizados por investigadores norteamericanos (Camp, 1991) entre ellos Frank Brandenburg, Peter Smith, Juan David Lindau y el propio Ai Camp, autores que escribieron entre 1960 y 2000 para estudiar el comportamiento de la clase política mexicana abarcando una

temporalidad desde 1900 hasta el 2000. Aunque en el ámbito nacional existen trabajos realizados recientemente por Juan Carlos Villareal, Soledad Loeza, Francisco Casanova y Gabriel Corona, entre otros, los cuales han servido de marco teórico para esta investigación. (Villareal, 2015b)

Para estos autores las características de las élites políticas mexicanas surgen de las propias del sistema político mexicano, caracterizado por el presidencialismo, que se entiende como la concentración de la mayor parte del poder político en la figura del Presidente de la República, con lo cual el poder legislativo y el judicial quedaban si no bajo control del mismo, sí con un poder menguado e ineficiente, por lo que la creencia popular le adjudica la responsabilidad de todo cuanto sucede en el gobierno, este fenómeno se consolidó con la figura de Lázaro Cárdenas en la década de 1930, y se debilitó durante el gobierno de Ernesto Zedillo en la década de 1990 (Carpizo, 2013).

Sin embargo, pese al centralismo del poder, la diferencia entre el presidencialismo mexicano y las dictaduras, radica en que éste tiene la limitante de seis años para renovarse en la figura de otro Presidente, con lo cual se facilita el acceso al proceso de la toma de decisiones a un mayor número de élites que tienen que competir entre sí para imponer al próximo titular del poder ejecutivo, más aún estas élites están vinculadas entre sí, o al menos lo estuvieron hasta el año 2000, por su pertenencia a un único partido, el Revolucionario Institucional, aunque esto no significara que compartieran la misma línea de políticas gubernamentales (Hernández, 2016).

Lorenzo Meyer (1987) sostiene que es la ruptura y la confrontación dentro de las mismas élites mexicanas, debido a las diferencias de pensamiento sobre cómo actuar ante determinada coyuntura, lo que permite un cambio en la clase política, lo ejemplifica con la élite insurgente vs la élite realista, la élite liberal vs la élite conservadora, la élite porfirista vs la élite maderista, la élite callista vs la élite

cardenista, y posteriormente la élite post revolucionaria contra la élite neoliberal en la década de 1980.

Para Roderic Ai Camp (2008) las raíces político-históricas del sistema político mexicano, rastreadas desde la colonia hasta la etapa post-revolucionaria, permean en la importancia que recibe la organización burocrática para las élites políticas mexicanas ya que al centralizar en el poder ejecutivo, los poderes legislativo y judicial pasan a un segundo plano, dándole mayor competencia a la búsqueda de puestos en la estructura de la Administración Pública, lo que, para este autor, significaba la acumulación racional del poder, ya sea mediante el caudillaje, o las camarillas que son “grupos de individuos que tienen intereses políticos comunes y que confían el uno en el otro para mejorar sus posibilidades dentro de la dirigencia política” (Ai Camp, 2008, 159), concepto muy similar al de élite con la particularidad de que en las camarillas existe un relación más íntima entre sus integrantes, por lo mismo son menores en términos numéricos respecto a sus miembros, además del hecho de que cuentan con un líder-mentor encargado de impulsar el ascenso de los demás miembros cada vez que asciende dentro del sistema político mexicano.

También es posible distinguir de las camarillas a los equipos de dirección, que son grupos donde no hay un líder determinado y sus miembros mantienen igualdad jerárquica, por lo que la solidaridad es horizontal entre ellos a raíz de un pacto previo, surgidos por una comunidad de origen o de formación, y dentro de un partido (Duverger, 1974), estos grupos también se apoyan entre sí pero una vez llegando a posiciones de dirección política.

Precisamente para acceder a alguna de estas camarillas o equipos de dirección, que permitieran el ascenso dentro de las élites y posteriormente en la clase política se necesita un proceso de reclutamiento formal o informal, es decir el proceso en el que los individuos llegan a los cargos políticos (Ai Camp, 2008).

De acuerdo con Smith (1979), Lindau (1993) y Ai Camp (2006), al menos hasta inicios del siglo XXI el proceso del reclutamiento político informal hacía uso

de ciertos requisitos de ingreso, los cuales consistían en contar con una educación superior en la Ciudad de México, ya sea en la UNAM o el ITAM mayoritariamente, contar con posgrado preferentemente en el extranjero, nacer o residir en la capital del país, darle prioridad a la pertenencia a la burocracia federal por sobre la partidista o local, proceder de la clase media y tener en alguna medida vínculos políticos familiares.

Históricamente los orígenes y la prueba de estos requisitos se encuentra en la configuración de las élites desde el porfiriato, ya que en ese entonces la educación pública, específicamente en la Escuela Nacional Preparatoria, se creó un ambiente de formación para futuros dirigentes, dando lugar a que hasta finales del siglo XX numerosos líderes políticos e intelectuales fueran egresados de la ENP e incluso de la Facultad de Derecho de la UNAM, en parte gracias a que algunos políticos impartieran clases a la vez que realizaban tareas de reclutamiento al identificar e integrar a alumnos con potencial.

Sin embargo, desde la década de 1920 los dirigentes políticos eran excombatientes de la Revolución Mexicana que una vez finalizada, y debido a su poderío militar y a su influencia regional dieron pie al caudillaje mencionado por Ai Camp referente a la acumulación racional del poder (2008), pudieron acceder a los principales puestos del gobierno, en 1929 la clase política creó al PNR como un instrumento para mantenerse en el poder, algo distintivo respecto a los partidos tradicionales que son creados para acceder al poder, debido a esto la relación del partido con la burocracia gubernamental es íntima y permea en su naturaleza.

Posteriormente con su transformación al PRM busco agrupar diversos grupos políticos divididos en sectores sociales, de esta manera la competencia entre élites se institucionalizaba a través de los sectores sociales de campesinos, obreros, militares y la clase media-urbana en la figura del “sector popular”, con lo que los liderazgos políticos representaban a cada uno de los sectores pero manteniendo el origen militar-revolucionario.

Esto fue así hasta mediados de la década de 1940 en la que los llamados “Cachorros de la Revolución”, encabezados por Miguel Alemán, se apoderaron de la clase política imponiendo diferentes requisitos a los militares, los cuales perdían su representación en el partido que ahora se llamaría Partido Revolucionario Institucional, entre ellos la pertenencia a la universidad, especialmente a la Facultad de Derecho, y a la clase media (Smith, 1979), se podría decir incluso que ese cambio de composición y requisitos para la clase política, de ser militar a ser civil, fue una de las razones de la transformación del PRM al PRI.

Posteriormente en la década de 1970 accedieron al poder los llamados tecnócratas, que eran egresados de licenciaturas afines a la Economía y Administración, perdiendo la exclusividad la UNAM y dando cabida a universidades como el ITAM, con estudios de posgrado en el extranjero y sin alguna experiencia partidaria, incluida la electoral, lo cual implica que son designados, es decir que no tienen ninguna responsabilidad con el electorado dando paso al pragmatismo para mantenerse en el poder (Lindau, 1993).

Sin embargo, a consecuencia de la competitividad electoral y la transición a la democracia en el país, ha tomado relevancia el Poder Legislativo en el equilibrio de poderes con el ejecutivo a medida de que los partidos de oposición adquirieron mayores espacios de participación, una muestra de ello es el sexenio del Presidente Vicente Fox, lo cual conlleva una mayor importancia para el reclutamiento político dentro del legislativo, al requerir de habilidades de negociación política, entre otras, además su naturaleza basada en el principio de representación popular, supone una mayor movilidad social, es decir, una mayor inclusión para individuos surgidos de la clase trabajadora, de los estados de la República, con carreras partidistas y con una educación regular, no necesariamente de posgrado ni en el extranjero, precisamente todas las características que niega la burocracia federal.

Cabe señalar que al considerar el periodo de transición democrática del país, que para algunos inició con la Reforma política de 1977 que daba mayores

prerrogativas a los partidos políticos, mientras que para otros comenzó con las elecciones presidenciales de 1988, consolidándose en 1997 con la pérdida de una mayoría absoluta en la Cámara de Diputados y en el 2000 con la alternancia en el poder ejecutivo en la que el PAN ganó las elecciones presidenciales, se puede decir que el ambiente plenamente democrático del país tiene apenas alrededor de 20 años, es decir que para que un dirigente político se prepare con las necesidades y habilidades propias de un ambiente democrático debió iniciar su proceso de reclutamiento entre la década de 1990 hasta la actualidad, con lo cual muchos de los miembros de la actual clase política mexicana quedan descartados.

Con el análisis de la evolución del PRI desde sus orígenes en 1929, y especialmente de la composición y características de sus élites, es posible sacar a luz que conforme el modelo político mexicano evoluciona rumbo a la democracia, el partido tiene que adaptarse y reconfigurar los requisitos de sus élites para hacer frente a la coyuntura, al reconfigurarse necesita hacer uso de procesos de reclutamiento a fin de no cristalizarse, retomando a Mosca (2004), y continuar en movimiento.

1.5.1 El estudio del reclutamiento político en México

Ai Camp (2006) establece su estudio desde la perspectiva del reclutamiento político informal, mediante tres líneas de investigación: los antecedentes familiares, los vínculos personales y los grupos pequeños dentro de una élite. Para lograrlo realiza un análisis sobre las redes familiares, educativas, institucionales e incluso geográficas, con el fin de estudiar cómo se conforman estas élites.

El estudio del reclutamiento político utilizado por él tiene cuatro ramas las cuales son:

1. Los canales que llevan al poder,
2. La selección,
3. El seleccionador,

4. El impacto en el sistema político.

Con lo cual se analiza la manera en cómo se accede al poder, la forma en que se logra el acceso, los sujetos que participan en el proceso, ya sea en el ingreso o en la apertura, y la manera en que el proceso impacta las relaciones de poder y al mismo sistema político.

Para el presente estudio se retomaran estas cuatro ramas del reclutamiento político, entendiendo que son fases en el reclutamiento y la formación política, a diferencia de que no se analizarán desde la perspectiva informal, a la manera en que lo hace Ai Camp, sino desde un enfoque institucional con el interés de describir el mecanismo partidista para la formación de liderazgos políticos, entendiendo que los canales que llevan al poder son la fórmula política utilizada, invirtiendo el orden de estudio del seleccionador y de la selección, en el entendido que es necesario conocer primero a quien selecciona para comprender mejor el proceso de selección, y agregando también la formación política como una fase previa al impacto en el sistema político, de manera que la estructura metodológica del estudio de la formación política en las élites queda conformada de la siguiente manera:

1. Los canales que llevan al poder,
2. El seleccionador,
3. La selección,
4. La formación política,
5. El impacto en el sistema político.

De manera que en la presente investigación se entenderá que la capacidad para gobernar es resultado de la formación política, de acuerdo a lo revisado en este capítulo, la fórmula política es el canal de acceso al poder, el seleccionador es el PRI vía la Escuela Nacional de Cuadros, la selección y formación política se encuentran en la ENC, y el desarrollo político de sus miembros es el impacto en el sistema político.

Por su parte Peter H. Smith (1979) identifica tres enfoques prácticos para reconocer a los miembros de una élite:

1. El enfoque de reputación,
2. El enfoque posicional, y
3. El enfoque en la toma de decisiones.

El enfoque de reputación se basa en el reconocimiento sociopolítico que pueda tener algún actor político, independientemente de su alcance político o de la posición real que ocupa, las encuestas son ejemplos de éste enfoque, ya que miden la popularidad de algún personaje.

Por otro lado, el enfoque posicional, se basa en analizar a los actores políticos que ocupan posiciones estratégicas dentro de la clase política desde las que se puede tomar decisiones, Charles Wright Mills (1989) propone que las posiciones estratégicas con aquellas que conforman el aparato del gobierno, y como Casanova y Rosales (2013) establecen, dentro del aparato gubernamental solamente son clase política aquellas que toman decisiones.

En contra parte, el enfoque en la toma de decisiones establece que la clase política solamente son aquellos actores que influyen en la toma de decisiones, aunque no ocupen puestos en el gobierno, por ejemplo los expresidentes, exgobernadores, empresarios, etcétera.

Es necesario mencionar que Robert Putman afirma que hay al menos cuatro formas de intervención o influencia en la toma de decisiones, lo cual puede ayudar a determinar quiénes pueden y deben pertenecer a la clase política, las cuales son

*“influencia directa cuando se participa en la decisión final...
influencia indirecta cuando se influye en el sujeto B, quien decide
la política... ambas cuando se decide directa e indirecta, cuando se
participa en la elaboración de políticas y a su vez influye en otros*

participantes... [influencia espuria] no tiene influencia independiente sobre el resultado” (Putman, 1976, 6, traducción propia)

Así mismo Putman determina que en la cima de la pirámide estructural del poder se encuentran quienes toman decisiones, y en palabras del autor, estos son en su mayoría “titulares de posiciones oficiales estratégicas” (1976, 11).

Lo anterior es relevante en cuanto a que aquellos que tengan influencia directa son quienes, en un enfoque institucional-posicional, pertenecen a la clase política, mientras que, en un enfoque de toma de decisiones, como el mismo Putman lo utiliza, quienes influyen directa e indirectamente pertenecen a la clase política. El problema, como Putman también menciona, es el identificar quienes influyen indirectamente en la toma de decisiones, ya que, por decirlo de alguna manera, permanecen en las sombras.

Por lo que es necesario reconocer que a la clase política la componen dos tipos de individuos, quienes ocupan posiciones estratégicas dentro del gobierno y los partidos políticos, y quienes, a pesar de no tener dichas posiciones, debido a diversas variables, tienen una gran influencia en la toma de decisiones. Sin embargo, debido a que en la presente investigación se busca determinar el alcance de un programa de formación política en términos institucionales, la metodología aquí empleada se limitará al enfoque posicional.

De los tres enfoques el enfoque posicional es el más práctico para estudiar a la clase política mexicana, en primer lugar porque el enfoque de reputación no asegura una pertenencia a la clase política, solamente señala un nivel de reconocimiento y popularidad entre la opinión pública, lo cual quiere decir que un individuo puede ser muy conocido pero no pertenecer a la clase política o por el contrario, pertenecer a ella y no ser conocido; y en segundo lugar porque para el enfoque de la toma de decisiones, entendiendo que es el enfoque en el cual se identifica a los individuos que ejercen la toma de decisiones de manera formal o

informal, es decir institucional o fácticamente, escasea la información confiable y certera al reconocer en la clase política mexicana la característica de que es hermética.

Una definición de la democracia según Bobbio dice que es “un conjunto de reglas... que establecen quién está autorizado para tomar las decisiones colectivas y bajo qué procedimientos” (1986; 14), así mismo reconoce que son grupos los que compiten por tomar las decisiones pero que no todos los miembros de aquellos grupos resultan electos, con lo cual se puede identificar el enfoque posicional elegido para la presente investigación, bajo la justificación de que en una democracia, como es el caso mexicano, los grupos o élites, compiten entre sí a fin de ser autorizados por los votantes para ocupar las posiciones que les permitan tomar decisiones en representación de la sociedad, siendo, por tanto, los individuos autorizados quienes conforman la clase política. En este sentido todos aquellos individuos que tienen influencia en la toma de decisiones pero que no han sido autorizados mediante los mecanismos democráticos están excluidos de la clase política.

Por lo tanto para este estudio se empleará el enfoque posicional, en el cual hay que identificar los puestos relevantes dentro de las instituciones gubernamentales y organizaciones políticas y de esa manera reconocer a los individuos que pertenecen a la clase política.

Sin embargo la debilidad de este enfoque radica en que “podría excluir inadvertidamente a varios actores prominentes.” (Camp, 2006; 21) precisamente el aspecto que cubren los otros dos enfoques, que son los individuos que ejercen informalmente el poder, además de que deja abierta la pregunta de qué posiciones son relevantes para considerarlas de importancia y por ende componentes de la clase política, para lo cual hay que estudiar la vasta cantidad de instituciones y organizaciones de carácter público en México, después de lo cual se deben de establecer los niveles o posiciones relevantes.

De acuerdo a Frank Brandenburg (1974), hasta 1960, había doce niveles en la élite política mexicana que abarcan desde el Jefe de la Familia Revolucionaria hasta un Regidor:

1. Jefe de la familia revolucionaria,
2. Presidente de la República,
3. Miembros del círculo y líderes revolucionarios,
4. Miembros del gabinete legal y ampliado, directores de la administración paraestatal,
5. Gobernadores de estados importantes, embajadores en países importantes, personalidades regionales, presidente del CEN del PRI, líderes del congreso, comandantes militares,
6. Jueces de la SCJN, Senadores, subsecretarios, secretario general del CEN del PRI y los líderes de los sectores, dirigentes de los partidos de oposición fuertes, y de la CTM, CNC y FSTSE,
7. Directores de industrias estatales medianas y empresas paraestatales secundarias, gobernadores de los estados restantes, embajadores restantes y cónsules,
8. Presidentes municipales de localidades importantes,
9. Diputados federales, jueces federales, miembros de los Comités Directivos estatales del PRI, líderes de oposición restantes, banqueros estatales y miembros de los gabinetes de gobierno estatales,
10. Diputados locales jueces estatales, funcionarios distritales del PRI, funcionarios federales en los estados y caciques locales,
11. Presidentes municipales restantes, comandantes militares locales, y funcionarios federales y estatales en localidades,
12. Funcionarios locales del PRI y regidores.

Sin embargo Brandenburg considera algunas posiciones del poder fáctico, que son, por ejemplo, los caciques locales, y del poder militar, lo cual en términos de instituciones políticas, que es el enfoque de este estudio, no son requeridos.

Además de que esta estratificación está hecha bajo el análisis de un sistema de partidos predominante, considerando solamente al Partido Revolucionario Institucional, hoy en día México se encuentra en un sistema de partidos competitivo, donde un partido distinto al PRI, el Partido Acción Nacional, ya ganó elecciones presidenciales, estatales y municipales, y además donde el PRI perdió la mayoría en las Cámaras de Diputados y de Senadores, sin olvidar la creación del Servicio Profesional de Carrera para organizar el acceso y promoción dentro de la administración pública.

Por otro lado, Peter Smith (1979) retoma la jerarquización de la clase política mexicana, determinando que hay nueve niveles que comprenden:

1. Presidente de la República,
2. Gabinete legal y ampliado,
3. Subgabinete,
4. Directores de la administración descentralizada,
5. Miembros del CEN del PRI,
6. Gobernadores,
7. Senadores,
8. Diputados federales,
9. Embajadores,

La desventaja de la estratificación de Smith es que se queda en un plano federal sin considerar que los niveles estatal y municipal son parte de la clase política, lo cual es limitante a decir del mismo concepto de clase política, ya que los individuos desde los gobiernos estatal y municipales también ejercen la toma de decisiones relevante para la vida pública. Roderic Ai Camp retoma los seis primeros niveles de Brandenburg, manteniéndose, junto con Smith en el plano nacional y excluyendo completamente los niveles estatal y municipal (Villareal, 2015a).

Además a lo anterior, el riesgo de eliminar la estructura gubernamental local radica en que personajes que pertenecen a la estructura federal, surgieron de

gobiernos locales, es decir, se elimina la importancia que tienen estos gobiernos para la renovación de la clase política nacional. Un ejemplo claro, por mencionar sólo uno, es el del Presidente Enrique Peña Nieto, quien fue diputado local, subsecretario y secretario estatal, gobernador y por último Presidente de la República.

Hablar únicamente de la estructura política federal, sería entonces referirse a una clase política federal, ya que el término nacional involucra a todos los niveles de gobierno, razón por la cual en la presente investigación, al referirse a la clase política nacional, se englobarían a posiciones estratégicas dentro del gobierno, en sus tres niveles, tanto en el Poder Ejecutivo como el Legislativo, así mismo considerando a los partidos políticos.

Es por eso que para considerar el nivel local pero sin hacerlo con miembros ajenos a las instituciones políticas y considerando la competitividad democrática actual, es necesario replantear los niveles propuestos por Brandenburg y Smith. Por lo que una propuesta para realizar este estudio consideraría los siguientes puntos:

1. **El enfoque institucional**, dejando de lado todas las relaciones de poder informales o fácticas y apegándose al principio de la clase política que consiste en puestos estratégicos dentro de las instituciones gubernamentales.
2. **La división de poderes**, resaltando el Poder Ejecutivo y el Poder Legislativo que están dentro del marco de acción de los partidos políticos y excluyendo al judicial por tener métodos de selección ajenos a la competitividad electoral y por ende a los partidos políticos.
3. **La organización de la Administración Pública**, considerando a los altos servidores públicos designados debido a la siguiente lógica: primero que los designados lo son con base a la recomendación y experiencia por parte de sus superiores, en segundo lugar que los altos puestos por designación implican un papel relevante en la toma de decisiones.

4. **La estructura del federalismo**, manteniendo la separación entre los diferentes niveles de gobierno y considerándolos a todos componentes de la clase política.
5. **Estructura partidista**, al hablar del ejercicio del poder se debe de comprender que este no solamente debe de ser gubernamental para ser institucional, es decir, desde los partidos políticos en el gobierno es posible ejercer el poder.

En un primer momento es necesario dividir todos los niveles/posiciones de acuerdo a tres categorías, Poder Ejecutivo, Poder Legislativo y Partidos Políticos, teniendo en una doble entrada, también a los tres órdenes de gobierno: Federal, Estatal y Municipal, de la forma en que la Tabla 1 o demuestra.

Tabla 1. Posiciones de la clase política mexicana			
	Ejecutivo	Legislativo	Partidos
Federal	Presidente de la República		
	Gabinete legal y ampliado (Administración centralizada y descentralizada)	Senadores y Diputados Federales	Presidentes nacionales
	Subsecretarios y Embajadores		Dirigentes nacionales
	Servidores Públicos Federales		Colaboradores nacionales de partido
Estatal	Gobernador	Diputados locales: Presidentes de las Cámaras, y Comisiones	Presidentes de los Comités Estatales
	Gabinete estatal		Dirigentes estatales

	Subsecretarios		
	Servidores Públicos Estatales		Colaboradores estatales de partido
Municipal	Presidente municipal		Presidente del Comité Municipal
	Cabildo: Síndicos y Regidores		Dirigentes municipales
	Servidores Públicos Municipales		Dirigentes seccionales

Fuente: Propia elaboración con datos de Frank Brandenburg y Peter H. Smith

Siendo el sistema mexicano aún afín a un sistema presidencialista, el Presidente de la República guarda una posición especial respecto a los demás Poderes de la Unión, quedando la estratificación de la estructura de la clase política mexicana de la siguiente manera:

1. Presidente de la República,
2. Gabinete legal y ampliado,
3. Senadores y Diputados Federales,
4. Presidentes nacionales de los partidos políticos,
5. Subsecretarios y embajadores,
6. Dirigentes nacionales de los partidos políticos,
7. Servidores Públicos Federales,
8. Colaboradores nacionales de partido,
9. Gobernadores,
10. Diputados locales,
11. Presidentes de los Comités Estatales,
12. Gabinete estatal,
13. Dirigentes estatales de los partidos político,
14. Subsecretarios de gabinete,

15. Servidores Públicos Estatales,
16. Colaboradores estatales de partido,
17. Presidentes municipales,
18. Presidentes de los comités municipales de los partidos políticos,
19. Síndicos y Regidores,
20. Dirigentes de los comités municipales de los partidos políticos,
21. Servidores Públicos Municipales
22. Dirigentes partidistas seccionales.

Podrían existir reservas en cuanto a la ubicación de algún cargo en la misma categoría que otro, por ejemplo los Presidentes Nacionales de los Partidos junto a los Secretarios de Estado, y es que al ser los partidos políticos instituciones políticas pero separadas de la administración, no habría un punto de comparación institucional y visible, sin embargo en la práctica se ejerce un poder parecido, como lo es el ejemplo ya mencionado en que incluso durante la época del sistema político predominante, la dirigencia nacional del PRI era considerada una secretaria de Estado.

Queda así entonces estratificada la clase política mexicana para facilitar su análisis en la presente investigación. Siendo las posiciones ya mostradas en la tabla anterior, los puestos estratégicos por los que compiten las élites políticas dentro del sistema político mexicano y para lo cual generan su propia fórmula política, basada en la capacidad para gobernar, que les garantice la legitimidad necesaria para acceder o mantenerse en ellos.

1.5.2 Metodología para los indicadores de posicionamiento de las élites políticas en la clase política

Sin embargo para el análisis y la evaluación del éxito de la formación política es necesario ponderar el valor de cada puesto estratégico a fin de cuantificar la estructura del ejercicio del poder, la siguiente metodología se desarrolla con mayor detenimiento en el Anexo 1. Tomando como valor máximo: 1, y considerando de

que son 22 *puestos estratégicos* (PE) los que se consideran en la tabla es necesario dividir 1 entre 22, lo que da por resultado 0.045, el cual es el *valor decimal* (VD), mismo que será restado al *valor unitario* (VU) de 1 a fin de obtener el *valor de posición* (VP), es decir la ponderación final que tiene cada puesto estratégico en la clase política.

Siguiendo entonces la fórmula: $VU/PE=VD$, se obtiene el resultado, en este caso, de: $1/22=0.045$. Sin embargo el PE puede variar de acuerdo al estudio que se pretenda llevar a cabo, siendo el VU el valor que permanece intacto en cualquier caso. Posteriormente se resta el VD al VU, a fin de obtener el *valor de posición* (VP) que tiene cada puesto dentro de la clase política mexicana: $VU-VD=VP$

Partiendo de que en un sistema presidencialista como el mexicano, la máxima posición es la del Presidente la República, él tendría el valor máximo de 1, consecuentemente la siguiente posición de la tabla, que en este caso es el gabinete federal debería de restar 0.045 a 1, para obtener su valor de 0.95, posteriormente se debe restar el 0.045 al 0.95 para obtener el valor de la siguiente posición y así sucesivamente hasta la última posición.

De la misma manera, a partir de la premisa de que el sistema político mexicano es un sistema presidencial, donde tiene mayor peso la figura del ejecutivo, a nivel federal y local, se toma la decisión de darle mayor valor a los puestos del ejecutivo, seguido del legislativo, y en vista de que el nivel de partidos no forma parte del gobierno de manera oficial, se deja en último lugar.

Por lo que la ponderación queda de la siguiente forma:

Tabla 2. Ponderación de las posiciones de la clase política mexicana			
	Ejecutivo	Legislativo	Partidos
Federal	Presidente de la República		

	(1)		
	Gabinete legal y ampliado (Administración centralizada y descentralizada) (0.955)	Senadores y Diputados Federales: (0.91)	Presidentes nacionales (0.865)
	Subsecretarios y Embajadores (0.823)		Dirigentes nacionales (0.778)
	Servidores Públicos Federales (0.733)		Colaboradores nacionales de partido (0.688)
Estatad	Gobernador (0.643)	Diputados locales: (0.598)	Presidentes de los Comités Estadales (0.553)
	Gabinete estatal (0.508)		Dirigentes estatales (0.463)
	Subsecretarios (0.418)		
	Servidores Públicos Estadales (0.373)		Colaboradores estatales de partido (0.328)
Municipal	Presidente municipal (0.283)		Presidente del Comité Municipal (0.238)

	Cabildo: Síndicos y Regidores (0.193)		Dirigentes municipales (0.148)
	Servidores Públicos Municipales (0.103)		Dirigentes seccionales (0.058)

elaboración con datos de Frank Brandenburg y Peter H. Smith

Es posible contabilizar cada una de las posiciones de la clase política mexicana para lograr un indicador de alcance para las élites, es decir, contabilizando cuantos miembros de una élite pertenecen a la clase política y el valor de cada puesto ocupado, podría conocerse el alcance que tiene dicha élite en la estructura del ejercicio del poder.

Por ejemplo, en el caso hipotético de la élite política "A", que tiene a nivel regional dos diputaciones locales (0.598), dos dirigencias partidistas estatales (0.463), un servidor público estatal (0.373), dos regidurías (0.193) y cinco dirigentes seccionales (0.058), podría decirse que contabilizando cada posición ocupada, esa élite política tiene un indicador de 3.171 dentro de la clase política nacional, pero además el ser su máxima posición en la legislatura local se le debe de considerar que es una élite política local, abriendo incluso la posibilidad de que éste mismo esquema de ponderación sea adaptado a la clase política estatal, regional o municipal, de acuerdo a las necesidades de investigación.

Para el caso de la presente investigación la ponderación se utilizará para medir el alcance de la Escuela Nacional de Cuadros del PRI dentro de las posiciones de la clase política mexicana, para de esa forma medir su éxito. Al considerar que la ENC lleva a cabo una tarea, más que reclutar, de formar élites, pues educa individuos para que sean competitivos y puedan acceder a la clase política.

Sin embargo es pertinente primeramente analizar el tema de la formación política en general y particularmente en el PRI a fin de que una vez agotado el tema se pueda emplear el método revisado en este capítulo con la información proporcionada en los siguientes capítulos.

A manera de conclusión al capítulo, se definió que la clase política es el conjunto de individuos que conforman el gobierno desde puestos relevantes en la toma de decisiones, mientras que las élites son el grupo de individuos con intereses políticos en común que compiten frente a otros grupos para conformar a la clase política, dentro de los sistemas democráticos estas élites necesitan de una justificación para competir en elecciones y ser electas, por otro lado los partidos políticos son el conjunto de élites que se organizan entre sí para ganar elecciones y ejercer el gobierno.

Así mismo se realizó un análisis sobre las élites políticas mexicanas, las cuales, debido a las características propias del sistema político mexicano, se concentran en la rama del poder ejecutivo, a pesar de que con el aumento de la competitividad electoral el poder legislativo y la estructura partidista han tomado relevancia.

En paralelo a lo anterior se identificó la escasez de estudios contemporáneos sobre el reclutamiento y la formación política en las élites mexicanas, razón por la cual se presenta esta investigación, por lo que partiendo de un enfoque institucional se desarrolló un mapeo de las posiciones que conforman la clase política mexicana, ver Tabla 1, y un método para desarrollar un indicador de éxito basado en la ocupación de las mismas posiciones, este indicador representa una de las valoraciones que conforman la propuesta metodológica de la investigación.

Capítulo 2.

La formación política

Entendiendo que en la democracia las élites compiten entre sí para ejercer el poder gubernamental, y que la competencia se basa en quien puede ofrecer la fórmula política, o justificación, lo suficientemente buena para ganar las elecciones; es necesario que ésta justificación se base y sea respaldada por la capacidad para gobernar, para lo cual surge la necesidad de que las élites, o en su caso los partidos políticos, realicen una formación política con el fin de formar cuadros profesionales de la política.

Por lo mismo este capítulo abordará la importancia de la formación política para las élites y específicamente para los partidos políticos en la democracia, seguida de una de las valoraciones que conforman la propuesta metodológica para el estudio de un programa de formación política, mismo que servirá posteriormente para el desarrollo de la investigación.

2.1 LA IMPORTANCIA DE LA FORMACIÓN POLÍTICA

El planteamiento de la formación política como precedente para ejercer el gobierno no es originario ni exclusivo de la teoría de las élites competitivas, tiene sus primeras apariciones en la antigüedad clásica, de tal manera lo demuestra Jenofonte en su anécdota sobre Glaucón y Sócrates, en la que el primero, un joven ateniense deseoso de gobernar la ciudad es evidenciado y disuadido por el filósofo debido a la falta de conocimientos sobre el gobierno, terminando con la sentencia:

“Piensa, por otra parte, en los que saben lo que dicen y lo que hacen, y te darás cuenta, en mi opinión, de que en todas las circunstancias los que reciben la gloria y la admiración están entre los que más saben, mientras que se habla mal y se desprecia a los

más ignorantes. Por consiguiente, si deseas conseguir gloria y admiración en la ciudad, esfuérzate en conseguir saber lo mejor posible aquello en lo que estés dispuesto a trabajar, pues si llegas a destacar en ello sobre los demás y entonces intentas tomar las riendas de la ciudad, no me extrañaría que con la mayor facilidad llegues a conseguir lo que deseas.” (Jenofonte, 1993; 127)

De la que es posible, primeramente, relacionar el renombre y consideración con la legitimidad, la cual una vez más se confirma que surge del conocimiento, y en segundo lugar es rescatable la afirmación de que el conocimiento de los asuntos, en este caso públicos, conlleva una ventaja política y por ende mayores probabilidades de éxito.

Así mismo, para Platón mediante una educación específica se lograría obtener una clase de filósofo y gobernante ideal, siguiendo la misma línea de Sócrates sobre la necesidad del conocimiento, pero agregándole el factor del tiempo completo, es decir que este filósofo-gobernante ideal debería vivir para la política, de manera que se verá posteriormente con Max Weber.

Para Plutarco (1999), en su estudio biográfico de líderes políticos de la antigüedad, la vida privada junto a la habilidad en la retórica y la oratoria, eran los componentes que determinaban la calidad del actuar político de un individuo. Es interesante ya que propone que el contexto privado de un individuo influye en sus decisiones políticas, pero que además sus habilidades, específicamente las de oratoria, también influyen en ellas.

Por otro lado Cicerón escribe su obra de Los oficios (2003), donde determina que en el oficio político el individuo necesita contar con conocimientos que le ayuden en su actuar político, presentando una dicotomía entre la virtud y la acción, es decir si se tienen los conocimientos sobre un área específica es obligación del sujeto actuar de acuerdo a ellos y para bien de la sociedad. Para lo cual establece cuatro

elementos básicos para el oficio político: justicia, decoro, modestia y constancia, actitudes que construyen la virtud del político.

Maquiavelo (1971) establece que el príncipe debe de prepararse para acceder y mantener el poder, con base en esto se definirá la calidad de su desempeño, en contraste, en los *Discursos de la primera década de Tito Livio*, habla de cómo la calidad de legisladores con los que cuente un país, determinará la calidad de sus leyes y por tanto la calidad de la sociedad, es decir, contando con políticos preparados se puede contar con leyes y políticas eficaces que contribuyan al bienestar social.

De acuerdo a él, el político se guía por la fortuna, la virtud y la necesidad, que son las oportunidades, la preparación y las circunstancias externas, lo ejemplifica con la construcción de un dique, en la que no se controla al río en sí, pero las circunstancias ambientales pueden dar la oportunidad para que el príncipe construya un dique y pueda manipular el curso del río. Es decir la preparación y habilidades del político lo ayudarán para enfrentar las circunstancias políticas.

En esta época, la del renacimiento, surgieron los llamados “espejos de príncipe”, escritos que buscaban tener una funcionalidad de manuales por parte de consejeros y sabios para el actuar de los gobernantes de la época, ejemplos encabezados por El príncipe de Maquiavelo, pero también que incluyen las obras de Baltasar Gracián, Pedro de Belluga, Spinoza, Eiximinis y Fudrió, incluso el *Arthasastra* para la cultura hindú, entre otros.

Precisamente dentro de esta línea literaria se encuentra la obra de Bobadilla (2003), *Política para Corregidores*, que era una suerte de manual para los corregidores y gobernadores en las colonias de la corona española, en la cual el autor señala la importancia de que cualquiera que quiera dedicarse a la política debe estudiarla primero.

En contraste, para humanistas de la talla de Tomás Moro y Erasmo de Rotterdam, la calidad de un político se determinaba, no tanto por su preparación y habilidades, sino por su humildad y conciencia, es decir por su sensibilidad social y su honestidad, en términos modernos.

Para Weber (2012), los príncipes se apoyaban en sujetos sociales como los clérigos, por sus conocimientos de lectura y escritura; los literatos, que tenían la característica de poder escribir discursos en latín y griego; la nobleza cortesana, considerados por Weber como políticos profesionales; los “*gentry*” miembros de la pequeña nobleza que se encargaban de la administración local; y los juristas universitarios por sus conocimientos en leyes, estos sujetos sociales conformaban los círculos de asesores del príncipe, aconsejándole y apoyándole en la toma de decisiones. Hasta este momento la política era una actividad de aristócratas y burgueses.

Conforme fueron evolucionando los sistemas políticos y se fueron desarrollando los parlamentos y posteriormente los partidos políticos que competían entre sí, es decir con la transformación de la política en una empresa, se necesitó preparar individuos en los métodos para ser competentes en la lucha por el poder, partiendo en dos categorías: funcionarios profesionales y funcionarios políticos, estos últimos son designados y removidos a placer, son políticos porque precisamente dependen de la coyuntura política.

En consecuencia con esa categorización y de acuerdo a Max Weber (2012), se puede hacer política en calidad de político profesional, semi-profesional u ocasional, el ocasional es aquel que se limita a votar o asistir a algún mitin, el semi-profesional desempeña actividades dentro de asociaciones políticas pero sin hacerlo una forma de vida, mientras que el político profesional vive para política, es decir la considera su sentido de vida, o vive de la política, ósea que es su fuente de ingresos, pudiendo ser estas causas de manera independiente o simultánea. Es decir para Weber un político profesional es aquel que recibe una remuneración por

su actividad política de tiempo completo, pero que así mismo tiene vocación por la actividad política, sin embargo para recibir una remuneración debe de tener la preparación necesaria y especializada para ocupar el cargo.

Idea similar a la establecida por Lenin (2010), en cuanto a su inquietud por borrar las limitantes a la acción revolucionaria surgidas por la “distracción” que representaba para el obrero el trabajo, debido a que le restaba tiempo para dedicarse al partido, de ahí la idea de formar militantes de tiempo completo que constituyeran una clase de revolucionarios profesionales, políticos profesionales de acuerdo a Weber, de manera en que estos militantes fueran mantenidos por el partido, lo cual desencadenaría que fueran colocados en puestos de dirección, al tener el tiempo y el conocimiento necesarios, y por ende esta clase de profesionales terminaría constituyendo una oligarquía, de acuerdo a la ley de hierro de Michels (2008), en la que toda organización tiende a convertirse en una oligarquía, es decir a estar bajo el control de un grupo reducido, volviendo a los principios analizados en el capítulo anterior.

Gramsci (1967), por otro lado, parte de la premisa de que todos los grupos sociales necesitan y forman individuos intelectuales para cubrir funciones específicas dentro de su organización social, ya sea en la producción económica o política, es decir son profesionales de la actividad que realizan, lo cual los distingue del resto de individuos, que si bien tienen en ocasiones papeles similares a los de los intelectuales, no lo son al no dedicarse de tiempo completo a ellos.

Para él es necesario crear un tipo nuevo de intelectual, que sea base para una nueva concepción del mundo, distinguiéndose del intelectual tradicional, es decir de los filósofos, escritores, periodistas, artistas, etc., por el hecho de que “no puede consistir ya en la elocuencia como motor externo y momentáneo de afectos y pasiones, sino en enlazarse activamente en la vida práctica como constructor, organizador y persuasor constante” (1967; 27), es decir que, en el plano político, este individuo pasa del ejercicio de la retórica (técnica-trabajo) al conocimiento teórico y práctico (técnica-ciencia y visión histórica-humanística) sumado al

conocimiento especializado y a la actividad política, convirtiéndose así en un dirigente (especialista + político), es decir un especialista en el aparato del Estado, en su concepción del poder y de gobierno, a fin de resolver los problemas “de producción” política.

Para que se adquirieran estos conocimientos Gramsci enfatiza la necesidad de contar con una preparación escolar específica, en la que se profesionalice a los miembros de un partido, de la manera en que diría Duverger: “realizar la educación política de la clase obrera, de sacar de ella una élite capaz de tomar en sus manos el gobierno y la administración del país: los miembros son, pues, la materia misma del partido, la substancia de su acción.”(1974; 93) Es decir, si un partido político no capacita a sus miembros, no se actualizará pero tampoco será competitivo, lo cual lo dejará en la inercia y en su consecuente muerte política.

Esta formación se conformará de múltiples líneas de especialización, acorde a las inclinaciones, los intereses y las necesidades coyunturales, en ese orden el partido político ocupa un papel de creador de sus propios intelectuales orgánicos, siendo el enlace entre los intelectuales del estado y los tradicionales, que además se convertirán en dirigentes profesionales. Estos intelectuales formados serán empleados en las tareas pertinentes en cuanto al funcionamiento del partido, de la hegemonía, ósea el consenso social, y del gobierno político.

La diferencia entre el dirigente político y el gestor del poder, es que el primero tiene la formación para desarrollar un programa teórico, mientras que el segundo no, el objetivo pues del dirigente es servir de instrumento de paso para la eliminación de las clases, al respecto Gramsci dice que: “En la formación de los dirigentes es fundamental la premisa: ¿se requiere que existan siempre gobernantes y gobernados, o se quieren crear las condiciones en las cuales la necesidad de la existencia de esta división desaparezca?” (Cerroni, 1981; 37), es decir los dirigentes políticos, bajo la concepción gramsciana, surgen del partido de masas como cuadros formados, no para mantener el statu quo del poder, sino para que con su programa teórico, se alcance la homogenización del poder, dando por terminada la

separación entre clase gobernante y clase política, por lo mismo el “especialista + político” evita que la política se convierta en el “poder burocratizo + saber formal”.

Es decir, para Gramsci, la existencia de una élite, o de una clase de dirigentes, no es la de tomar las decisiones a nombre de los gobernados y perpetuarse en el poder, a diferencia de lo planteado por Michels y sugerido por Weber, sino que la tarea fundamental de los cuadros/dirigentes dentro del partido, es ser educados para educar al resto de los militantes, y dar fin a esa división, al igual que la élite debe de educar a las masas para lograr la homogenización, ósea el consenso social que permite la eliminación de las clases gobernante y gobernados. Ahí radica la importancia de la formación política para el autor, no se trata de formar una clase superior, sino de una clase con la responsabilidad de trabajar por las masas y la militancia de su partido.

Siguiendo con esa lógica, el político profesional, de acuerdo a Weber y Gramsci, es un trabajador intelectual, especializado y capacitado, con un profundo sentido del honor, apego ideológico y de pertenencia al servicio público, que sirve para hacer frente a la desigualdad, la corrupción y la incompetencia, este vive de la política y para la política, razón por la cual se especializa en las labores gubernamentales necesarias, por lo cual se crearon sistemas administrativos encargados de fomentar el crecimiento de este tipo de funcionarios, “dando por resultado que los funcionarios que desempeñan tales cargos tienen formación universitaria con tantas aptitudes como los nuestros e igualmente insobornables” (Weber, 2012; 53), recalcando la importancia de los estudios pero a su vez de la ética política y profesional de este sujeto político.

La ética política surgida del pensamiento weberiano, tienen su origen en las “tres las cualidades decisivamente importantes para el político: pasión, sentido de la responsabilidad y mesura.” (Weber, 2012; 59), es decir, entrega a la causa, responsabilidad de las acciones, posteriormente Weber ahondaría entre la responsabilidad política y la responsabilidad de convicciones en la que la primera

tiene preeminencia desde un puesto de poder público, y cautela en las acciones que se realicen; con estas tres características, un político debe de actuar para garantizar su éxito, de acuerdo al autor, que sumado a lo ya dicho por Gramsci, también necesita tener su fin último en el trabajo por la sociedad.

En otros términos, la capacidad de un político depende de sus habilidades políticas y de sus conocimientos técnicos, su programa doctrinario y de su ética política. Ya que para lograr el verdadero equilibrio en el ejercicio del poder, es necesario, primeramente contar con objetivo, mismo que se encuentra en el programa doctrinario/ideológico, así como dominar la especialización técnica gubernamental y el oficio político, siempre bajo el umbral del sentido de responsabilidad, he aquí la importancia por lograr una educación que conecte tanto los objetivos ideológicos con las habilidades políticas y los conocimientos técnicos, para ser un medio competitivo en las elecciones y realizar un ejercicio eficaz en el gobierno.

Aunque es conveniente diferenciar las características entre habilidades políticas y conocimientos técnicos, ya que las primeras se desarrollan por la práctica mientras que los conocimientos se adquieren con la enseñanza, entonces es posible considerar que dicha formación política debe de ser integral en cuanto a la teoría y la praxis (de la forma que ya lo establece Gramsci), desde una perspectiva de la ética política, siendo así los tres elementos clave de una formación política exitosa.

Por otro lado es posible definir que la formación política es un proceso educativo a largo plazo con el interés de crear específicamente liderazgos políticos, a diferencia de la capacitación política que es una educación política a corto plazo, general y específica en cuanto a ciertos conocimientos con el fin de crear apoyos técnicos.

2.2 MÉTODO DE ANÁLISIS DE UN PROGRAMA DE FORMACIÓN POLÍTICA

La importancia de contar con un método de análisis para programas de formación política consiste en que al ser una tarea fundamental, para la organización política, es necesario escudriñar la manera en que se realiza dicha formación, ya sea para estudiar y comprender a las élites políticas y su comportamiento, o bien para realizar un proceso de evaluación y perfeccionamiento de los programas de formación política.

Retomando los principios estudiados en el Capítulo 1, sobre el estudio del reclutamiento político, en el que se establecen cinco puntos:

1. Los canales que llevan al poder
2. El seleccionador
3. La selección
4. La formación política
5. El impacto en el sistema político

Entendiendo que el canal que llevan al poder, en este caso, es la formación política, que el seleccionador se encuentra en la figura el partido político vía las escuelas de cuadros, la selección y la formación política como las escuelas de cuadros y al impacto en el sistema político representado en el desarrollo político de sus miembros, es que este capítulo se encargará de analizar al seleccionador, la selección y la formación política, con el interés de construir la segunda valoración de la propuesta metodológica que será útil para el estudio de un programa de formación política.

2.2.1 El formador

Hay dos maneras de entender el concepto de formador: el individuo responsable de producir “en los participantes conocimientos nuevos y actitudes responsables, susceptibles de ser puestas en práctica al interior de su organización.” (IDEA, 2004; 10), es decir, el formador como mentor o maestro encargado de educar.

Y por el otro lado al formador en la figura de la institución que se encarga de brindar la educación, en éste caso política, y que en primera instancia serían los partidos políticos por la vía de sus sistemas de capacitación política. Esta última concepción es la que se utilizará a lo largo de la investigación.

2.2.1.1 El formador como mentor

En el significado del formador individuo-mentor, es necesario contar con el conocimiento y la preparación en las temáticas a enseñar, además de contar con herramientas metodológicas propias de la pedagogía manteniendo una actitud participativa, tolerante e incluyente.

En concordancia con el principio práctico de la educación política, los formadores deben ser profesionistas y expertos, no así solamente profesores de carrera, al menos en los módulos prácticos, ya que, en palabras del exdirector de la ENA: “Este reclutamiento de formadores “practicantes” es la mejor garantía de la adaptación permanente de la formación a un medio ambiente, tanto nacional como internacional.” (Boucault, s/f), es decir, con fin de transmitir las experiencias reales en la administración pública que pudieran ser útiles en su formación académica y profesional a los alumnos.

2.2.1.2 El formador como sistema

Entendiendo que el formador es el sistema al hecho de que la formación política está en manos de los partidos políticos, específicamente de los programas de profesionalización política, es posible identificar que los primeros partidos en institucionalizar, es decir formalizar la actividad, son los partidos socialistas, en términos ideológicos, y los partidos de cuadros, en términos organizacionales.

Maurice Duverger distingue entre partidos de cuadros y partidos de masas, mientras el segundo aglutina militantes, comúnmente grupos sociales específicos, el partido de cuadros busca reunir notables para preparar elecciones, conducirlos y mantener el contacto con los candidatos, notables influyentes que prestaran su prestigio al candidato, notables técnicos con conocimientos para organizar una

campaña y notables financieros para proveer de recursos al partido, es decir formar cuadros.

Este sistema establece que se deben de crear escuelas de cuadros, necesarias para quien quiera acceder a un puesto de dirección, anteriormente ya se mencionó la idea original proviene de los partidos socialistas, Duverger (1974) nombra algunos ejemplos como el Partido Social-Demócrata Alemán con su “Parteischule” que capacitaba a funcionarios del partido pero también formaba a cuadros del partido, según datos del autor entre 1910 y 1911 este partido contaba con 141 estudiantes, de los cuales 89 eran cuadros sin cargo aún, de ellos 49 accedieron a un cargo al egresar de la escuela.

Otros ejemplos de Duverger son el Partido Comunista Francés, con tres categorías de escuelas: centrales (para dirigentes (con una duración de cuatro meses) y para cuadros (con cuatro semanas de duración) en las cuales, según cifras del autor, entre 1947 y 1948 habían 388 estudiantes), y elementales federales (con duración de 15 días para miembros de comités federales y de secciones), el Partido Socialista Austriaco es otro ejemplo de la formación de cuadros, en la cual los “Parteimitarbeiter”, u hombres de confianza, debían pasar por la formación central del partido para acceder a los puestos relevantes del partido, estas personas son elegidas por los delegados de las secciones locales.

Duverger (1974) también señala a los partidos fascistas, tal es el caso del Partido Nacional-Socialista Alemán, como formadores de “jefes”, donde al ser partido único, confundía a los cuadros de partido con los cuadros de Estado, en este sistema se elegían mil miembros de la Juventud Hitlerista anualmente, que pasaban a las “Escuelas Adolf Hitler” para posteriormente volver a ser filtrados y que una cantidad selecta pasara a tomar un curso trienal, en la que recibían formación en el extranjero, de resistencia física, espiritual y técnica, además de realizar prácticas junto a un jefe del partido, con este sistema no solamente se otorgaba formación teórica y práctica, sino que además se interiorizaba la identidad con el partido, formando cuadros leales a él.

Antonio Gramsci, por su parte, habla en numerosas ocasiones sobre la escuela de cuadros de “L’Ordine Nuovo” de 1919 y 1920, como una herramienta para preparar a los militantes socialistas italianos para el movimiento obrero en Turín, ante el desapego ideológico y la falta de conocimientos en técnicas socialistas por parte de los dirigentes y militantes socialistas.

En los ejemplos anteriores se puede observar que es en los partidos socialistas o nacionalistas en donde se encuentran los indicios de las escuelas de cuadros, sin embargo, es necesario remarcar dos aspectos importantes; primero, la formación de cuadros, pese a contener por sí misma en su programa la formación ideológica, responde más bien a una necesidad organizacional, y segundo, precisamente la necesidad organizacional se basa no solamente en la utilidad electoral y técnica de los conocimientos, sino en última instancia, lo hace para alcanzar sus programas doctrinarios. Es decir, las necesidades ideológicas y organizacionales se correlacionan entre sí.

Al respecto, Eduardo Tapia (1984) en su artículo sobre la formación de cuadros en Latinoamérica parte de tres tareas básicas que todo partido político cumple indistintamente de su ideología: organización, capacitación política y acción política. Dando por hecho que la capacitación política, mediante la modernización, permea en la organización lo cual conlleva a que perfecciona la acción política y refuerza la lucha democrática por el poder.

Tapia clasifica a los partidos latinoamericanos de acuerdo a sus posturas ideológicas, y por consecuencia en su formación política, en cuatro ramas:

1. Tradicional, son los partidos pragmáticos que, algunos vinculados a las dictaduras latinoamericanas del siglo XX, se basan en la publicidad política y las cuotas de poder y no en el sustento ideológico para su acción política, por lo tanto no hacen uso de la formación política de cuadros.

2. Nacionalista-revolucionario y socialdemócrata, son los partidos surgidos de los movimientos sociales de la década de 1940, con un fuerte apego ideológico y que en la actualidad han transitado a la socialdemocracia. Estos partidos han creado institutos y escuelas de formación de cuadros que se encuentran en pleno desarrollo y enfocadas en el adoctrinamiento político, el proselitismo, el activismo electoral y las labores gubernamentales y legislativas.
3. Marxistas-leninistas, ideológicamente eran partidos, afiliados a la URSS, y de cuadros ya que parten de la idea de que la educación política es necesaria para lograr la conciencia de clase, su estructura de formación política iba desde células hasta escuelas internacionales en las que el contenido educativo se centraba en la carga ideológica y en lograr la máxima fidelidad de los cuadros al partido y al Estado.
4. Demócrata-Cristianos, la formación política en estos partidos parte de la doctrina humanista cristiana aplicada al marco de la democracia, haciendo énfasis en la formación organizacional y de actitudes, para lo cual motivan el autoaprendizaje y las dinámicas en grupo.

Es interesante el hecho de que en ésta tipología, todos los partidos independientemente de su tendencia ideológica cuentan con la formación política como una de sus tareas cotidianas, a excepción de los partidos tradicionales, pragmáticos y sin ideología, con lo que se podría llegar a la conclusión de que existe una relación entre contar con ideología y contar con formación política, de la manera en que ya Gramsci ha ahondado en el tema, es crucial la formación política en aras de establecer programas doctrinarios que contribuyan a alcanzar los objetivos de partido.

Otra conclusión es que la formación política al superar los espectros ideológicos, fortalece, en primera instancia, a la democracia creando cercanía con

la sociedad además de fortalecer las posturas ideológicas de los partidos para que, con los conocimientos necesarios, sea una alternativa viable en las elecciones y posteriormente se puedan aplicar desde el gobierno.

De acuerdo a Gramsci, ante el actuar partidario basado en el pragmatismo, acompañado u originado por la ignorancia de las necesidades sociales, el papel del estudio en el partido es para preparar al mismo, tanto militantes como organización, rumbo a la lucha electoral, en el sentido de analizar la posición coyuntural del mismo y de sus adversarios a fin de preparar la estrategia política a seguir, mediante el mejoramiento intelectual de sus cuadros que serán quienes encabecen las tareas partidarias, para lograrlo es necesario implicar la participación sistemática y estratégica de todo el partido para ligar la escuela del partido con un movimiento objetivo y específico, de la coyuntura política, es decir “llenar el vacío entre lo que debería ser y lo que es” (Gramsci, 1977; 183), para evitar así su fracaso y garantizar su éxito.

Es importante rescatar las características que la Escuela Nacional de Administración de Francia, en su calidad de formadora de cuadros gubernamentales, tenía por objetivo de transmitir en su educación, las cuales son: humanismo, creatividad, entusiasmo por el servicio público, meritocracia y excelencia académica (Boucault, s/f). Lo anterior no solamente forma parte de una metodología de enseñanza, sino también de un método para la selección de los estudiantes.

2.2.2 La selección

Tomando de referencia a la ya mencionada Escuela Nacional de Administración de Francia, el sistema de selección utilizado por ella se basaba en la meritocracia y en los conocimientos, ya que los aspirantes debían de presentar un examen de oposición para poder ser seleccionados como alumnos, por una parte había un examen “externo” para los egresados de la educación superior, y por otra un examen “interno” para los miembros de la administración pública, además de una

“tercera vía” que era el examen para alumnos con experiencias en áreas distintas a la administración pública. En éste sentido es necesario rescatar la importancia otorgada a los méritos laborales y a los conocimientos académicos.

El examen consistía en una prueba escrita de admisibilidad, seguida por una prueba oral de admisión, de 30 minutos, junto a pruebas de “cultura general, técnicas en derecho público, economía, finanzas públicas, asuntos internacionales y pruebas deportivas.” (Boucault, s/f; 8). Sin embargo éste sistema se enfrentó a dos problemas, la diferencia de edades implicaba que habría grupos que por más esfuerzos realizados no conseguían el puesto deseado en la administración pública y por otro lado la falta de paridad entre alumnos provenientes de la academia y los provenientes de la administración pública.

2.2.3 La formación

2.2.3.1 Elementos básicos para la formación política

Toda formación, en especial la política, debe de contar con una metodología que permita al formador impartir y al alumno recibir, el aprendizaje de manera eficiente. De acuerdo a la ONG International Institute for Democracy and Electoral Assistance (IDEA, 2004), la metodología participativa garantiza esa eficiencia en el aprendizaje al desarrollar una comunicación circular, fomentar la innovación y conseguir la producción de nuevo material por parte del alumno.

Esta metodología participativa utiliza el debate, el taller y el foro como herramientas que generen el mejor aprendizaje, en el marco de la coyuntura entre la teoría y la praxis política.

La creación de un Sistema Nacional de Capacitación Política (Tapia, 1984), sirve para eficientar los objetivos a corto y largo plazo del partido para lo cual debe de estar concentrado en un solo organismo del mismo que se encargue de brindar la capacitación en donde se requiera, bajo la modalidad necesaria y para los

objetivos específicos. Para Tapia es necesario cumplir con ciertos puntos que posibilitan alcanzar el éxito del Sistema:

1. General y permanente, es decir abarcar a toda la militancia de manera estratégica y apegada a la postura ideológica partidaria,
2. Contar con etapas definidas: Planeación (contextualizar la formación), Programación (Definir metodología de enseñanza), Ejecución, Evaluación y Seguimiento (Continuación de la capacitación y resultados para el partido),
3. Formación y acción, relacionar los contenidos de aprendizaje con la experiencia política y el contexto político para el cual está destinada la formación,
4. Adoctrinamiento, fortalecer los principios ideológicos del partido,
5. División del trabajo partidario, especializar la formación política de acuerdo a las áreas de actividades/responsabilidades en el partido,
6. Formación de cuadros, implica una formación especializada de acuerdo a sus responsabilidades acompañada del seguimiento y de la constante superación,

En contraste, la Escuela Nacional de Administración en Francia (Boucault, s/f) consideraba los siguientes puntos necesarios para garantizar la “tabla más larga de competencias”:

1. El estudio teórico clásico de la Ciencia Política,
2. La formación administrativa especializada,
3. Especialización de la formación respecto a perfiles específicos,
4. Contar con un centro de preparación.

Es decir, en su papel de formadora de cuadros gubernamentales, la Escuela hizo énfasis en la formación teórica y administrativa con miras a una especialización en el ejercicio profesional, por lo que se hablaría de un “tronco común” entre el aprendizaje teórico y el técnico, para posteriormente dar lugar a una especialidad.

Por lo que se puede determinar que una formación política institucional dentro de los partidos políticos debe de contar con los siguientes elementos:

1. Tener como objetivo formar cuadros desde la militancia e impulsar su desarrollo,
2. Contar con un sistema de formación política que contemple la metodología participativa y sus etapas de: Planeación, Ejecución dinámica, Evaluación y Seguimiento,
3. La formación enfocada en tres áreas: teoría política, fortalecimiento ideológico y praxis política,
4. Especializar la formación de acuerdo a las áreas de oportunidad en el partido y la administración pública,
5. Contar con un centro educativo.

2.2.3.2 La Escuela Nacional de Administración de Francia

La Escuela Nacional de Administración de Francia surgió en 1944 por decreto del entonces Presidente De Gaulle, considerada parte de la reestructuración y modernización administrativa del gobierno de la Francia libre, con el objetivo de crear cuadros administrativos capacitados para contribuir a que el país saliera de las condiciones provocadas por la Segunda Guerra Mundial, logró tener el éxito deseado al grado que permanece en funciones y protagonismo hasta el día de hoy.

El programa de la ENA tiene una duración de 27 meses de los cuales 6 eran en una prefectura, es decir en la administración pública francesa, 6 en el extranjero, en cualquiera de las cuatro áreas de oportunidad, que son: en la diplomacia, la administración internacional, sector privado o en instituciones públicas de la Unión Europea; y 7 meses en Strasbourg, para estudiar los temas europeos como lo son el Parlamento y el Consejo Europeos, o para estudiar la administración pública territorial francesa, y 7 meses en París para la formación académica.

Paralelamente tiene un programa internacional para alumnos extranjeros que trabajan en la administración pública de sus países, con una formación de 16 meses, de los cuales un mes es de inducción lingüística e institucional francesa, 3 meses de practica en una prefectura, 7 meses en Strasbourg y 5 meses en París para los estudios académicos, estos alumnos extranjeros si obtenían una calificación mínima de 5/10 obtienen un Diploma Internacional de Administración Pública.

Una vez dentro del programa educativo, los alumnos reciben una serie de cursos y conferencias para actualizar sus conocimientos, compaginado con proyectos de investigación y un “seminario sobre las ‘cuestiones de actualidad’” en el que se tratan temas de interés coyuntural logrando motivar la innovación del alumnado al colocarlos en equipos de 8 a 10 personas a manera de simular una comisión administrativa que estudie y solucione el problema planteado.

La formación en la ENA es práctica en el sentido que busca ambientar los estudios en la realidad laboral a la que los alumnos se verán inmersos una vez finalicen su educación, para lo cual una vez que terminan los estudios se realiza un periodo de prácticas en alguna oficina de gobierno, bajo la instrucción de un funcionario público.

En cuanto al método de calificación, la ENA establece jurados distintos al personal formador para lograr la mayor objetividad y evaluar trabajos escritos, orales, individuales y colectivos. El rango, o calificación final, de cada alumno determina su posición en una lista de puestos que la administración gubernamental ofrece a la Escuela para sus egresados, con la cual al finalizar la formación y en conjunto con el Ministerio de la Función Pública francés, se establece que alumnos entrarán a la administración pública y en que puestos.

De la experiencia francesa, que aunque sea una Escuela no partidista sino estatal es de gran utilidad y referencia, conviene rescatar los siguientes puntos, para alcanzar un esquema de una formación política exitosa:

1. La condición de selección de acuerdo a la capacidad académica demostrada en una serie de pruebas,
2. La complementariedad teórica y práctica en la educación,
3. La movilidad durante el curso como medio de aprendizaje territorial,
4. La profesionalidad y experiencia de los formadores,
5. El mérito académico como referente para el posicionamiento político.

Es decir, que el desempeño del alumno, desde el proceso de selección hasta su egreso de la educación política, determina sus posteriores posibilidades de éxito, toda vez que es el acceso a los puestos administrativos o, en su caso, políticos.

Para concluir éste capítulo con un andamiaje metodológico para la formación política exitosa desde un partido político, conviene considerar, para el estudio de caso, las siguientes características:

1. Contar con un sistema de formación política que contemple la metodología participativa y sus etapas de: Planeación, Ejecución dinámica, Evaluación y Seguimiento.
2. Debe de tener por objetivo formar cuadros desde la militancia e impulsar su desarrollo.
3. Un programa de formación enfocado en tres áreas: teoría política, fortalecimiento ideológico y praxis política.
4. Contar con una evaluación curricular del plan de estudios.
5. Contar con un centro educativo y con formadores por experiencia y profesionalidad.
6. Contar con un método de selección basado en los conocimientos y la capacidad demostrados en una serie de pruebas.
7. Especializar la formación de acuerdo a las áreas de oportunidad en el partido y la administración pública.
8. La movilidad durante la formación como medio de aprendizaje territorial.
9. El mérito académico como referente para el desarrollo político.

De esta forma se propone una metodología de análisis para la estructura interna de cualquier programa de formación política dentro de un partido político, siendo la segunda valoración de la propuesta metodológica de esta investigación.

La importancia de contar con un método de análisis para la formación política, y particularmente la importancia del método propuesto en este trabajo, radica en la integración de diversos factores que permiten impartir una educación de calidad. De la manera en que se puede observar en la Figura 4:

Figura 4. Integración de las características de la formación política



Es decir, respecto a los puntos propuestos en este capítulo, el punto de partida es contar con el sistema de formación (Punto 1), dicho sistema debe contar con un centro educativo y formadores de calidad (Punto 5), así mismo con un programa de formación y su respectiva evaluación curricular (Puntos 3 y 4) y tener por objetivo a formar cuadros (Punto 2); dentro del programa de formación se debe contar con un método de selección estricto (Punto 6) para acceder al programa de formación, de la misma manera que contar con los elementos de la especialización (Punto 7) a fin de fortalecer las actividades partidarias, y de una movilidad durante la formación (Punto 8) en aras de adquirir un aprendizaje territorial, una vez concluido el programa de formación, debe de considerar al mérito académico (Punto 9), es decir el desempeño en la formación, para impulsar el desarrollo político de los

egresados del programa en cuanto a ocupar posiciones dentro de la clase política, de esta forma se logra cumplir el objetivo de formar cuadros (Punto 2).

A lo largo del capítulo se revisó la importancia de la formación del político a través de la historia y mediante diversos pensadores, desde Platón, Cicerón y Maquiavelo, hasta Weber, Gramsci y Lenin, esto a fin de determinar la importancia que tiene no solamente para los partidos políticos, sino también para el manejo del Estado mismo.

Posteriormente se determinó que el formador se encuentra instituido en un sistema al interior de los partidos políticos, sin importar la rama ideológica del partido, en la forma de las escuelas de cuadros, contando con una metodología participativa para lograr otorgar una educación política de calidad.

Así mismo se identificó, mediante el análisis de la ENA, la necesidad de que la selección de quienes integran al programa de formación política sea mediante los méritos académicos, a la vez que se determinó los elementos estructurales que necesita el programa de formación y que se enlistaron anteriormente.

Reuniendo los elementos del formador, la selección y la formación, se constituye la segunda valoración que conforma la propuesta metodológica, misma que será utilizada en el siguiente capítulo a fin de analizar a la Escuela Nacional de Cuadros del PRI.

Capítulo 3.

La formación política en el PRI

En este capítulo se busca estudiar el origen de la formación política institucional en el PRI, junto al estudio de la ENC basándose en la propuesta metodológica del capítulo anterior con el afán de revisar si su programa de formación cumple con los parámetros metodológicos, concluyendo el capítulo con el estudio del desarrollo político que han tenido sus egresados, es decir el éxito que ha tenido la ENC en lo relativo al ingreso de sus miembros a la clase política.

La participación juvenil dentro de los partidos siempre ha existido, ya sea de manera formal o informal, aunque desde la década de 1930 comienzan a existir sectores u organizaciones formales que aglomeraban a los militantes jóvenes; sin embargo, estas organizaciones tendían a ser inestables y con un fin meramente aglutinador.

A partir de la década de 1970 existe un cambio en el objetivo de estas organizaciones, toda vez que se adjudican la labor de formar cuadros juveniles y ya no solamente de organizar a la juventud para objetivos electorales. Para lo anterior se crean organismos específicos con la tarea de llevar a cabo la formación política, el caso de estudio de la presente investigación se centra en el organismo de capacitación y desarrollo político del Partido Revolucionario Institucional, toda vez que ha sido éste partido el que más tiempo ha gobernado a nivel federal y por consecuencia el que ha tenido mayor presencia en la composición de la clase política mexicana.

Este cambio o aparición de organismos para la formación política se debe a que la competitividad democrática estaba aumentando en el país, los movimientos sociales habían incrementado, teniendo por referentes el movimiento magisterial de 1957, el ferrocarrilero de 1959 y en 1968 se había suscitado el movimiento

estudiantil que desencadenó el evento de la plaza de Tlatelolco días antes de iniciar las Olimpiadas en México, acontecimiento que generó indignación en la sociedad, especialmente la oposición y la intelectualidad. Junto con el movimiento estudiantil de 1971, la credibilidad y legitimación del régimen recibió un golpe duro que impactó en el partido en el gobierno.

Por otro lado, la oposición, con el PAN encabezándola, ganaba espacios en la Cámara de Diputados y en los gobiernos municipales, en 1963 con la reforma política de ese año, se habían instituido el sistema de representación proporcional con la figura de los diputados de partido, espacios en la Cámara de Diputados destinados para la oposición, como un medio de control político, en donde a los partidos que tuvieran más del 2.5% de votación total, se le asignaban 5 diputaciones, y por cada 0.5% adicional una diputación más, con un máximo de 20 diputaciones. Además en 1969 se otorgó la ciudadanía a los jóvenes de 18 años y se redujo la edad para el ejercicio de los derechos políticos, ese mismo año el PRI obtuvo uno de sus más bajos niveles de votación hasta entonces, con el 69.7% de los votos. Años después en 1977 se presentó la reforma política que planteaba una mayor competencia electoral, la instauración de un sistema de representación mixto, el aumento de 300 a 400 diputados, de los cuales 100 eran electos por el principio de representación proporcional, se concedió a los partidos políticos a categoría de interés público, con lo que obtuvieron acceso a los medios de comunicación, se le ampliaron sus facultades a la Comisión Federal Electoral y la SCJN podría resolver conflictos electorales (Corona, 1990).

Es destacable el hecho de que en ese contexto, en 1971, el PRI decidió institucionalizar la formación política de sus cuadros con la creación de la Secretaría de Capacitación y del Instituto de Capacitación Política, y que uno de los principales impulsores de la formación de cuadros fue Jesús Reyes Heróles, quien en 1977 en el cargo de Secretario de Gobernación impulsó la reforma política ya mencionada. Lo cual permite interpretar que ante la creciente competencia electoral el PRI decidió prepararse al formar cuadros.

La fórmula política de la clase política priísta, basada en la herencia de la Revolución Mexicana comenzaba a fragmentarse y perder su vigencia haciendo necesario la renovación de la fórmula basándola en la capacidad de gobernar con eficacia, para lo que era necesario tener líderes políticos con conocimientos técnicos en el gobierno y con apego ideológico al partido, y la herramienta elegida para lograrlo fue la institucionalización de la formación política, es decir, la creación de mecanismos formales para la educación política dentro de la organización del partido político.

3.1 LA INSTITUCIONALIZACIÓN (1971-2012)

Los orígenes de la institucionalización de la formación política en el PRI, se encuentran en 1965 cuando Carlos Madrazo Becerra era Presidente del Comité Ejecutivo Nacional, ya que en su discurso de toma de posesión planteó la intención de transformar al partido, y señaló la falta de firmeza ideológica en los militantes priistas del momento:

¿Esas gentes estarán siempre en nuestras filas? Yo no lo creo, porque si bien es cierto que se les ha afiliado no hemos tenido tiempo de educarlas como militantes...

Yo aspiro a integrar una militancia espontánea, inteligente y razonada. No queremos rebaños que van y vienen según las circunstancias; queremos convencidos, no forzados. Gentes que van a un acto del partido porque ellas, quieran ir, no porque las llevan; porque saben a qué van, porque nuestra razón la han hecho suya, porque nuestra mística las ha sacudido.

...

No debemos olvidar un principio ortodoxo: sin teoría revolucionaria no puede haber práctica revolucionaria. (ICAP, 1982, pág. 419)

Dejando ver la necesidad de capacitar ideológicamente a la militancia frente al desapego ideológico, parte del intento de reforma interna que buscaba Madrazo en la que se afiliaría individualmente a cada militante y se elegiría por voto directo a los candidatos y dirigentes locales.

Para Madrazo la educación política era fundamental en la búsqueda de lograr un partido competitivo con una militancia que se identificara con el partido y que fuera capaz para estar a la altura de las demandas sociales y del ejercicio del gobierno.

Sin embargo el proyecto de Carlos Madrazo para el PRI no pudo concretarse debido a la confrontación constante con el Presidente Gustavo Díaz Ordaz, lo que culminó con su renuncia a la dirigencia nacional del partido en 1965 (Hernández, 2016).

La importancia de la profesionalización de los políticos, especialmente del PRI, mediante la formación política paso a ser también una demanda de la opinión pública como lo demuestra Alessio Gaxiola Rodríguez en 1986:

Mientras se continúe con la improvisación de políticos, en buena medida la nación también estará improvisando sus programas y se verá sorprendida por desengaños y derrotas. Es tiempo ya de que dejemos de lado las experimentaciones y que del inventario humano disponible se recluten a los mejores cerebros para conducir y guiar al país. Hay que perderle el temor a la inteligencia y capacidad. Hay que aceptar a los líderes y dirigentes y darles el lugar que ocupan en el esquema del bienhacer nacional, para que caminen a la par con los políticos preparados, y así hacer un solo frente.

...

Hombres con emoción social y revolucionaria; políticos de vocación y sensibilidad, que sustituyan en la plataforma a los aparenciales que han sido motivo de grandes desengaños para la ciudadanía. Si el Partido no

encuentra a esos hombres, en su enorme inventario humano, entonces debe hacerlos, formarlos, orientarlos, prepararlos y darles seguimiento. (1986, págs., 13, 85)

En la anterior crítica se visualiza el descontento ciudadano por las improvisaciones en el gobierno ocasionadas por políticos incapaces, lo cual da lugar a la necesidad de contar con políticos capaces en lo técnico y en lo ideológico, y más aún, deja en claro la necesidad de formar a esos políticos.

La visión de Madrazo de un partido que impartiera educación política a sus militantes para profesionalizarlos en su quehacer político, se vio materializada, en primera instancia, en 1970, bajo la presidencia de Manuel Sánchez Vite, con la creación de la Secretaría de Capacitación Política en el CEN del PRI siendo el primer secretario Enrique González Pedrero (Ver Anexo 2).

El 13 de septiembre de 1971, por un acuerdo de la VI Asamblea Nacional Ordinaria se creó el Instituto de Capacitación Política (ICAP) con el fin de impulsar la participación, el desarrollo ideológico y la formación de cuadros, bajo la dirección de la Secretaría de Capacitación Política del CEN, y que se encargaría de formar a los jóvenes priistas que serían los cuadros, es decir, líderes del partido, basándose en un plan de estudios académico que vinculara la teoría con la práctica con el objetivo de que el estudiante no solamente tuviera las bases ideológicas y técnicas, sino también conociera la realidad social y supiera actuar frente a ella.

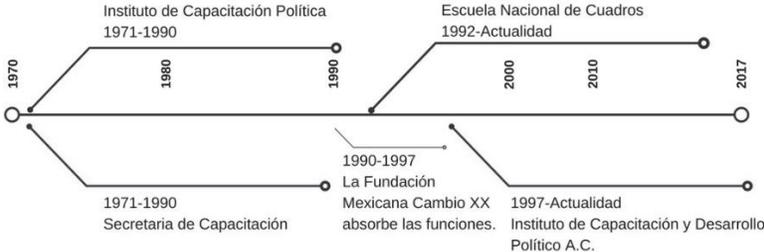
En 1972, ya con Jesús Reyes Heróles en la presidencia del PRI, se graduó la primera generación del curso anual del ICAP, con 142 egresados (Sánchez, 1972), para entonces Arturo González Cosío fungía como secretario de Capacitación Política, posición que mantuvo hasta 1976 cuando fue relevado por José Murat Casab quien a su vez fue sustituido por Víctor Manuel Barceló en 1979, con el traspaso de la dirigencia nacional del partido de Porfirio Muñoz Ledo a Carlos Sansores Pérez.

Diez años después de su creación, en 1981 y con Guillermo Morfín García como secretario de Capacitación Política, el ICAP ya había capacitado diez generaciones con 1,300 alumnos en total (PRI, 1981). Entre 1982 y 1988 la Secretaría estuvo a cargo de Arturo Nuñez Jiménez, durante las presidencias de Adolfo Lugo Verduzco y de Jorge de la Vega Domínguez.

Cuando Luis Donald Colosio era Presidente del partido en 1990, fueron disueltas la Secretaría de Capacitación Política, incluyendo al ICAP, cuyos últimos secretarios fueron Abraham Talavera López y Luis Medina Peña, y el Instituto de Estudios Políticos, Económicos y Sociales, IEPES, organismo encargado de realizar los estudios y análisis que el partido utilizaba para crear sus plataformas electorales y agendas de gobierno, dando paso a la creación de la Fundación Mexicana Cambio XX, A.C., que hoy en día lleva el nombre de Fundación Colosio y que absorbió las funciones del IEPES.

De acuerdo con la Mtra. Diana Bolaños, actual Directora de la Escuela Nacional de Cuadros, el cambio hacia el ICADEP obedeció a incluir en el Instituto no solamente la capacitación política, sino también el desarrollo político, relacionándolo con el proyecto de nación, es decir a la inclusión de la visión ideológica de hacia donde debería ir el país, dentro de las labores de educación política partidista, razón por la cual, pese a la desaparición de la Secretaria de Capacitación y del ICAP en 1990 y al cambio de nombre en 1997, el programa de la Escuela Nacional de Cuadros se mantuvo existente (Ver Anexos 2 y 9). Tal como se puede ver en la Figura 4:

Figura 5. Cronología de las instituciones de capacitación y formación política en el PRI



Es necesario señalar que entre 1990 y 1997, que surgió el ICADEP, el organismo del PRI que se encargara de las labores de capacitación política fue la Fundación Mexicana Cambio XX, que se creó “para realizar las tareas ahora encomendadas al IEPES, la Secretaría de Divulgación Ideológica, la Comisión Nacional de Ideología, la Secretaría de Capacitación, y al Instituto de Capacitación” (Corona, 1990; 330), sin embargo 1992 es la fecha con la que por primera vez aparece el nombre de la Escuela Nacional de Cuadros en los registros encontrados para la presente investigación, no se resolvió si la ENC inició desde 1990 o 1992, es decir que los dos años en ese intervalo son ambiguos en cuanto a quien se encargó de la formación de cuadros.

De cualquier forma es interesante el cambio de nombre de Instituto de Capacitación Política al de Escuela Nacional de Cuadros, primero por la transición de Instituto a Escuela y segundo por la eliminación de Capacitación Política, la cual pasa a denominar al ICADEP en 1997, y la introducción del concepto de Cuadros. Retomando los conceptos presentados por la Real Academia Española, se comprende que un Instituto representa un “Organismo oficial que se ocupa de un servicio concreto... [o bien, un]...Establecimiento público en el que se presta un servicio o cuidado específico.” (2014b), al entender que los partidos políticos son organismos de interés público, y que entre 1971 y 1990 que existió el ICAP, el PRI era considerado, de facto, parte del sistema de gobierno, se entiende que el ICAP fuera un organismo público encargado de prestar el servicio de la capacitación política, al ser, genéricamente, un prestador de servicio podría incluir cualquier actividad relacionada con la capacitación, en el entendido de que es la impartición de conocimientos sobre un tema específico para solucionar problemas a corto plazo; por otra parte, una escuela es un lugar físico donde se instruye, pero además un “Lugar real o ideal que puede modelar y enriquecer la experiencia.” (RAE, 2014a), es decir, un lugar donde se forma, y al agregar el concepto de “Cuadros”, se entendería que es un lugar donde se forman dirigentes, con lo cual cambia el concepto del ICAP, algo general, a la ENC, a algo muy concreto.

En 1992 con la Presidencia de Rafael Rodríguez Barrera, es que aparece por primera vez en los registros la ENC, con Roberto Madrazo Pintado, el hijo de Carlos A. Madrazo, en el cargo de Director. Entre 1992 y 1993, siendo Presidente del CEN Genaro Borrego Estrada, fue Director de la ENC, Bernardo González Mogel, con el cambio de la dirigencia nacional y el nombramiento de Fernando Ortiz Arana como Presidente del CEN en 1993, fue nombrada Directora de la ENC, María Esther Sherman Leño, seguida por José Encarnación Alfaro en 1995.

Será hasta 1997 que se refunda la Secretaria de Capacitación Política en la figura del Instituto de Capacitación y Desarrollo Político, siendo Heriberto Galindo su primer Presidente, y el programa del ICAP continua en la Escuela Nacional de Cuadros, con el objetivo de realizar la capacitación básica, es decir otorgar las herramientas para labores políticas concretas, y el desarrollo político, entendiendo que la educación continua y profesional está para formar liderazgos.

Sin embargo, bajo el contexto de la crisis de partido vivida por el PRI en la década de 1990, y aumentada con la derrota en las elecciones presidenciales del 2000, colocó la prioridad de la dirigencia nacional en la reestructuración del partido y la unidad de la militancia, por lo que la búsqueda por profesionalizar y formar cuadros juveniles pasó a un segundo plano.

En ese periodo el ICADEP fue presidido por Miguel González Compeán (1997-1999), Francisco Guerrero Aguirre (1999-2001), Víctor Manuel Infante González (2002), José Fernando González Sánchez (2002-2005), Guadalupe Gómez Maganda (2005-2007), Jorge Carlos Ramírez Marín (2007-2010) y del 2010 al 2013 por María de las Nieves García Fernández.

Una vez que el Partido Revolucionario Institucional ganó las elecciones presidenciales del 2012 con Enrique Peña Nieto, y con la entrada de Cesar Camacho Quiroz a la dirigencia del PRI y de Guillermo Deloya Cobián a la del ICADEP, se retomó el proyecto de la Escuela Nacional de Cuadros que había estado en espera, con el objetivo de profesionalizar el actuar político del partido

mediante jóvenes liderazgos que puedan desarrollarse en un ambiente de competencia electoral reñida.

Es decir, una vez que el PRI volvió a ocupar los puestos estratégicos de la toma de decisiones, o en otras palabras una vez que volvió a ser el partido en el gobierno, retomó la fórmula política de la capacidad profesional para gobernar, agregando el factor de la juventud como agente de vanguardia en el actuar político. Razón por la cual a pesar del cambio de la dirigencia nacional entre el 2012 y el 2016, en el que han presidido al partido Cesar Camacho Quiroz, Manlio Fabio Beltrones, Carolina Monroy (interina) y Enrique Ochoa Reza, el proyecto no solo ha permanecido, sino que se ha consolidado y fortalecido.

Hoy en día el PRI establece en sus estatutos, en el artículo 46:

Artículo 46. El partido se compromete con los jóvenes para:

...

III. Formar políticos jóvenes e impulsar su educación.

IV. Canalizar a los jóvenes que se incorporen a la estructura del Partido para su capacitación política e ideológica al Instituto de Capacitación y Desarrollo Político, A.C., a la Fundación Colosio, A.C. y al Movimiento PRI.mx; y

V. Impulsar su desarrollo para que accedan a cargos de dirigencia y de elección popular. (PRI, 2013, pág. 143)

Garantizando con esto no sólo la formación de cuadros jóvenes, sino también su inclusión para acceder al ejercicio del poder.

Por otra parte, en los artículos 204 y 205 establece que las funciones del ICADEP son las de formar políticamente a sus militantes y darles seguimiento:

Artículo 204. El Instituto de Capacitación y Desarrollo Político, A.C. es la instancia rectora y coordinadora del Partido responsable de la formación ideológica y política de sus simpatizantes miembros, militantes,

dirigentes y cuadros. Llevará a cabo la educación y capacitación permanente de los integrantes del Partido, con base en las plataformas ideológicas, planes y programas que se expidan para tales efectos.

...

Artículo 205. El Instituto de Capacitación y Desarrollo Político, A.C. tendrá las funciones siguientes:

...

IV. Promover programas tendientes a la elevación de la cultura política, las capacidades académicas, técnicas y administrativas de los militantes del Partido;

V. Desarrollar programas que fortalezcan de manera articular la educación cívica y la formación política e ideológica de jóvenes y mujeres, para alentar su vocación política y participación creciente en las tareas del Partido;

VII. Llevar el registro de los egresados de los programas de capacitación, promoviendo su consideración para ocupar espacios de dirigencia en el Partido y oportunidades para candidaturas a cargos de elección popular, remitiendo a la Secretaría de Organización del Comité Ejecutivo Nacional la relación de los egresados para su registro correspondiente.

...

XI. Coordinar las tareas del Centro Nacional de Capacitación Política del Partido;... (PRI, 2013, 279-282)

Es necesario hacer énfasis en la obligación estatutaria del Instituto con la promoción política de sus egresados como una continuación al programa de formación que imparte. Por otro lado en los tres artículos anteriormente citados se encuentra la base normativa interna del partido para la constitución de la ENC.

3.2 LA ESCUELA NACIONAL DE CUADROS (2013-2016)

Después de la renovación de la dirigencia nacional del ICADEP en 2013, se planteó la necesidad de formar líderes políticos del partido que tengan las habilidades y competencias para ejercer el poder, fortalecer la democracia mexicana y al partido

Las habilidades y competencias corresponden al análisis histórico-político del sistema político mexicano desde el siglo XIX hasta la actualidad, el estudio de la democracia y la participación ciudadana, la planeación y ejecución de campañas políticas, comunicación política, diseño e implementación de políticas públicas, liderazgo político, y de proyección política personal.

De la manera en que se señaló en el video de presentación del proyecto de la ENC (Ver Anexo 3), el objetivo era dar herramientas para la toma de decisiones, la solución de problemas sociopolíticos y para la construcción de un proyecto político propio, lo cual es concerniente con la parte final de este capítulo, pero con el objetivo de fortalecer al partido y hacer gobiernos eficaces, de la manera en que, teóricamente, la formación política debe tener por objetivos de acuerdo a lo revisado en el capítulo 2.

Retomando las conclusiones del capítulo anterior en cuanto al andamiaje metodológico de la formación política, que consiste en los siguientes puntos:

1. Contar con un sistema de formación política que contemple la metodología participativa y sus etapas de: Planeación, Ejecución dinámica, Evaluación y Seguimiento.
2. Debe de tener por objetivo formar cuadros desde la militancia e impulsar su desarrollo.
3. Un programa de formación enfocado en tres áreas: teoría política, fortalecimiento ideológico y praxis política.
4. Contar con una evaluación curricular del plan de estudios.

5. Contar con un centro educativo y con formadores por experiencia y profesionalidad.
6. Contar con un método de selección basado en los conocimientos y la capacidad demostrados en una serie de pruebas.
7. Especializar la formación de acuerdo a las áreas de oportunidad en el partido y la administración pública.
8. La movilidad durante la formación como medio de aprendizaje territorial.
9. El mérito académico como referente para el desarrollo político.

Se analizará la formación política impartida por la Escuela Nacional de Cuadros del Partido Revolucionario Institucional, siguiendo cada punto de la metodología.

3.2.1 Sistema de formación política

Entendiendo que el organismo especializado, del cual ya se ha hablado en éste capítulo ampliamente, es decir el ICADEP, conforma el sistema de formación política del PRI, y de acuerdo a los artículos 205 y 206 de los estatutos del partido, que dicen:

Artículo 205. El Instituto de Capacitación y Desarrollo Político, A.C. tendrá las funciones siguientes:

Elaborar, aplicar y desarrollar conjuntamente con la Comisión Temática correspondiente del Consejo Político Nacional el anteproyecto del Plan Nacional de Capacitación, que someterá al pleno del Consejo, con las directrices generales a que deben sujetarse los programas de capacitación política y formación ideológica que realicen los diversos órganos del Partido en el país...

...

Artículo 206. Para el cumplimiento de sus atribuciones el Instituto deberá:

...

IV. Someter a la aprobación del Consejo Político Nacional el Plan Nacional de Capacitación Política, cada tres años, así como su Programa Anual de Trabajo y entregar los informes correspondientes. Asimismo, las filiales estatales deberán realizar lo conducente en el ámbito de su competencia;

...

VI. Establecer el Sistema Nacional de Capacitación y Formación Política Permanente; (PRI, 2013, 279-283)

Es decir, estatutariamente el ICADEP, en efecto, conforma el sistema de formación política del PRI, cumpliendo así con el primer punto de la metodología.

3.2.2 Formar e impulsar cuadros

Si bien el objetivo del ICADEP es capacitar políticamente a la militancia del partido en general, el Instituto también tiene la tarea de formar cuadros, es decir líderes del partido, en los Estatutos internos establece dentro de sus funciones, en el artículo 7:

Artículo 7. Los fines sociales del Instituto serán los siguientes:

...

VI. Implementar la Escuela Nacional de Cuadros como la instancia generadora de la oferta de capacitación, formación y actualización, que contribuya al desarrollo y fines sociales del Instituto.

VII. Generar mediante la Escuela Nacional de Cuadros, el sistema organizacional de competencias para alinearlos a los programas de actualización y formación.

...

Artículo 9. Son obligaciones del Instituto:

...

VI. Promover anualmente, cuando menos, una generación de la Escuela Nacional de Cuadros. (ICADEP, 2014, 3-6)

Es decir, que la formación de cuadros se encuentra entre sus tareas y responsabilidades, obligándolo a promover, cuando menos, una vez al año a una generación de la Escuela Nacional de Cuadros.

3.2.3 Programa de formación

El plan de estudios que adoptó la ENC está constituido en tres cuatrimestres, los cuales reciben los nombres de:

1. Formación básica,
2. Profesionalización, y
3. Formación especializada.

Para las primeras dos generaciones cada cuatrimestre se dividió entre cuatro y cinco módulos, que a su vez se componen de cuatro unidades de estudio, siendo en total trece módulos y cincuenta y dos unidades. El primer cuatrimestre, Formación básica, se enfoca en la historia de México, del PRI y en teoría política; mientras que el cuatrimestre de Profesionalización imparte temas prácticos para diseñar políticas públicas, estrategias, discursos políticos y campañas electorales. Por último se concluye el curso con el cuatrimestre de Formación especializada, consistiendo su intencionalidad educativa en materializar proyectos sociales, realizar campañas electorales y profundizar en procesos administrativos y legislativos. (Plan de Estudios, s.f.)

De manera que el esquema de cada cuatrimestre por módulos y unidades de estudio queda constituido de la siguiente manera:

Cuatrimestre	Módulo I Sistema Político Mexicano del s. XIX	Módulo II Sistema Político Mexicano del s. XX	Módulo III Las etapas del PRI y sus asambleas	Módulo IV El PRI ante el s. XXI
--------------	--	---	---	---------------------------------------

I. Formación Básica	Virreinato y monarquía	Periodo revolucionario 1910-1917	Etapa I: Calles y el PNR	Análisis del entorno político global	
	Independencia y construcción del estado mexicano	Constitución de 1917	Etapa II: Cárdenas y el PRM	México ante el mundo	
	Sistema político liberal	Sistema político 1920-1928	Etapa III: Nacimiento del PRI	La sociedad mexicana en el siglo XX	
	Porfiriato	Evolución del sistema político 1929-2000	Etapa IV: El PRI en la oposición y la recuperación del poder	Retos y amenazas de México	
II. Profesionalización	Módulo I Teoría de la gerencia política	Módulo II Gerencia política y gobernabilidad	Módulo III Estrategia política	Módulo IV Discurso político	
	Gerencia política	Desarrollo humano y gobernabilidad	Planificación estratégica	Investigación social aplicada	
	Teoría de las organizaciones	Desarrollo sustentable	Técnicas para la identificación de temas político-electorales	Técnicas para la identificación de temas políticos electorales	
	Gerencia de servicios públicos y liderazgo	Economía y políticas públicas	Diseño de estrategia política	Desarrollo, diseño y redacción del discurso político	
	Gerencia tecnológica y social	Ética y acción política	Desarrollo, diseño y redacción del discurso político	El discurso político entrenamiento en medios y debate	
	Módulo I Gerencia Política aplicada	Módulo II Poder Legislativo en México	Módulo III Comunicación política	Módulo IV Operación política electoral	Módulo V Liderazgo social
	Marco jurídico de la administración pública federal	Marco jurídico del Poder Legislativo	Los medios de comunicación y el Estado Mexicano	Estrategia político electoral	Gerencia pública y desarrollo de estrategias sociales
III. Formación especializada	Hechuras de políticas públicas	Modelos parlamentarios y proceso legislativo	Diseño de estrategias de comunicación	Planeación de campañas	Elaboración de proyectos de participación social

	Diseño del presupuesto de egresos de la federación	Redacción Legislativa, técnica parlamentaria y negociación	La comunicación social y sus herramientas	Tareas electorales	Marco jurídico de organizaciones de la sociedad civil (OSC's)
	Federalismo y transparencia	La rendición de cuentas y control parlamentario	Marco normativo de comunicación política	Comunicación electoral	Participación ciudadana y gobernanza

Estudios, s.f.)

La similitud de este plan de estudios a una licenciatura con un enfoque de análisis político y administrativo, haciendo énfasis en las tareas partidistas, electorales y de gobierno, legislativas y administrativas, permitió a la ENC haber sido premiada con el Reed Latino 2014 a la “Mejor escuela o facultad de comunicación política”, al cual también estuvieron nominados el Instituto de Ciencias de Gobierno de la BUAP (México), el Master en comunicación política de la Universidad de Navarra (España) y el Centro Interamericano de Gerencia Política (EUA), con el argumento de que “construye profesionales sobre la marcha política” (Ganadores Reed Latino 2014. Guía de triunfadores y menciones honoríficas., 2014).

En 2016 recibió el reconocimiento “Outstanding Achievement Award” en los Victory Awards organizados por The Washington Academy of Political Arts and Sciences, la cual está compuesta por 62 reconocidos consultores de Latinoamérica, sumado a esto fue reconocida por la revista Washington COMPOL (Osorio y Caravajal, 2016, 19), de MPR Group, como un programa prestigioso de la comunicación y consultoría política dentro de la lista de los “Doce lugares para estudiar Ciencias Políticas”.

Por otro lado estableció convenios con The George Washington University para realizar el “Seminario Ejecutivo, Nuevas Herramientas para Líderes Políticos” desarrollado entre el 10 de Julio y el 8 de Agosto del 2015 para los egresados de la ENC, de los cuales solo 516 se inscribieron, y cuyo objetivo era permitir a los

cuadros estudiar a líderes políticos de renombre para desarrollar competencias que permeen en su liderazgo político.

Este seminario fue desarrollado de manera semi-presencial, consistiendo en cuatro fases, tres de ellas presenciales y una a distancia:

1. Presencial Inauguración,
2. E-Learning,
3. Líderes de hoy,
4. Presencial Clausura.

La Fase I buscó estudiar algunas prácticas de actividad política para crear un marco conceptual y herramientas para las cuatro temáticas que se abarcaron:

1. Gestión y Gobernanza Política,
2. Planificación Estratégica de Gobierno,
3. Análisis de Opinión Pública,
4. Negociación y Construcción de Alianzas.

La Fase II fue a distancia mediante una plataforma electrónica que tuvo por objetivo analizar los retos y las herramientas del liderazgo político mexicano e internacional, consistiendo en tres módulos teóricos:

1. Comunicación Política,
2. Movilización de Bases,
3. Agenda del Desarrollo Post 2015 y Cooperación Internacional.

La tercera Fase, presencial, titulada “Líderes de hoy” planteó el análisis de los modelos de liderazgos políticos contemporáneos, la cual consistió en una conferencia magistral de la George Washington University.

La última fase, estableció relaciones entre gerencia política y gestión pública y la construcción de alianzas estratégicas en cuatro conferencias:

1. Gerencia política,
2. Estrategia digital,
3. Liderazgo,
4. Comunicación Política.

Finalizando así el seminario, con un enfoque teórico-práctico del liderazgo político moderno, que además fue certificado por The Graduate School of Political Management of George Washington University. (ICADEP A.C., 2015)

También, el ICADEP firmó un convenio con el Instituto Universitario Ortega y Gasset México para impartir el Diplomado en Comunicación y Marketing Político, enfocado a políticos de carrera, dirigentes políticos, candidatos, asesores, consultores políticos y líderes políticos, del PRI y de organizaciones de la sociedad civil y de medios de comunicación, además de profesionistas en Comunicación, Periodismo, Administración Pública, Ciencias Políticas, Relaciones Internacionales y Mercadotecnia, es decir, para un público con un alto nivel de conocimientos en el tema, debido a la especialidad del diplomado.

Este diplomado se llevó a cabo en seis módulos entre el 29 de Mayo y el 8 de Noviembre del 2014 y tuvo un enfoque teórico-práctico respecto al marketing político y la gestión política, las temáticas de cada módulo fueron las siguientes:

Módulo I.- Portavoces,

Módulo II.- Discursos y debates,

Módulo III.- Estrategias de campaña,

Módulo IV.- Comunicación audiovisual en la campaña,

Módulo V.- La participación política,

Módulo VI.- La comunicación de gobierno.

Cada módulo tuvo una temporalidad de tres días con una diferencia aproximada de un mes entre cada uno. (ICADEP A.C., 2014)

En el 2016, para la tercera generación de la ENC, fue reformado el plan de estudios manteniendo la esencia y organización del plan de estudios de las anteriores generaciones, pero cambiando el contenido de los cuatrimestres y módulos, de manera de que los dos primeros cuatrimestres contenían los temas que anteriormente contenía todo el programa, dejando que el último cuatrimestre sea de especialización, de la siguiente manera:

Tabla 4. Plan de Estudios de la ENC, tercera generación

Cuatrimestre	Módulo I Sistema Político Mexicano	Módulo II Evolución histórica del PRI	Módulo III Teoría Política	Módulo IV Teoría de la Gerencia Política
I. Formación Básica	Nacionalismo mexicano	PNR y PRM	Escuelas de pensamiento siglos XVII y XIX	Fundamentos de la gerencia política
	El Estado liberal	El PRI en el siglo XX	Siglo XX guerras mundiales, guerra fría, mundo unipolar	Teoría de las organizaciones
	Orden y progreso	Democracia y transición política	Escuelas de pensamiento siglo XX	Gerencia de servicios públicos y liderazgo
	Revolución y nuevo Estado	El PRI ante el siglo XXI	Movimientos sociales y crisis del sistema capitalista	Gerencia tecnológica y social

II. Formación Profesionalizada	Módulo I	Módulo II	Módulo III	Módulo IV
	Gerencia Política y gobernabilidad	Discurso Político	Comunicación y marketing electoral	Liderazgo social
	Desarrollo humano y gobernabilidad	Investigación social aplicada	Los medios de comunicación y el Estado mexicano	Gerencia pública desarrollo de estrategias sociales
	Desarrollo sustentable	Técnicas para la identificación de temas político-electorales	Diseño de estrategias de comunicación	Elaboración de proyectos de participación social
	Economía y políticas públicas	Desarrollo, diseño y redacción del discurso político	La comunicación social y sus herramientas	Marco jurídico de las organizaciones de la sociedad civil
Ética y acción política	El discurso político. Entrenamiento en medios y debate	Marco normativo de la comunicación política	Participación ciudadana y gubernatura	
Líneas Curriculares Electivas				
III. Formación especializada	Operación y Planificación Electoral		Dirigencia Partidista	
	Estrategia político electoral		Planificación estratégica	
	Planeación de campañas		Métodos de análisis de entorno	
	Tareas electorales		Diseño de estrategia política	
	Comunicación electoral		Diseño y presupuestación de programas operativos	

Fuente: (ICADEP A.C. 2016)

De manera que el primer cuatrimestre consistiría en la formación de teoría política y de fortalecimiento ideológico, con conocimientos en historia política de México y del PRI, en las principales teorías políticas y administrativas contemporáneas, basta con revisar los autores leídos en éste cuatrimestre, tales como Reyes Heróles, Leopoldo Zea y documentos del partido para la temática histórica, y George Bourdeau y Kymlicka para teoría política y Hill y Lynn para teoría administrativa (Ver

Anexo 8). En éste cuatrimestre las actividades a realizar consistieron en infografías con síntesis de las temáticas, idearios políticos y ensayos, junto con foros de discusión por temáticas, precisamente con la intención de reforzar el aprendizaje teórico, además de que al finalizar cada módulo había un examen de conocimientos, con todos los temas revisados en el mismo.

Mientras que el segundo cuatrimestre consistía en la formación de la praxis política, con un contenido en práctica administrativa, con autores de la talla de Omar Guerrero, Valverde y Yannuzzi, liderazgo social, retomando a Mauricio Merino, Pulido y Font, y comunicación política, con la base teórica de Manheim y la legislación mexicana en el tema, por lo que las actividades a desarrollar consistían en la creación de contenido, del tipo de proyectos de políticas públicas, ensayos y discursos, con lo cual se puede considerar cubierta la metodología participativa relatada en el capítulo anterior.

Además, cabe rescatar, que el hecho de consistir en un programa de estudios a distancia, haciendo uso de las TIC's, permitía desarrollar habilidades tecnológicas, tales como elementos básicos de diseño gráfico y edición de videos, entre otras, habilidades que en el mundo digital en el que la sociedad está inmersa, bien pueden ser de valía curricular.

Por último la especialidad, de la que se hablará a continuación, pero que vale la pena catalogar de innovadora en el programa de la ENC, al no estar contemplada en el plan de estudios anterior correspondiente a las primera y segunda generaciones.

3.2.4 Evaluación curricular

Para la realización de la evaluación curricular se tomará como base teórica la propuesta metodológica que Ruiz Ruiz (1996) hace al respecto, la cual consiste en responder una serie de preguntas para evaluar el desempeño curricular de un programa educativo, dicha evaluación está dividida en tres momentos que son: el

programa en sí mismo, el programa en su desarrollo y el programa en sus resultados.

El programa en sí mismo revisa tres dimensiones específicas: la calidad intrínseca del programa (la cual contiene los criterios del contenido, la calidad técnica y la evaluabilidad), la adecuación del programa al contexto, es decir la correlación entre el programa y las necesidades del entorno, y la adecuación a la situación de partida. El segundo momento, el programa en su desarrollo, evalúa la puesta en marcha del programa y su marco de aplicación. Finalmente el tercer momento, el programa en sus resultados, toma por criterios la medida de los resultados, la valoración de los mismos, y su continuidad o seguimiento. Cada uno de los criterios anteriores, de los tres momentos, contiene una serie de preguntas que permiten evaluar cualitativamente al modelo educativo, en este caso a la ENC.

En la Tabla 5 se pueden observar los momentos, las dimensiones y los criterios evaluados para la ENC:

Tabla 5. Evaluación Curricular de la ENC			
Momento	Dimensión	Criterio	Evaluación
Primer momento: El programa en sí mismo	Calidad intrínseca del programa	Contenido del programa	Al inicio del programa, y de cada módulo, se explicaron las intencionalidades educativas de cada tema a revisar, así como la relación integral entre los contenidos. De esta manera se explicaba la relevancia de los contenidos para las perspectivas sociopolíticas y coyunturales del país. Es necesario remarcar el hecho de que el plan de estudios fue modificado para la tercera generación, reacomodando los temas pero además dotándolo de contenido actualizado. Así mismo el programa contempla las sesiones presenciales que estaban conformadas por conferencias y talleres impartidos por expertos en comunicación política y políticos de alto nivel.

		Calidad técnica del programa	Dentro del plan de estudios se incluyeron los objetivos temáticos, así como las actividades a realizar y la metodología, tanto de participación como de evaluación. De acuerdo a la explicación otorgada a cada módulo se puede afirmar la existencia de una correlación entre los planteamientos curriculares con las demandas sociopolíticas, y con los objetivos del programa. Las actividades estaban orientadas para motivar el interés y la capacidad del alumno en los temas revisados al hacer uso de una metodología participativa, tanto en la plataforma digital como en las sesiones presenciales.
		Evaluabilidad	Los elementos informativos que contenía cada unidad temática correspondían a la bibliografía básica y complementaria que permitían desarrollar adecuadamente las actividades correspondientes, de igual manera la metodología de evaluación era explicada al inicio de cada módulo con la posibilidad de contactar a los profesores responsables de evaluar para realizar aclaraciones
	Adecuación al contexto		El programa hacía uso de una metodología participativa, la cual permite la activación del alumno no solamente en el desarrollo de los contenidos, sino también en la retroalimentación con los profesores y con la dirección de la ENC.
Adecuación al punto de partida			Desde el comienzo del programa están establecidas las fechas en que inician y finalizan cada uno de los módulos, igualmente al inicio de los mismos, se presenta un calendario con las fechas de entrega. Al ser un programa en línea los recursos para su ejecución están disponibles en una plataforma digital sin restricciones de horarios o de espacios, sin embargo la comunicación digital con los profesores podría llegar a ser tardada de acuerdo a la frecuencia con que estos últimos ingresen a la plataforma. Además de la existencia de una comunicación para retroalimentación entre los profesores y la ENC a fin de perfeccionar los contenidos (Comunicación personal, Diana Bolaños, 27 de marzo de 2017).
Segundo momento: Proceso de aplicación del programa	Puesta en marcha del programa		La metodología participativa utilizada durante el programa es útil al permitir llevar a la práctica, de una forma flexible, los elementos de los contenidos, además de incitar y motivar a los alumnos a realizar las actividades. De igual manera en algunos módulos se realizaron productos integradores a manera de trabajo final, los cuales, como su nombre lo indica,

		integraron actividades previas. Por su misma condición digital no existían desfases de temporalidad en la ejecución del programa
	El profesor en su actividad docente	<p>La condición de programa en línea no permitió conocer el tiempo que cada profesor destinaba a la plataforma, sin embargo, la disponibilidad del material y la secuencia de las actividades sí permitía que se concretaran los objetivos de aprendizaje al finalizar cada módulo.</p> <p>A pesar de lo anterior, no existía ninguna prueba de diagnóstico al inicio de cada módulo, aunque se puede asumir que al haber aprobado todos los alumnos los exámenes de ingreso se contaba con los conocimientos básicos, pero si se otorgaba al alumno la intencionalidad del contenido al iniciarlo, además de que existía la posibilidad de consultar el material utilizado en módulos anteriores y se podía consultar al profesor sobre el contenido y las actividades a través del foro destinado para ello. De igual manera al finalizar las actividades se entregaba la evaluación con una retroalimentación acerca de los errores cometidos, o sugerencias, por el alumno.</p> <p>Así mismo durante las sesiones presenciales los ponentes pueden ser considerados parte de la planta docente, en ese sentido existía la posibilidad de dialogar con ellos al final de cada conferencia.</p>
	Marco de aplicación del programa	Dado que el contacto entre profesores y alumnos se realizó mediante el foro digital destinado para tal actividad, no existía certeza en cuanto a la rapidez y fluidez con que el diálogo se podría realizar. Sin embargo la relación entre profesor y alumno se puede considerar de cordial y con un clima de confianza en cuanto a las evaluaciones y participaciones.
Tercer momento: evaluación final del programa	Medida y logros	Se puede considerar que los logros son las calificaciones correspondientes a cada actividad, en dicho caso la planificación de las pruebas y actividades, así como el material disponible y la evaluación realizada por los profesores, y la explicación metodológica de esta, otorgan una certeza en cuanto a la calidad técnica del programa. Las calificaciones consistían en de 70 a 100 puntos eran calificación de excelente, de 50 a 70 como aprobado y menos de 50 no aprobado.
	Valoración	Desde el comienzo de los módulos se especificaron las rubricas de evaluación, así como las instrucciones detalladas de cada actividad a realizar. Las rúbricas consistían en

		utilizar el marco teórico del módulo, ser conciso y explicativo, contener una valoración crítica, argumentar y concluir, utilizar las normas APA, así como la redacción y la entrega puntual.
	Continuidad	De acuerdo a la Dirección de la ENC (Comunicación personal, Diana Bolaños, 27 de marzo de 2017), existió una comunicación constante con los profesores a razón de retroalimentar en los contenidos del programa, en sus actividades, y, en conjunto con los resultados de las evaluaciones, poder planear los siguientes cursos (en el caso de las segunda y tercera generaciones).
	ción propia con datos de Ruiz (1996)	

De la evaluación anterior es pertinente señalar las debilidades que contiene el programa de la ENC y que pueden ser a su vez áreas de oportunidad, principalmente el mayor activo de la ENC, su programa B-learning, es decir, educación a distancia mediante una plataforma digital, también presenta algunas deficiencias, las cuales son la necesidad por crear una comunicación más constante entre los profesores y los alumnos, así como un mayor involucramiento de estos con el desarrollo de las temáticas, de igual manera sería recomendable realizar pruebas de diagnóstico al inicio de cada módulo a fin de que tanto el profesor como el mismo alumno conozcan el nivel inicial sobre cada uno de los temas y posteriormente se puede contrastar con las evaluaciones de las actividades. Así mismo sería recomendable institucionalizar un mecanismo en el que el alumno pueda realizar una retroalimentación tanto de los temas como de la plataforma, con el objetivo de que dicha retroalimentación se sume al proceso de evaluación y planeación del próximo curso.

Se debe enfatizar el carácter de educación B-learning que tiene la ENC, puesto que implica una educación a distancia con lo que incorpora tecnologías y desarrolla habilidades en el manejo de las mismas, al emplearlas para realizar todas las actividades del plan de estudios, en el marco de una sociedad digitalizada como lo es la del siglo XXI, conocer y manejar tecnologías es fundamental en dos sentidos: en el sentido profesional pues permite ser competitivo, y en el plano político pues permite actualizar e innovar la forma del oficio político incorporando

las tecnologías, de manera que el político pueda conectar con la sociedad digital actual.

Las tecnologías utilizadas están conformadas por el uso de la plataforma digital donde se realizan las actividades, los foros, la interacción con los formadores, y se accede al material de estudio. Así como de las tecnologías necesarias para realizar las actividades, las cuales pueden comprender herramientas de diseño gráfico para la elaboración de infografías y videos, además de redacción de textos y redes sociales.

También es importante señalar el contenido político del plan de estudios, es decir todos los temas contenidos en los dos planes de estudios implementados por la ENC hasta ahora (Ver Tablas 3 y 4), tienen una orientación política, como debe de contener un programa de formación política, a fin de cubrir las necesidades que el contexto político de la sociedad exige por parte de la clase política y de sus élites. Esto se concentra en los planos ideológicos, para conocer el objetivo y la ética a los que se aspira a llegar desde el gobierno y el partido, el electoral, para realizar campañas electorales eficaces, de la administración pública y el poder legislativo, a fin de construir gobiernos de calidad y eficaces, de estrategia y dirección políticas, en aras de administrar el partido, y de oficio político, con el objetivo de aumentar la calidad del individuo como político. La integración de los anteriores planos permite una formación política completa que acompañe al político a través de diferentes fases y áreas del quehacer político, otorgándole herramientas y conocimientos para su desarrollo político, tal como se verá en el Capítulo 4.

Por lo demás es posible decir que el programa de la ENC tiene un estándar de calidad que le permite ser competitiva y ganar los premios LatinReed y Victory Awards, así como las menciones especiales que ha recibido en diversos medios especializados que ya se han comentado.

3.2.5 Centro educativo y los formadores

El programa de la ENC consiste en un sistema semipresencial haciendo uso de las TIC's, y en las situaciones presenciales, al menos la última generación, tuvo seis

diferentes sedes, por lo que no podría considerarse que se cuenta con un centro educativo físico y específico para las actividades de la Escuela, es decir, no hay una instalación exclusiva en la que alumnos y formadores puedan acudir a realizar sus actividades correspondientes a la formación a lo largo de la misma.

En cuanto a los formadores, al ser un sistema autodidacta en el que él alumno debió investigar, leer y trabajar por su propia cuenta con los materiales otorgados por la ENC, no se contó con formadores en el sentido estricto del concepto, sin embargo contó con diecisiete docentes (Ver Anexo 4) que evaluaron y orientaron, en un papel de mentores o tutores, las actividades realizadas por los alumnos.

De los docentes, trece contaban con el doctorado y cuatro con la maestría. Todos los docentes provenían de la UNAM, ya sea en estudios de licenciatura, maestría, doctorado o en todos, sin embargo solamente una docente había realizado sus estudios de licenciatura en la Universidad Autónoma de Sinaloa, y uno tenía doble licenciatura, de las cuales una era por la UNAM y la segunda por el ITAM. En cuanto a la maestría una se había realizado en el Consejo Superior de Investigaciones Científicas de Madrid, España, dos en el COLMEX, y una docente realizó su segunda maestría en la Universidad de Essex en el Reino Unido.

En cuanto al doctorado uno es por la Universidad de San Pablo CEU de Madrid, España uno por la Facultad Latinoamérica de Ciencias Sociales-México, uno por la Universidad Iberoamericana y diez por la UNAM. Además dos de los docentes son investigadores nivel 1 en el Sistema Nacional de Investigadores y uno pertenece al Instituto de Investigaciones Sociales de la UNAM.

Con lo que se puede concluir que el perfil de los docentes para la formación académica requería de académicos de alto nivel en el área de las Ciencias Sociales, con mínimo el grado de maestría y el común denominador de pertenecer a la UNAM, lo cual busca garantizar la excelencia y el rigor académicos para evaluar y orientar a los alumnos.

Por otro lado, se debe considerar a los formadores-ponentes, que impartieron alguna conferencia o taller durante las sesiones presenciales, ya que la intención de estas sesiones era precisamente transmitir la parte práctica de la política y la administración, lo cual se refleja en los perfiles de los mismos (Ver Anexos 5, 6 Y 7).

En donde es posible identificar dos tipos de formadores: especialistas-consultores y políticos, dentro de los políticos hay dos subtipos: servidores públicos y dirigentes partidistas

Sin embargo el programa itinerante de la tercera generación, a diferencia de las dos primeras, otorgo una formación territorial en el sentido de que políticos de los Estados sedes fueron los que otorgaron la perspectiva sociopolítica de la región.

Con lo cual la educación recibida en las sesiones Presenciales contaba con una formación técnica en cuanto a comunicación política, llevada a cabo por los consultores y expertos, y una formación política basada en las experiencias de los políticos y servidores públicos, que además, en el caso de la tercera generación, otorgaban la perspectiva regional a la formación política.

3.2.6 Método de selección

Dentro de su primer año de gestión, en el 2013, se publicó la convocatoria para la primera generación de la Escuela Nacional de Cuadros el 15 de Agosto del 2013 (ICADEP A.C., 2013), siendo la Directora de la misma la Mtra. Diana Bolaños Alonso, inaugurando el curso el 18 de Octubre; exactamente un año después, el 18 de Octubre del 2014 egresó la primera generación. Para esta generación hubo 1359 solicitudes de inscripción y solamente se aceptaron a 378 alumnos.

Por otro lado la convocatoria para la segunda generación fue publicada el 2 de Enero del 2014, dando inició al curso el 7 de Marzo y finalizando el 18 de Febrero del 2015; mientras que la convocatoria para la tercera generación se publicó el 3 de

octubre del 2015, iniciando el curso el 8 de enero del 2016 y finalizando el 5 de noviembre del mismo año, ésta generación tuvo una duración menor de apenas 10 meses, además de que se realizó de manera paralela a la primera generación. El número de solicitudes de ingreso aumentó en comparación a la primera generación, siendo un total de 1448 solicitudes, de las cuales solo se aceptaron a 399 como alumnos.

La convocatoria para la tercera generación salió el 3 de octubre de 2015, tuvo un total de 2704 solicitudes de pre-registro, inició el 11 de enero de 2016 con 426 alumnos y finalizó el 5 de noviembre de 2016 en Toluca, Estado de México, en las instalaciones del CDE del PRI Estado de México, es decir que tuvo una duración de 9 meses.

Es conveniente mencionar que durante el transcurso del desarrollo de la presente investigación, se realizó un cambio de dirigencia en el ICADEP nacional, en el Lic. Paul Ospital tomó protesta como nuevo presidente del ICADEP nacional el 25 de febrero del 2017, semanas después, el 31 de marzo se presentó la convocatoria para la cuarta generación de la ENC, que dará espacio para 420 alumnos y cuyo programa está contemplado para iniciar el 16 de junio de 2017 y terminar el 24 de febrero de 2018, es decir que durará poco más de ocho meses (ICADEP, 2017), aún no se hace de conocimiento público el plan de estudios, si es que seguirá siendo el mismo utilizado por la tercera generación o será alguno nuevo.

Es decir la formación de cada generación de cuadros tiene la temporalidad aproximada de un año, dividiendo el curso en cuatrimestres y de manera semi-presencial, ocupando las herramientas digitales, de manera que el 75% del curso se realiza en ellas y únicamente el 25% de manera presencial en las instalaciones del CEN del PRI, o en el caso de la última generación en diversas ciudades del país. (ICADEP A.C., 2014)

Especificando que el perfil de ingreso debían ser jóvenes menores de 30 años con licenciatura, terminada o por terminar, los cuales debían de seguir un

proceso de selección basado en las capacidades y los conocimientos de cada aspirante. Dicho proceso consistió en tres fases, siendo la primera un pre-registro vía internet donde se acreditaron datos como la edad, los motivos de ingreso, el currículum vitae y el nivel académico.

Una vez acreditados, los seleccionados pasaron a la siguiente fase en la que realizaron pruebas de conocimientos generales, de los Documentos Básicos del PRI, de inglés y de tecnologías de información y computación, siendo necesario para pasar a la siguiente prueba, haber acreditado la anterior.

Una vez aprobadas estas pruebas la última fase consistió en realizar un curso propedéutico vía internet, con duración de una semana, en el que se realizaron actividades similares a las que se llevarían a cabo durante el curso. Finalmente se firmó una carta compromiso, dando por terminado el proceso de selección. (ICADEP A.C., 2013)

La dirigencia del ICADEP ha hecho hincapié en que el acceso a la ENC debe de ser por méritos para garantizar así, que los perfiles más capaces de la juventud priísta nacional sean seleccionados y capacitados.

3.2.7 Especialización

La intencionalidad de la formación especializada es lograr precisamente la profesionalización y especialización en uno de los temas anteriores, es decir que los alumnos egresados de este plan de estudios sean expertos en los temas, lo cual les brindaría mayores oportunidades laborales en las áreas partidistas correspondientes a las especialidades.

Por lo tanto en el programa de estudios de la tercera generación se impartieron dos líneas de especialización:

1. Operación y Planificación Electoral, y
2. Dirigencia Partidista.

De manera que se buscaba dar una formación específica en las áreas de organización estratégica y acción política del partido, que, aunque complementarias, abarcan diferentes áreas de oportunidad.

Esta especialización tenía por objetivo poner al estudiante en la situación de construir un proyecto realista y certero, de una campaña electoral en forma y en la planeación estratégica del programa de acción del partido, por lo que las lecturas revisadas no fueron abundantes, en comparación con los demás cuatrimestres, y fueron enfocadas a servir de apoyo metodológico para la realización del proyecto (Ver Anexo 8).

En total hubo 194 alumnos en la especialidad de Dirigencia Partidista y 191 en la de Operación y Planificación Electoral, los directivos de la ENC tenían la intención por equilibrar ambas especialidades con un 50%-50% de alumnos por lo que, con base en la preferencia y el promedio de cada alumno, se asignó la especialidad correspondiente.

Cabe señalar a los estados que tuvieron el mayor porcentaje de alumnos en la especialidad de Operación y Planificación Electoral fueron: San Luis Potosí, Coahuila, Veracruz, Nayarit y el Estado de México, de los cuales todos, a excepción de San Luis Potosí, tienen elecciones en 2017, así mismo, de estos estados Coahuila y el Estado de México nunca han tenido alternancia en el gobierno del estado. En contraparte los estados con el mayor porcentaje de alumnos en la especialidad de Dirigencia Partidista fueron: Aguascalientes, Baja California, Chihuahua, Oaxaca y la Ciudad de México, de los cuales todos son estados en oposición, a excepción de Oaxaca en donde el PRI ganó la gubernatura el mismo año de 2016, por otro lado en Aguascalientes y Chihuahua el PRI perdió la gubernatura en el mismo año (Ver Anexo 10).

Otro dato a destacar es que de los estados con el mayor número de votantes en la Lista Nominal, es decir, el Estado de México, la Ciudad de México, Jalisco, Veracruz y Puebla, todos tienen el mayor porcentaje de sus alumnos en la

especialidad de Dirigencia Partidista, a excepción del Estado de México y Veracruz que están en elecciones en el 2017. Por otra parte los estados con el menor número de votantes en la Lista Nominal, que son Baja California Sur, Colima, Campeche, Nayarit y Tlaxcala, todos a excepción de Colima, que junto a Campeche nunca ha tenido alternancia en la gubernatura, tienen a sus alumnos en la especialidad de Operación y Panificación Electoral.

Lo anterior podría sugerir una correlación entre el estado en que se encuentran las entidades federativas y el sector en el que sus alumnos buscaron especializarse, siendo entonces para los estados en elecciones durante 2017 la prioridad prepararse para la elección, y para los estados en oposición, la reestructuración del partido. Además de los estados con gobiernos sin alternancia solamente Hidalgo y Colima tuvieron el mayor número de alumnos en Dirección Partidista, mientras que el Estado de México, Coahuila y Campeche lo tienen en Operación y Panificación Electoral, de estos cinco estados Hidalgo y Colima ya tuvieron elecciones para gobernador en 2016, mientras que el Estado de México y Coahuila las tienen en 2017 y Campeche la tiene en 2018, lo cual también podría indicar la preocupación de los estados sin alternancia por conservar el gobierno estatal.

3.2.8 Movilidad

Las primeras dos generaciones mantuvieron las instalaciones del PRI en la Ciudad de México como el centro educativo, por lo que todos los estudiantes de diferentes estados tuvieron que viajar a la misma para las sesiones presenciales, saliendo únicamente en una ocasión cada generación.

La primera generación contó con siete sesiones presenciales:

1. Primera sesión presencial, 18, 19 y 20 de octubre del 2013
2. Segunda sesión presencial, 6, 7 y 8 de diciembre del 2013

3. Tercera sesión presencial, 7 y 8 de febrero del 2014
4. Cuarta sesión presencial, 4 y 5 de abril del 2014
5. Quinta sesión presencial, 20 y 21 de junio del 2014
6. Sexta sesión presencial, 25 y 26 de julio del 2014
7. Séptima sesión presencial, Monterrey, Nuevo León. 19, 20 y 21 de septiembre del 2014

En cuanto a la segunda generación, también tuvo siete sesiones presenciales:

1. Primera sesión presencial, Querétaro, Querétaro, 21, 22 y 23 de marzo del 2014
2. Segunda sesión presencial, 23 y 24 de mayo del 2014
3. Tercera sesión presencial, 4 y 5 de julio del 2014
4. Cuarta sesión presencial, 22 y 23 de agosto del 2014
5. Quinta sesión presencial, septiembre del 2014
6. Sexta sesión presencial, 5 y 6 de diciembre del 2014
7. Séptima sesión presencial, 20, 21 y 22 de febrero del 2015

Sin embargo la tercera generación tuvo un programa itinerante en que cada sesión presencial fue en una ciudad distinta del país, en el siguiente orden:

1. Inauguración y primera sesión presencial, Ciudad de México. 15 y 16 de enero del 2016

2. Segunda sesión presencial, Aguascalientes, Aguascalientes. 18 y 19 de marzo del 2016
3. Tercera sesión presencial, Mérida, Yucatán. 13 y 14 de mayo del 2016
4. Cuarta sesión presencial, Acapulco, Guerrero. 22 y 23 de julio del 2016
5. Quinta sesión presencial, Guadalajara, Jalisco. 23 y 24 de septiembre del 2016
6. Graduación, Toluca, Estado de México. 5 de noviembre del 2016

Cada sesión presencial contaba con las siguientes actividades: conferencias, talleres y actividades en equipo. Los talleres eran impartidos por consultores y expertos en temas de política, el primer día de la sesión, mientras que las conferencias eran impartidas, el segundo y último día, en su mayoría por: el gobernador del estado huésped, un secretario del gabinete federal, al menos un dirigente nacional del PRI, un legislador federal, y un servidor público de alto nivel, aunque en el caso de Aguascalientes también se contó con la participación de embajadores extranjeros.

Las actividades por equipo eran organizadas por miembros del equipo del ICADEP y por el consultor y coach político Eduardo Achach, las mismas tenían la intención de motivar el trabajo en equipo, la creatividad para solucionar situaciones específicas y generar la competencia entre equipos, debido a que al finalizar cada actividad se otorgaban orbes, o puntos, a los equipos que ocuparan los tres primeros lugares en el desempeño de la actividad.

3.2.9 Mérito académico para el desarrollo político

En la primera generación se graduaron 312 jóvenes cuadros y en la segunda generación el número de egresados aumento a 324, para la tercera generación el número de egresados incremento a 385, dando un total de 1,021 jóvenes egresados de la Escuela, hasta el 2016.

Es necesario señalar que, para la tercera generación, fue requisito de egreso aprobar, con una calificación mínima de 60/100, un examen global de conocimientos, que se realizó durante la quinta sesión presencial en Jalisco, con todas las temáticas revisadas durante los nueve módulos que duró el programa, incluyendo la especialización, haciendo un total de cincuenta reactivos. Se podría considerar que este constituye el primer filtro en cuanto a mérito académico para lograr el egreso previo al desarrollo político.

Sobresale la cuestión de que la ENC no constituye un grado académico teniendo tal vez la capacidad para hacerlo, esto se debe a un punto ideológico del partido y muy específico al sistema de formación política del partido desde 1971, es decir, en 1972 durante la graduación de la primera generación del ICAP, Jesús Reyes Heróles, entonces Presidente del CEN, al entregar los diplomas a los egresados, afirmó que: “Lejos está –el diploma- de constituir una patente para el ejercicio de la actividad política” (Sánchez, 1972), refiriéndose más bien a que dicho diploma consistía en un reconocimiento del partido a su constancia y preparación, pero sosteniendo que la actividad política no requiere de grados para ejercerse, sino de vocación. Así mismo, y en concordancia con Reyes Heróles, la Directora de la ENC, Diana Bolaños, afirma que para la ENC “lo significativo es que verdaderamente se conviertan en líderes del partido.” (Anexo 9), y no que los egresados obtengan una credencial académica.

En ese sentido la ENC utiliza al mérito académico como un impulsor del desarrollo político, siempre y cuando esté en armonía con la vocación y el liderazgo de los egresados, a fin de asegurar dos factores, profesionalización (mérito académico) y vocación. Al final es la capacidad de materializar los conocimientos adquiridos durante la formación, lo que debe de fomentar el desarrollo político.

3.3 EL DESARROLLO POLÍTICO POSTERIOR A LA FORMACIÓN

Una vez que el periodo de la formación política finaliza, el éxito de la misma radica en el alcance que sus egresados tengan respecto al cumplimiento de las metas particulares que se proponga el programa partidista, pero especialmente radica en el impacto que tengan sus egresados en cuanto a su ingreso a la clase política, solamente así es posible afirmar que un programa de formación política es exitoso debido a dos factores importantes.

Primero, que si acceden a la clase política significa que los conocimientos teóricos y prácticos adquiridos durante su formación les fueron de utilidad al permitirles desarrollar sus habilidades políticas y ser competentes para acceder a las posiciones estratégicas, en segundo lugar significa que una vez que accedieron a las posiciones estratégicas, desde las que se toman decisiones de impacto político, pueden ejercer el programa doctrinario del partido convirtiéndose así en verdaderos dirigentes políticos y no solamente en gestores del poder, de la manera en que lo explica Gramsci en el sentido de que los primeros se guían por la ideología y los segundos por el pragmatismo, lo cual se verá en el siguiente capítulo.

Por otro lado, cabe mencionar el concepto del capital social de Robert Putman: “el capital social alude a las características de la organización social, tales como las redes, las normas y la confianza, que facilitan la coordinación y la cooperación para un beneficio mutuo.” (1993; 36), que hace referencia a la intersección entre la vida social y la vida política del individuo a lo largo de su carrera política. Es decir, sobre el aprovechamiento de las relaciones sociales y de las circunstancias en las que se realizan, en beneficio de la carrera política, por ejemplo, la fraternidad entre políticos, la convivencia familiar, eventos deportivos y sociales, gustos y hobbies, etc., pero a su vez en beneficio público, o al menos el del grupo social al que se pertenece.

Dicha interacción se basa en el principio de reciprocidad generalizada, la cual “es una propensión general a hacer un favor al otro por anticipación del servicio que se necesitará un día... adoptar un comportamiento cooperativo.” (Urteaga, 2013; 49), es decir, la ayuda mutua entre individuos con intereses comunes. Al respecto es necesario señalar que en la ENC dicha intersección socio-política se hace presente al desarrollar una identidad de pertenencia a la Escuela como institución y como grupo, al establecer relaciones sociales y de fraternidad entre sus miembros, mismas que contribuyen al crecimiento del capital social y de la carrera política de cada alumno y egresado, de manera que la convivencia social entre miembros de la ENC pero en un ambiente externo a ella, permite establecer alianzas y/o acuerdos

políticos para impulsar el desarrollo político de los miembros, lo cual al menos de manera indirecta se origina en la ENC, al ser ella el origen del establecimiento y el punto en común de dichas relaciones sociales.

Una vez alcanzado lo anterior es posible afirmar que se realizó con éxito la profesionalización de la política, al especializar a individuos de manera ideológica, teórica y práctica.

Sin embargo, la aplicación y cumplimiento del programa doctrinario implica un período de tiempo largo para conocer su real aplicación e impacto, por lo que en la presente investigación, y retomando lo ya dicho en el capítulo 1 respecto al enfoque posicional para estudiar a la clase política, se medirá el éxito de la ENC respecto al número de egresados que han ingresado a la clase política.

Por tanto, es posible proceder a comparar los datos de los egresados de la ENC con la Tabla 1 que se encuentra en el primer capítulo, aunque es conveniente aclarar que solamente se cuentan con los datos de las dos primeras generaciones de la Escuela, los cuales fueron obtenidos en agosto del 2015, debido a que el egreso de la tercera generación es reciente respecto al momento en que se realiza esta investigación, por lo cual el ICADEP aún no ha analizado el alcance de los egresados de la última generación, ni actualizado los de las primeras dos, debido a dos razones, una de carácter técnico en cuanto a la preparación de la plataforma en la que los egresados colocaran sus datos, y la segunda debido a que la graduación de la tercera generación se realizó en noviembre 2016, por lo que al momento de la realización de esta investigación no ha pasado ni medio año para dar tiempo a que sus egresados se posicionen plenamente.

Dicho lo anterior es momento de proceder al análisis respectivo con los datos que se muestran en la siguiente tabla, en la cual solamente se consideran los 636 egresados de la primera y segunda generaciones:

Tabla 6. Impacto de las primera y segunda generaciones de la ENC	
Posición	Número de egresados
Senador	1
Diputado Local	3
Síndico	3
Regidor	12
Dirigencia Nacional del Partido	3
Dirigencia Estatal del Partido	57
Colaborador de Alguna Secretaría del CEN del PRI	12
Colaborador de Alguna Secretaría del CDE del PRI	56
Colaborador de algún Sector, Organización u Organismo del Partido	57
Dirigencia Municipal del Partido	77
Servidor Público Federal	65
Servidor Público Estatal	70
Servidor Público Municipal	66
Iniciativa Privada	44
Asociación Civil	11
Sin empleo, estudiando, en negocio propio u otra actividad.	99
TOTAL	636

Fuente: ICADEP (2016)

Con los cuales es posible realizar una división en los tres sectores de la clase política establecidos en la Tabla 1, que son Poder ejecutivo, Poder legislativo y Partido Político, además que de acuerdo a estos datos hay 154 egresados que se

dedican a otras labores no políticas, ya sea en la iniciativa privada, la sociedad civil, estudiando o sin empleo, siendo entonces que 482 alumnos, ósea el 75.78% de los egresados para el 2015, se dedicaban a labores políticas, con lo que es posible dividir sus posiciones de acuerdo a los sectores de la clase política:

Tabla 7. Posiciones políticas de la primera y segunda generaciones de la ENC		
Sector	Cargo	Número de egresados
Ejecutivo	Servidores Públicos Federales	65
	Servidores Públicos Estatales	70
	Servidores Públicos Municipales	66
	Síndicos	3
	Regidores	12
Legislativo	Senadores	1
	Diputados Locales	3
Partido	Dirigentes Nacionales	3
	Colaboradores de Alguna Secretaría del CEN del PRI	12
	Dirigentes Estatales	57
	Colaboradores de Alguna Secretaría del CDE del PRI	56
	Colaboradores con algún Sector, Organización y Organismo del Partido	57
	Dirigentes Municipales	77

Fuente: Elaboración propia con datos del ICADEP (2016)

Los datos de la Tabla 7 permiten observar que habían 216 egresados en el sector del poder ejecutivo, de los tres órdenes de gobierno, 4 en el legislativo, y 262 en el sector del partido político, por otro lado también es posible visualizar que 81 estaban

en el ámbito federal o nacional, 186 en el ámbito estatal, 158 en el ámbito municipal y 57 donde no se especifica en que ámbito se encontraban aunque pertenecían al ámbito del partido.

Con lo anterior resalta que el mayor número de egresados se encontraban en poder ejecutivo y en el ámbito estatal, aunque la mayor cantidad eran Dirigentes Municipales del partido, seguido por Servidores Públicos Estatales.

Así mismo, con base en la Tabla 1 realizada en el primer capítulo, y al no especificarse a que se dedican los 57 alumnos que son Colaboradores con algún Sector, Organización y Organismo del Partido, pudiendo no tener injerencia en la toma de decisiones políticas, es decir, pudiendo no pertenecer a la clase política mexicana, se les ha excluido del siguiente ejercicio.

Con los datos anteriores y las fórmulas analizadas en el Capítulo 1, en el apartado 1.5.2 Metodología para los indicadores de posicionamiento de las élites políticas en la clase política, y explicadas en el Anexo 1, las cuales a modo de recapitulación, consistían en las siguientes: $VU/PE=VD$, seguida por $VU-VD=VP$, con las cuales se asignan valores a cada una de las posiciones de la Tabla 1.

Por tanto, es posible ponderar las posiciones ocupadas por la primera y segunda generaciones de la siguiente manera:

Tabla 8. Ponderación de las posiciones de la primera y segunda generaciones de la ENC en la clase política mexicana			
	Ejecutivo	Legislativo	Partidos
		Senadores (0.91) x 1 egresado= 0.91	
			Dirigentes nacionales (0.778) x 3 egresados= 2.334

	Servidores Públicos Federales (0.733) x 65 egresados= 47.645		Colaboradores del CEN (0.688) x 12 egresados= 8.256
Estatal		Diputados locales (0.598) x 3 egresado= 1.794	
			Dirigentes estatales (0.463) x 57 egresados= 26.391
	Servidores Públicos Estatales (0.373) x 70 egresados= 26.11		Colaboradores del CDE (0.328) x 56 egresados=18.368
	Cabildo: Síndicos y Regidores (0.193) x 15 egresados= 2.895		Dirigentes municipales (0.148) x 77 egresados= 11.396
	Servidores Públicos Municipales (0.103) x 66 egresados= 6.798		

Fuente: Elaboración propia con datos del ICADEP (2016)

Con los datos anteriores, la suma total de la ponderación le da un puntaje total de 152.897 a la ENC hasta el 2015, sería interesante analizar los datos actualizados para finales del 2017 para comparar el crecimiento o no del puntaje respecto a los dos años intermedios, y por lo tanto el crecimiento o no de las posiciones de los egresados de la ENC en la clase política.

Es conveniente enfatizar el hecho de que bajo el concepto de la privacidad de datos no se pudo acceder a información más detallada o a los nombres y datos de todos los integrantes de la ENC, por lo cual solamente se contó con acceso a los datos de la tabla 7, que datan de agosto del 2015 y en los que no se especifica a que generación corresponde cada dato, ni si ocupaban alguna posición antes de la registrada, datos que de contar con ellos podrían permitir profundizar en el análisis comparando a cada generación y la medición del éxito respecto a las posiciones que podrían desempeñar antes de la ENC.

A pesar de lo anterior, con esta investigación se plantean dos valoraciones metodológicas para analizar el éxito de un programa de formación política. Primero con base en los elementos estructurales del programa de formación que se vieron en los últimos dos capítulos, y segundo con la ponderación de las posiciones ocupadas en la clase política. De esta manera se puede analizar el éxito de la formación política por su estructura y por su penetración en la clase política.

Sin embargo queda un punto pendiente por atender en el trabajo, y es que si la estructura de un programa de formación política, y su posicionamiento estratégico en la clase política no tienen realmente su propósito ideal en impactar la realidad sociopolítica del país o la comunidad mejorándola desde el gobierno, entonces dicha formación política simplemente perpetua el statu quo y réplica sus vicios, pero no transforma. De esa manera se obtiene una tercera perspectiva para analizar la formación política, en cuanto se considera como base y meta el mejoramiento de la sociedad, que es la orientación e intención de la formación para la transformación y mejoramiento de la política y la sociedad.

A lo largo de este capítulo se identificó el origen histórico de la institucionalización de la formación política en el PRI, resaltando cuatro fechas importantes: 1964, durante la presidencia de Carlos Madrazo, 1971 con la creación de la secretaría de capacitación y el ICAP en el CEN del PRI, 1990-1992 con la desaparición del ICAP y la creación de la ENC, 1997 con la creación del ICADEP y el 2013 con el relanzamiento de la ENC.

También se analizó a la ENC con base en los elementos concluidos en el Capítulo 2 que debe de contener la estructura de un programa de formación política, de los cuales la Escuela cuenta con todos salvo con un centro educativo físico. Así mismo se identificó que el 75.78% de los egresados de las primeras dos generaciones realizan labores políticas, y al utilizar el método para el indicador de posicionamiento de las élites políticas en la clase política se determinó que hasta el 2015 contaba con un puntaje de 152.897. Con lo anterior se puede decir, hasta el momento que la ENC tiene éxito en cuanto a la estructura de su programa y a la penetración en la clase política mexicana.

Capítulo 4.

Políticos o Dirigentes ideólogos

A lo largo de esta investigación se ha hablado de la importancia de la formación política y de su éxito en cuanto a las élites y los individuos, de igual manera de los elementos que la componen, dando hasta ahora dos propuestas metodológicas para el análisis de la formación política.

La primera se refiere a la penetración de los individuos egresados de un programa de formación de cuadros en la clase política nacional, la segunda propuesta hace referencia a los elementos que conforman un programa de formación política dentro de un partido político.

Pero también es importante señalar la importancia de la formación política respecto al interés nacional, esto es, para atender las problemáticas que presenta el país en lo público, porque si se entiende que el objetivo de la formación política es eficientar las labores partidistas, electorales y gubernamentales de los individuos políticos, y si se considera la concepción gramsciana del dirigente político, en la cual se adquiere la especialización técnica en labores partidarias y gubernamentales de la misma manera que en el establecimiento del programa doctrinario, entonces se puede entender que se busca eficientar los trabajos de la búsqueda del bien común.

Es necesario que la formación política se sobreponga a los límites partidistas y electorales, viéndolos verdaderamente como un medio y no un fin, y se concentre en atender la agenda pública del país y en la construcción de una visión de Estado, en ese caso ya no se hablaría de formar solamente políticos sino de formar dirigentes e ideólogos.

Por lo que es conveniente cuestionar si la formación política, específicamente la impartida por la ENC, es congruente no solamente con los retos nacionales del presente sino también con los del futuro, preparando así dirigentes políticos no coyunturales sino con miras a la construcción de una visión de Estado.

Con lo cual queda una última propuesta metodológica para analizar una formación política en la pregunta de si ¿se forman dirigentes ideólogos o solamente políticos? La cual pretende ser respondida en el presente capítulo utilizando el análisis de discurso de entrevistas a directivos de la ENC y con discursos y mensajes promocionales de la misma.

4.1 DIFERENCIA ENTRE EL DIRIGENTE IDEÓLOGO Y EL POLÍTICO

Para empezar es necesario definir que implica ser un dirigente ideólogo y distinguirlo del político común. Debemos comprender que el político, siguiendo a Max Weber (2012), es aquel individuo que se dedica a la actividad política, es decir a los asuntos públicos y la búsqueda por el poder público, en otras palabras a la búsqueda y al ejercicio del gobierno, mientras que el político profesional es aquel que se dedica exclusivamente a la política por lo cual recibe una remuneración y que además tiene vocación por ella, estos políticos pueden acceder mediante elecciones, designación, profesionalización de la administración pública, incluso mediante las actividades del partido político o como apoyo técnico a otros políticos (Alcántara, 2012). Bajo este lineamiento el político es un gestor del poder, en términos gramscianos.

Por otro lado los conceptos de un dirigente y de un ideólogo se asemejan al concepto del dirigente político de Gramsci, aquel que tiene funciones relevantes en la vida política pero que además persigue un programa doctrinario, es decir, basa sus acciones políticas en la ideología.

En ese sentido vale la pena retomar el concepto del político de la Grecia antigua, específicamente de acuerdo a Platón (1998), el cual consiste en un gobernante que basa su acción política en el conocimiento para lograr guiar a los ciudadanos para alcanzar la armonía dentro de la sociedad. Aquí se demuestra la intención griega de que el político verdadero no gobierne por gobernar, sino que le diera una razón de ser al poder desde el gobierno, el cual debe de ser alcanzar el bienestar común.

4.2 CONCEPTOS BÁSICOS DE POLÍTICA Y PODER

Precisamente debido a que la política se trata de la búsqueda y el manejo del poder es necesario entender que es y para qué sirve el poder, a fin de comprender, en primer lugar, cual es el planteamiento de desarrollo de la sociedad moderna, pero especialmente, cual es el motor del político para que lo ejerza, lo cual es por si solo todo un tema de investigación aparte, razón por la cual en la presente investigación se presentarán dos definiciones del poder, mismas que se relacionan con los conceptos del político/gestor del poder y del dirigente ideólogo político.

La primera de ellas es la más conocida y utilizada en el ámbito académico y de la praxis política, corresponde a la autoría de Max Weber (2012), quien comienza definiendo que la política es buscar el poder por encima del estado y que el poder es imponer la propia voluntad pese a cualquier resistencia dentro de una relación social, lo cual significa que para él, el poder sirve para ejercerlo, es decir, para materializar los deseos y preferencias del individuo.

En contraste para George Bordeau (1984) el poder es la fuerza que está al servicio de una idea, es decir las ideas son la prioridad, son el eje rector del actuar político, en ese sentido puede interpretarse que la política es la búsqueda de materializar una idea, una ideología.

Si se contrastan estas definiciones del poder con las del político y el dirigente, se pueden encontrar similitudes, es decir, el político, o gestor del poder, ve en el poder la oportunidad para realizarse y realizar sus preferencias, mientras que el dirigente/ideólogo, observa en el poder la oportunidad para llevar al plano de la realidad su ideología.

Una interpretación de lo anterior puede consistir en que el dirigente ideólogo presenta respuestas argumentativas a largo plazo, se convierte en un estratega y líder, mientras que el político presenta soluciones prácticas y coyunturales. Incluso se puede decir que el político se conforma con el statu quo al carecer de una ideología concreta e interiorizada, mientras que el dirigente ideólogo al interiorizar

una ideología desarrollada está inconforme con el statu quo y busca su permanente cambio y mejora, acorde a su interpretación del bien común, claro está.

4.3 EL PROBLEMA DEL PODER EN MÉXICO

La cuestión es si en México se tienen políticos gestores del poder, o dirigentes ideólogos, una manera de saberlo es observando la realidad del sistema político mexicano, para Leonardo Curzio (2016) los principales problemas mexicanos, que afectan la percepción internacional por su relevancia, son la corrupción política, relacionada con la corrupción empresarial (el capitalismo de compadres, en el que los nexos políticos influyen más que la innovación y producción) y la burocratización, lo cual lleva a una falta de eficacia por parte del Estado (esto es, cumplir con sus funciones básicas), que se ve representada por la violencia (especialmente la relacionada por el crimen organizado).

Los problemas enunciados anteriormente son parte sintomática de lo que Luis Rubio (2016), denomina “el problema del poder”, es decir, para él el sistema político mexicano está obsoleto debido a que se encuentra anclado en el pasado dando origen a un desfase entre la evolución de la sociedad mexicana y la evolución del régimen político, donde los ciudadanos buscan mayores respuestas pero también mayor libertad de acción e intervención en la toma de decisiones, lo cual para el régimen político no es comprensible, generando el desfase mencionado.

Ese mismo desfase, se acompaña de intentos superficiales de cambio que lo único que hacen es darle continuidad al régimen, retomando la idea del gatopardismo, es decir, cambiar para permanecer igual, debido a lo ya expuesto en el Capítulo 1 de esta investigación, en el sentido de la renovación de la clase política mediante la competencia democrática de las élites, la cuestión aquí es que las élites políticas no se renuevan a sí mismas, no en el sentido generacional, sino en cuanto a calidad de políticos se refiere, independientemente del partido político.

Lo cual remite al tema hablado a lo largo del presente capítulo, es decir, que entonces el político (profesional, semiprofesional y amateur por igual) y el dirigente

ideólogo son diferentes calidades de políticos, al dar diferentes calidades de uso al poder y de la política.

Por lo que es posible deducir que el problema del poder en México tiene uno de sus fuertes en la falta de dirigentes ideólogos dispuestos a transformar al sistema y actuar acorde a las ideas del bien común y no simplemente en resultados pragmáticos, coyunturales e incluso motivados por la ambición personal, debido que al contar con una ideología se cuenta con la meta y la visión a futuro lo cual determina el actuar cotidiano en la toma de decisiones públicas.

He ahí la importancia de que la formación política de los partidos políticos busque formar dirigentes ideólogos y no solamente políticos profesionales.

4.4 LA ESCUELA NACIONAL DE CUADROS

Al tratarse de un asunto de fondo y que no se vislumbra tal cual en las propuestas metodológicas de los capítulos anteriores, es necesario recurrir a los orígenes del programa de formación política, o más bien, a quienes la encabezan y dirigen, para así obtener sus intenciones al impulsarlo y poder definir si esas intenciones consideran formar gestores del poder o dirigentes ideólogos.

Para lo cual hay que identificar, en primer lugar, la conceptualización que el PRI y el ICADEP le otorgan a la capacitación y a la formación política, en segundo lugar a si la ENC se considera a si misma un programa de capacitación o de formación. En consecuencia, y en tercer lugar a determinar si la ENC se propone formar políticos o dirigentes ideólogos, esto con referencia al concepto de cuadro que se tenga, en caso de formar dirigentes ideólogos determinar, en cuarto lugar, hacia qué dirección ideológica y para que función son formados.

4.4.1 La formación política y Jesús Reyes Heróles

En un ejercicio de contraste histórico entre la actual ENC y el programa de formación política del PRI, el ICAP de 1971, en referencia al tipo de formación impartida, es

destacable que el 21 de febrero de 1972 durante el discurso de toma de protesta como Presidente del CEN, Jesús Reyes Heróles expresara que:

Debemos intensificar la formación de cuadros orientados en los principios de la Revolución Mexicana y enfrentarnos unidos a provocadores, a quienes pretenden desencadenar fuerzas para justificar un estado de rígido capitalismo meteco a la luz de peligros reales o imaginarios.

...

Nuestra tarea fundamental es la actividad ideológica: dismantelar las fortalezas ideológicas de aquellos que se oponen al proceso revolucionario; vencer esas resistencias, no por intangibles menos fuertes; precisar y llevar a sus últimas consecuencias la concepción que nos guía y difundirla, de manera que se convierta cada vez más en el pensamiento común de los mexicanos; ir, en síntesis, a una activa y constante lucha cultural, que supere las resistencias activas o pasivas.

...

Recordemos que la teoría absoluta – y los absolutos son peligrosos- la teoría sin práctica, puede llevar a la barbarie. Nuestro Partido está capacitando a sus miembros. Nuestro propósito es capacitar cada vez más miembros y cada vez mejor. (2016; 14-15)

Esto debido a que deja entrever varios puntos; primero su intención de formar cuadros, no solamente de capacitar militantes, segundo, que la formación que propone está orientada hacia formar dirigentes políticos, no solamente por el marcado énfasis en la lucha ideológica del momento, sino que también, conforme se ve en el último párrafo citado, enfatiza la necesidad de combinar la teoría con la práctica, y en tercer lugar confirma que para entonces la ideología predominante en el PRI y que respaldó la creación de la formación política, fue aquella basada en los ideales revolucionarios. Por último cabe señalar que Jesús Reyes Heróles retomó los preceptos de Carlos A. Madrazo

sobre la necesidad de formar ideológicamente a los militantes, a tal grado que su primer discurso en calidad de Presidente del CEN, el anteriormente citado, tiene una profunda carga ideológica.

Es de considerar, también, que para el momento de este discurso ya se había creado la Secretaria de Capacitación y el ICAP, y que precisamente ese mismo año se graduaría la primera generación de cuadros del Instituto. Este hecho permite interpretar que en su origen el programa de formación de cuadros si consideraba formar dirigentes ideólogos y no simplemente políticos profesionales.

El 1° de agosto de 1972 egresaron 142 alumnos de la primera generación del ICAP (Sánchez, 1972), en el evento de la graduación Reyes Heróles dio un discurso en el que afirmó que para ejercer la política se necesita vocación, principalmente, y profesión, mediante lo que él llamó “la política de las tres ces”: corazón para abanderar las causas sociales, cabeza para tomar decisiones, y carácter para no tener miedo, mismas características que dijo esperar de los egresados (Redacción, 1972b).

En esa misma ocasión el entonces secretario de capacitación del CEN, Arturo González Cosío afirmó que el PRI necesitaba que los egresados del ICAP vieran hacia el futuro y actuaran en consecuencia, lo cual se complementa con el pensar de los mismos egresados, que en el discurso de graduación dado por Miguel Martínez Castro se afirmó que serían “los más radicales activistas revolucionarios, pero siempre al servicio de México...[combinando] la teoría y la práctica, el conocimiento y la acción, el estudio y la decisión de transformar; abiertos al diálogo y al análisis.” (Sánchez, 1972), es decir en ese momento de los egresados del ICAP se esperaban dirigentes con sensibilidad social y conocimientos teóricos y prácticos para liderar al país en el futuro.

También es interesante de señalar que fue Jesús Reyes Heróles quien impulso la reforma política de 1977, apenas 5 años después de que egreso la primera generación del ICAP, es decir, quien impulso la reforma que

fortaleció la competencia en el país, también impulso la formación política en el PRI a fin de ser competitivo.

4.4.2 Capacitación y formación

Estatutariamente el PRI constituye al ICADEP como el órgano rector de la educación política partidaria, es decir que se obliga a educar a sus miembros, de forma que dice lo siguiente: “Artículo 204. ... Llevará a cabo la educación y capacitación permanente de los integrantes del Partido, con base en las plataformas ideológicas, planes y programas que se expidan para tales efectos.” (PRI, 2013; 279); sin embargo no especifica la intención, limitándose a la obligación y al hecho que se basará en la ideología y la estrategia del partido, por lo cual es necesario identificar si el partido estatutariamente tiene la intención de capacitar o de formar, para lo anterior, en los estatutos establece lo siguiente:

Artículo 205.

...

II. Desarrollar, en coordinación de la Secretaría de Acción Electoral, programas que promuevan la capacitación y actualización de los militantes del Partido en las tareas electorales y de activismo político, infundiéndoles los valores de la democracia representativa y la determinación de defender y afirmar sus legítimos derechos en la lucha política, observando invariablemente las disposiciones jurídicas en materia electoral;

III. Llevar a cabo programas de capacitación para candidatos a cargos de elección popular o dirigencia partidaria...

IV. Promover programas tendientes a la elevación de la cultura política, las capacidades académicas, técnicas y administrativas de los militantes del Partido;

V. Desarrollar programas que fortalezcan de manera particular la educación cívica y la formación política e ideológica de jóvenes y

mujeres, para alentar su vocación política y participación creciente en las tareas del Partido. (PRI, 2013; 279-280)

Es destacable que los incisos II, III y IV se refieran a las labores de capacitación, enfatizando que debe abarcar los temas electorales, técnicos y administrativos, dejando solamente un inciso, el V, para la formación política, donde se menciona que la intención es la vocación y participación en los jóvenes y las mujeres.

En contraste, el programa de acción en el numeral 408 (PRI, 2013) contempla una estrategia de capacitación y de formación, incluso en los numerales 409 y 410 se menciona un Sistema Nacional de Capacitación y Formación Política cuya responsabilidad consiste en “normar, coordinar y evaluar la oferta de los programas de capacitación, actualización y formación política que ofrezca el partido... fortalecer las aptitudes, habilidades y competencias que [se] necesitan para ejercer con lealtad, integridad y eficiencia las tareas partidistas” (PRI, 2013; 115), esto es que la capacitación y la formación, están orientadas para reforzar las actividades del partido.

Sin embargo, es en el numeral 413 donde se habla de la formación política para generar liderazgos y en donde se busca enseñar, de manera teórico y práctica, a “debatir, negociar y a usar las diversas herramientas políticas, legislativas y de comunicación, para competir.” (PRI, 2013; 116), es decir, para preparar a las actividades cotidianas de la política, y es precisamente aquí cuando se menciona a la Escuela Nacional de Cuadros como la encargada de la formación política, aunque con las siguientes palabras: “Esta oferta de capacitación será gestionada por la actual Escuela Nacional de Cuadros” (PRI, 2013; 116), con esto, a pesar de que distingue a la capacitación de la formación en cuanto a la definición, los documentos básicos utilizan indistintamente el concepto, respecto a lo cual sería recomendable reformarlos a manera de distinguir conceptualmente, y en consecuencia de clarificar, las funciones de la ENC y diferenciarlas de la capacitación. Pese a esto, los estatutos marcan rotundamente la intención de que la ENC sea un programa de formación.

Por su parte la Mtra. Diana Bolaños, Directora de la ENC, distingue que la capacitación es la impartición de conocimientos para funciones muy específicas, mientras que la formación la considera una educación integral, en ese sentido enfatiza que la ENC es un programa de formación al ser integral y con un nivel de contenidos de “la calidad de una maestría” (Ver Anexo 9).

En el mismo sentido el video presentación de la ENC remarca la orientación formativa de la misma estableciendo que su intención es reforzar, en cada alumno, la

“capacidad para identificar, analizar y resolver problemas políticos y sociales, convertir sus ideales y sus proyectos en una oferta política creíble y convincente, trabajar en equipo, innovar y proponer nuevas soluciones a problemas viejos, comprometerse con la oferta de cambio y transformación del PRI.” (Ver Anexo 3)

Lo cual es coincidente con la descripción hecha por la Directora de la ENC en el párrafo anterior, respecto al carácter integral de la misma.

Con lo anterior se puede afirmar que el PRI, mediante la ENC, establece su intención el conformar un programa de formación política, debido a que se autodefine como una educación política integral, otorgando conocimientos de mayor profundidad, lo cual lo distingue de la capacitación que consiste en conocimientos coyunturales y específicos.

4.4.3 Político o Dirigente ideólogo

Una vez que se ha establecido la intención del PRI para que la ENC sea un proyecto de formación política y no solamente de capacitación es pertinente cuestionar que es lo que busca formar ¿Políticos profesionales, en el sentido del que ya se profundizo anteriormente del gestor político? ¿O dirigentes ideólogos?, esto partiendo de que es lo que el PRI y la ENC entiende por el concepto de cuadros de partido.

Estatutariamente el PRI considera, en el artículo 23 fracción III, que un cuadro es una categoría de integrante del partido que haya ocupado alguna

dirigencia, candidatura, representación o cargo en campaña electoral, desempeñen responsabilidades políticas o que hayan egresado de los programas de formación política del partido, incluso en el artículo 60 fracción VIII se sugiere que también lo son los servidores públicos, (PRI, 2013). En contraste la dirección de la ENC considera a un cuadro como “la persona que de alguna manera tiene una actividad sustantiva dentro del partido.”, comparándola con un basamento para el partido (Ver Anexo 9); con lo que se puede concluir que un cuadro dentro del PRI, y de la ENC, es un individuo con actividades de liderazgo dentro del partido, ya sea candidato, funcionario o dirigente, por lo cual requiere una serie de habilidades y conocimientos que le permitan realizar su trabajo de liderazgo correctamente, especialmente si se considera que puede llegar a ser ejemplo para otros militantes del partido que replicaran sus actitudes y acciones.

Se puede realizar una tipificación de los cuadros del PRI acorde a lo revisado en el párrafo anterior existiendo entonces: cuadros dirigentes, cuadros candidatos, cuadros operadores electorales, cuadros ideólogos (partiendo que los programas de formación contienen una carga ideológica) y cuadros servidores públicos, aunque este último es consecuente a los cuadros candidatos. Siendo entonces cinco tipos de cuadros en el partido.

Cabe señalarse, que para la ENC, el mérito es el que debe de determinar el ascenso de los egresados y no el favoritismo (Ver Anexo 9), es decir que el egresado debe demostrar sus habilidades y conocimientos adquiridos en la Escuela, para que aproveche su estatus de cuadro y pueda acceder a posiciones políticas, principalmente a las correspondientes a la clase política (Ver Tabla 1).

Para afirmar totalmente que la ENC busca formar dirigentes ideólogos es necesario identificar las características que se le otorgaron anteriormente a esta clasificación del político, las cuales son que tenga funciones relevantes en la vida política con conocimientos prácticos pero que además siga un programa doctrinario, es decir, que fundamente sus acciones políticas en la ideología.

En ese sentido es oportuno analizar las palabras de los Presidentes del CEN del PRI que han respaldado a la ENC para entender el objetivo que la máxima

dirigencia del partido le ha impuesto a la Escuela, para empezar cronológicamente, Cesar Camacho, Presidente del PRI del 2012 al 2015, declaró:

Por eso el PRI ha decidido ir a fondo en la formación de los cuadros, que inminentemente se convertirán y se están convirtiendo en dirigentes partidarios, en eficaces servidores públicos y obviamente en candidatas y candidatos con perfil ganador... Por eso estamos muy satisfechos del entusiasmo que ha provocado la Escuela de Cuadros entre los jóvenes mexicanos, y vamos a seguir en la senda de la sólida formación, como la antesala del eficaz desempeño en la vida pública. Y este ejercicio, obviamente tiene como una de sus bases sólidas, una piedra angular, el análisis, el aprendizaje. (Camacho, 2014b)

De lo cual se identifica la reafirmación de que se trata de una formación política con miras a que sus egresados sean dirigentes, funcionarios o candidatos, es decir, cuadros, con un desempeño eficaz. Para reforzar lo anterior, Cesar Camacho también ha dicho lo siguiente: “Y como la política, la trascendental y eficaz política no se le puede dejar a la improvisación, la Escuela de Cuadros es una incubadora de talento, es una provocadora de trabajo y una motivadora de la acción.” (2014a), es decir los conocimientos van orientados a que se realice una práctica política de calidad.

Abonando a lo anterior, el actual Presidente del CEN del PRI, Enrique Ochoa estableció que una meta para el PRI y la ENC es el generar las herramientas y conocimientos “para ganar el debate, para contrastar con ideas convincentes e inteligentes” (PRIOficialTV, 2016), donde se identifica el factor de la ideología en la formación sumado a los conocimientos y técnicas.

Por otro lado, la Directora de la ENC, mencionó que la formación que se imparte es para capitalizar el desempeño dentro del partido y en el quehacer político el de cada individuo, con conocimientos empíricos, los cuales se determinan mediante un diagnóstico de competencias para enfatizar aquellas que más resultados han dado para el partido en relación a las anteriores generaciones, es

decir mediante un proceso de evaluación se determina que conocimientos son más necesarios para las próximas generaciones. Pero también para que, haciendo uso de esos conocimientos y posiciones, se defiendan la ideología y el trabajo del partido (Ver Anexo 9).

Al respecto de lo anterior, es decir sobre la ideología, se considera que se basa en los Documentos Básicos del PRI, los cuales, a consideración de la Directora de la ENC, están fundamentados en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, que es producto del proceso de la Revolución Mexicana, en palabras de la Mtra. Diana:

entonces al formar, yo como Directora de la Escuela Nacional de Cuadros, les digo que al formar estos jóvenes, mi convicción es totalmente dirigida a tener como fundamento nuestra ideología, y quien no ame su Constitución no ama a su país, eso es algo que los jóvenes estudian, analizan aquí y tienen esas herramientas para poderlo hacer.

(Ver Anexo 9)

Es decir que sí hay una intencionalidad ideológica muy específica en la formación política de la ENC, sustentada en el nacionalismo revolucionario y las corrientes socialdemócratas, de acuerdo a los Documentos Básicos del PRI. Cabe mencionar que el hecho de que la ideología este plasmada en los documentos básicos de un partido, no implica que forzosamente todos sus militantes la conozcan o profesen, precisamente ahí radica la diferencia entre políticos y dirigentes ideólogos, en que los segundos necesariamente conocen y siguen los preceptos ideológicos, de su partido o de su convicción, mientras que los primeros pueden dejarse llevar por el pragmatismo.

Es oportuno revisar las temáticas abordadas en el plan de estudios de la ENC para identificar la formación integral a la que se hace referencia, y los elementos ideológicos a los que también se hace referencia, sin embargo cabe recordar que hay dos planes de estudio distintos, hasta ahora, el utilizado con las primera y segunda generaciones y el utilizado con la tercera generación. En la Tabla 9 se pueden encontrar los módulos de cada cuatrimestre de ambos planes de

estudio, junto a las temáticas que se les atribuyen y los elementos que representan dichas temáticas.

Tabla 9. Temáticas y elementos formativos en la ENC

Plan de estudios	Cuatrimestre	Módulo	Tema	Elemento	
1er plan de estudios 1ª y 2ª generaciones	I. Formación Básica	I. Sistema Político Mexicano del s. XIX	Historia de México y del PRI	Ideológico	
		II. Sistema Político Mexicano del s. XX			
		III. Las etapas del PRI y sus asambleas			
		IV. El PRI ante el s. XXI			
	II. Profesionalización	I. Teoría de la gerencia política	Gerencia política y gobernabilidad	Gobierno	
		II. Gerencia Política y gobernabilidad			
		III. Estrategia política	Estrategia política y operación electoral	Electoral	
		IV. Discurso político	Discurso y Comunicación política	Oficio	
	III. Formación especializada	I. Gerencia política aplicada	Gerencia política y gobernabilidad	Gobierno	
		II. Poder legislativo en México	Poder legislativo		
		III. Comunicación política	Discurso y Comunicación política	Oficio	
		IV. Operación política electoral	Estrategia política y operación electoral	Electoral	
		V. Liderazgo social	Liderazgo social	Oficio	
	2do plan de estudios 3ª generación	I. Formación Básica	I. Sistema Político Mexicano	Historia de México y del PRI	Ideológico
			II. Evolución histórica del PRI		
III. Teoría Política			Teoría política		
IV. Teoría de la gerencia política			Gerencia política y gobernabilidad	Gobierno	
II. Formación Profesionalizada		I. Gerencia política y gobernabilidad	Gerencia política y gobernabilidad	Gobierno	
		II. Discurso político			
		III. Comunicación y marketing electoral	Discurso y Comunicación política	Oficio	
		IV. Liderazgo social	Liderazgo social		
Especialidad		Operación y Planificación Electoral	Estrategia política y operación electoral	Electoral	

		Dirigencia Partidista	Estrategia	Estrategia
--	--	-----------------------	------------	------------

Fuente: Elaboración propia con datos del ICADEP

Sobre el primer plan de estudios, que se desarrolla en la Tabla 3, se pueden identificar los siguientes temas principales: Historia de México y del PRI, Gerencia Política (teoría y aplicación) y gobernabilidad, Estrategia política y operación electoral, Discurso y comunicación política, Poder legislativo y Liderazgo social.

En donde se puede identificar el elemento ideológico en el primer tema, Historia de México y del PRI, que consistió en el primer cuatrimestre, mientras que en el tema de estrategia política y operación electoral se puede identificar el elementos de carácter electoral, mientras que en los temas de Gerencia Política (teoría y aplicación) y gobernabilidad y Poder legislativo, son temas del elemento gubernamental, es decir, de la aplicación del gobierno, en el poder ejecutivo y en el legislativo, finalmente los temas de Discurso y comunicación política y Liderazgo social, se pueden considerar que son de carácter personal del político, o del oficio político, es decir, le están desarrollando habilidades fundamentales en la labor política como lo son la oratoria y el liderazgo.

Por otro lado en el segundo plan de estudios, utilizado para la tercera generación, se identifican las siguientes temáticas: Historia de México y del PRI, Teoría política, Gerencia política y gobernabilidad, Discurso y comunicación política y Liderazgo social, además de las dos especialidades que son Dirigencia Partidista y Operación y Planificación Electoral.

Al identificar los elementos formativos, los temas se pueden clasificar de la siguiente manera: Historia de México y del PRI y Teoría Política, en el elemento ideológico, mientras que Gerencia Política y gobernabilidad son el de gobierno, finalmente los de Discurso y comunicación política y Liderazgo social pertenecen al de oficio. Hasta ahora se tienen los elementos: Ideológico, Gobierno y Oficio, sin embargo en las especialidades se pueden detectar al elemento de Elecciones en la

especialidad de Operación y Planificación Electoral, y un quinto elemento en la especialidad de Dirigencia Partidista, el cual puede identificarse como el elemento de la Estrategia, para la cual es necesario contar con los otros cuatro elementos.

De esta forma, dentro del primer plan de estudios se tienen cuatro elementos formativos: Ideología, Elecciones, Gobierno y Oficio, en el entendido de que al contar con formación electoral se elevan las posibilidades de ganar elecciones, con lo que se ejerce gobierno, para lo cual es necesario que se cuente con ideología y oficio. Y en el segundo plan de estudios se tienen los mismos cuatro elementos, más el de Estrategia, dentro de una especialidad. De esta forma se puede afirmar que es un programa de formación integral al contar con diversos elementos de formación que permiten al egresado desempeñar labores de una amplia visión y mayores conocimientos.

Además, retomando los cinco tipos de cuadros en el PRI, establecidos anteriormente; cuadros dirigentes, cuadros candidatos, cuadros operadores electorales, cuadros ideólogos y cuadros servidores públicos; se puede considerar que el plan de estudio contiene las herramientas para formar dirigentes, simplemente al señalar la existencia de una especialización en este tipo, candidatos en cuanto a los elementos electorales impartidos, pero también sobre el elemento de Oficio, así como servidores públicos considerando al elemento de Gobierno, por otro lado también forma operadores electorales, sobre todo al contar con una especialización en operación electoral, y finalmente, también forma ideólogos, considerando, primero, que todo programa de formación debe contener ideología, pero especialmente si cuenta con elementos de la misma impregnados en los demás elementos, de la manera en que se puede apreciar en el Anexo 8.

Por otro lado el 5 de mayo de 2017 se llevó a cabo el Encuentro Nacional de Cuadros, donde se reunieron egresados de las tres generaciones con el Presidente del ICADEP Paul Ospital, en dicho encuentro se impartieron ponencias por la Diputada Georgina Trujillo sobre los logros del gobierno federal, por el Diputado

Jorge Carlos Ramírez Marín titulada ¿Cómo ganar una elección en el siglo XXI? y de la consultora en comunicación política Carolina Eslava. Así mismo asistieron el Senador Arturo Zamora, Secretario General de la CNOP, quien habló sobre la importancia de la militancia de base, y del Presidente del PRI Enrique Ochoa que mantuvo un dialogo abierto con los egresados.

De este encuentro se presentaron algunos compromisos los cuales consistieron en: La incorporación de los cuadros a los trabajos de la XXII Asamblea Nacional del PRI, la colaboración con los comités seccionales y la participación editorial en el partido (Redacción, 2017). Con dichos acuerdos se retomarían cuatro de los cinco tipos de cuadros y que constituyen las características del dirigente ideólogo, es decir, la operación electoral, en el trabajo con los seccionales para cuadros dirigentes, candidatos y operadores, y la dirigencia partidista, en los trabajos de la Asamblea Nacional y los editoriales para cuadros dirigentes e ideólogos, ya que constituyen labores de diseño para el funcionamiento del partido y de reforzamiento ideológico.

Con lo que se puede asumir el interés de la dirigencia nacional del PRI por que los egresados realicen actividades propias de su formación y orientadas al fortalecimiento del partido desde posiciones de influencia en la toma de decisiones, es decir de la clase política, ya que para influir en la mecánica electoral o partidaria, de la forma que lo suponen los tres compromisos realizados en el encuentro, se necesitan ocupar espacios de la clase política, al menos en el sector del partido político.

En conclusión a este capítulo, la distinción entre un político y un dirigente ideólogo, es que el político funciona a la manera de un gestor del poder, no necesariamente buscan generar una transformación social ni persiguen un programa doctrinario, de igual forma ve al poder como la oportunidad para realizarse y realizar sus preferencias, en contraste el dirigente ideólogo tiene funciones relevantes en la vida política pero además persigue un programa doctrinario el cual, para él, puede ser materializado a través de poder.

La tercera y última valoración de la propuesta metodológica, consiste en averiguar si el programa busca capacitar o formar, y si quiere formar políticos o dirigentes ideólogos. Se puede afirmar que la ENC, de acuerdo a las dirigencias del partido y de ella misma, consiste en una formación política al consistir en un programa de educación integral y que además su intención es formar dirigentes ideólogos al otorgarles habilidades y conocimientos técnicos para su desempeño político pero también al contener una carga ideológica que les permite contar con un objetivo para su actuar político, coincidiendo así entre los tipos de cuadros existentes y los elementos formativos contenidos en la Escuela.

Conclusión

En la presente investigación se estableció la intención por presentar una propuesta metodológica para el análisis de un programa de formación política con la intención de resolver el éxito de una formación política basado en la premisa de que contribuye a la renovación de la clase política.

En primer lugar se definió que la clase política es el conjunto de individuos que conforman el gobierno desde puestos relevantes en la toma de decisiones, distinguiéndose de las élites políticas entendiéndolas como un grupo de individuos con intereses políticos comunes y que compiten frente a otros grupos, con métodos de selección que pueden ser democráticos, para ejercer el poder mediante la ocupación de puestos políticos y gubernamentales que les permiten formar parte de la toma de decisiones de los asuntos públicos, es decir conformando la clase política.

En ese sentido las élites políticas dentro de un sistema democrático compiten entre sí para lograr conformar la clase política, pudiendo hacerlo desde los partidos políticos, los cuales pueden estar conformados por más de una élite política, para lo cual hacen uso de una fórmula política o justificación que les permite legitimarse para ganar elecciones.

En los sistemas democráticos esa fórmula política consiste en la capacidad para gobernar basada en la experiencia y el conocimiento en las áreas técnicas del gobierno.

En el sistema político mexicano del siglo XX, se constituyó el presidencialismo en el que el poder Ejecutivo centralizaba el ejercicio del poder sobre el poder Legislativo o el Judicial, sin embargo con la llegada de la competitividad electoral el poder legislativo adquirió mayor relevancia dando lugar a la necesidad por contar con habilidades propias del oficio político y al incrementar la participación política de más actores, con lo cual la fórmula política basada en la capacidad de gobernar se vuelve de gran relevancia para la vida política nacional, obligando a los partidos, especialmente al PRI, a reconfigurarse para hacer uso de

los procesos de reclutamiento político a fin de renovarse a sí mismos y a la clase política en consecuencia.

Cabe aclarar que la renovación de la clase política, a la que se refiere el título de esta investigación, no solamente se trata de una renovación generacional, sino también, y principalmente, de una renovación en cuanto a la calidad de políticos y por tanto de política. La razón principal se encuentra en que ante la falta de un ejercicio eficaz del poder, producto de la ausencia de preparación y de la persecución de una ideología, es decir del deber ser, la calidad de la política disminuye dando lugar a los vicios del poder político, tales como gobiernos ineficaces, la corrupción o la desafección política.

Para entender quienes constituyen la clase política mexicana se construyó la Tabla 1 considerando el enfoque institucional, la división de poderes, la organización de la Administración Pública, la estructura del federalismo y la estructura partidista, además se excluyó al poder judicial por contar con su propio método de reclutamiento y ascenso.

Entendiendo la necesidad de la competencia dentro de la democracia se comprende la necesidad de los partidos o las élites se preparen para ser competitivos, he ahí la importancia de la formación política.

Hay que resaltar que la formación política no surge con los partidos políticos, sino desde la antigüedad en el pensamiento de filósofos clásicos de la talla de Platón (1998), con la idea de que el político necesitaba saber que gobernar implicaba buscar la armonía dentro de la sociedad y que se necesita contar con el conocimiento para conseguirlo, es aquí donde surge el concepto platónico del rey filósofo, aquel que estudiaba y se preparaba como actividad previa al ejercicio del gobierno, a fin de, mediante la sabiduría, dar resultados eficientes y ganar con ellos honor y prestigio.

Durante el renacimiento resurgió la idea de que el político necesita prepararse para elevar la calidad del gobierno, republicano o monárquico, a fin de saber acceder y ejercer el poder, con esta idea surgieron los llamados espejos de príncipe, escritos por consejeros con el objetivo de servir de manuales para los

gobernantes, el más famoso de ellos es El príncipe de Nicolás Maquiavelo (1971). Pero al mismo tiempo en esta época surgió la idea que el político más que conocimientos para el ejercicio del poder necesita sensibilidad social y honestidad, esto en manos de los humanistas como Tomas Moro (2010) que rescataban la idea de la virtud del político de Cicerón (2003) que basaba en los elementos de justicia, decoro, modestia y constancia.

Posteriormente Max Weber (2012) plantearía que conforme la política se volvía una empresa política y se creaban funciones específicas, surgió la tarea de especializar al político para el cumplimiento de sus funciones, dando paso a tres tipos de políticos, profesionales (aquellos que se dedican de tiempo completo y reciben una remuneración por su labor política, basado en la premisa de vivir para y de la política), semi-profesionales (aquellos que realizan actividades políticas sin llegar a hacerlo de manera exclusiva) y los ocasiones (aquellos que realizan actividades políticas de manera espontánea).

Con los inicios del siglo XX y el surgimiento de las revoluciones socialistas, Lenin (2010 y 1975) planteaba la necesidad por contar con militantes que se dedicaran exclusivamente a las tareas del partido y de la revolución, conformando una clase de revolucionarios profesionales, sin distraerse con las actividades cotidianas del obrero. En concordancia Antonio Gramsci (1967) plantea la premisa de que todos los grupos sociales necesitan de sujetos que cubran funciones específicas dentro de la organización social, para lo cual es necesario convertirlos en intelectuales, es decir especialistas en una función particular, los cuales, en el plano político, deben de pasar de la técnica-trabajo a la técnica-ciencia con una visión histórica-humanística, volviéndose entonces lo que denomino un dirigente (especialista + político), para lo cual era necesario crear escuelas dentro del partido que se encargaran de educar a los militantes y formar a los especialistas + políticos, especializándolos en las necesidades requeridas por el partido (Gramsci, 1977).

Es decir, los partidos políticos necesitan contar con escuelas donde formen a dirigentes, con conocimientos especializados, arraigo ideológico y sentido de ética política, que además se dediquen de tiempo completo a las actividades políticas, a

fin de volverse competitivos en el plano electoral, ser eficaces en el plano gubernamental, pero además contando con un proyecto de transformación nacional, es decir con miras al mejoramiento sistemático del país.

En ese sentido es necesario contar con un formador, el cual puede ser un conjunto de individuos responsables de compartir los conocimientos especializados o un sistema de formación política a cargo de un partido político, tal es el caso de estudio de esta investigación. Es pertinente señalar que todos los partidos políticos, sin importar su ideología, cuentan con un proceso de formación política, al menos teóricamente, aunque sea distinto de acuerdo al espectro ideológico a la que pertenezca, siendo en Latinoamérica que los partidos socialdemócratas y socialistas utilizan las escuelas de cuadros con una fuerte carga ideológica, mientras que los partidos demócrata cristianos utilizan doctrinas humanísticas no necesariamente haciendo uso de escuelas de cuadros (Tapia, 1984).

Así mismo todo programa necesita contar con un método de selección en el cual el partido determine que miembros son aptos para ser formados como cuadros, pudiendo ser la selección mediante méritos o mediante relaciones sociales.

Por lo tanto se presentó una propuesta metodológica para analizar cualquier programa de formación política, especialmente en cuanto al éxito que pueda llegar a tener en cuanto a tres funciones: el ingreso a la clase política, la estructura del programa y la intención del mismo. Por lo cual la propuesta consta de tres fases, coincidentes con las tres anteriores funciones.

Cabe señalar que se tomó el caso de estudio a la Escuela Nacional de Cuadros del Partido Revolucionario Institucional, con la cual se realizó la prueba de la propuesta metodológica a fin de analizar su éxito como ya se detalló anteriormente.

La primera consta de medir el éxito del programa de formación política en cuanto al ingreso de sus egresados a las posiciones de la clase política, para lo cual se comparó las posiciones que ocupan los egresados de la ENC con las posiciones de la Tabla 1 correspondientes a la clase política, para lo cual se le asignó una

ponderación a cada posición a partir de la cual se puede sacar un puntaje de éxito, entre mayor sea el puntaje, mayor es el éxito que representa el programa de formación. Esta propuesta en particular puede servir para medir el éxito de cualquier élite, grupo o partido político.

En el caso de la ENC se utilizaron los datos de los egresados de la primera y la segunda generación, es decir 636 alumnos, de los cuales 482, ósea el 75.78%, se dedican a labores políticas, siendo que el resto, 154, se dedican a actividades de la iniciativa privada, la sociedad civil, la academia, estudian o simplemente no trabajan. Además es destacable el hecho de que 186 egresados, de los que pertenecen a la clase política, se encuentran en el nivel estatal siendo el mayor número de egresados en este nivel de gobierno, ya que solamente 81 se encuentran en el nivel federal y 158 en el municipal, lo que supone una mayor penetración en la clase política a nivel estatal. De los mismos 482 egresados 216 se encontraban en el sector del poder ejecutivo (en cualquiera de los tres niveles de gobierno), 4 en el legislativo y 262 en labores del partido político.

Por resultado de la ponderación, las primeras dos generaciones de la ENC, obtuvieron un puntaje de 152.897 (Ver Anexo 1). Tomando en cuenta que un porcentaje mayoritario de los egresados ocupa alguna posición dentro de la clase política y al puntaje superior a 100, se puede considerar que la ENC ha tenido éxito en el ingreso de sus egresados a la clase política.

La segunda fase metodológica consta de revisar los elementos con los que cuenta la estructura del programa de formación en relación a los siguientes:

1. Contar con un sistema de formación política que contemple la metodología participativa y sus etapas de: Planeación, Ejecución dinámica, Evaluación y Seguimiento.
2. Debe de tener por objetivo formar cuadros desde la militancia e impulsar su desarrollo.
3. Un programa de formación enfocado en tres áreas: teoría política, fortalecimiento ideológico y praxis política.
4. Contar con una evaluación curricular del plan de estudios.

5. Contar con un centro educativo y con formadores por experiencia y profesionalidad.
6. Contar con un método de selección basado en los conocimientos y la capacidad demostrados en una serie de pruebas.
7. Especializar la formación de acuerdo a las áreas de oportunidad en el partido y la administración pública.
8. La movilidad durante la formación como medio de aprendizaje territorial.
9. El mérito académico como referente para el desarrollo político.

De los cuales el único punto con el cual la ENC no cuenta es el contar con un centro educativo físico, permanente y específico para sus actividades, es decir, no cuenta con una instalación exclusiva para que alumnos y formadores puedan acudir a realizar sus actividades. A pesar de lo esto hay que resaltar el hecho de que la ENC opto por un programa B-learning en el cual el centro educativo, por así llamarlo, es una plataforma en línea, donde los alumnos pueden acceder para realizar sus actividades, además de que el perfil de los formadores de la ENC cuentan con los requisitos de la experiencia y la profesionalidad, lo cual es la mitad del punto 7.

Basado en lo anterior se puede decir que la ENC cuenta con 8 puntos y medio de los 9 que conforman el andamiaje básico de un programa de formación, por lo cual también se puede decir que tiene éxito al contar con la estructura adecuada para un programa de formación política.

La tercera fase consiste en identificar hacia donde está orientado el programa con base a resolver las siguientes preguntas en este orden:

- 1.- ¿Qué se entiende por capacitar y que por formar?
- 2.- ¿El programa esta intencionado para capacitar o para formar?
- 3.- En caso de estar intencionado para formar ¿Forma políticos o forma dirigentes ideólogos?

Lo anterior en el orden de distinguir si el objetivo es formar políticos, vinculándolos con el concepto gramsciano de gestores del poder, es decir aquellos que a pesar de ser políticos profesionales, dedicándose exclusivamente y con una remuneración a la actividad política y con conocimientos técnicos para el ejercicio gubernamental,

distinguiéndose de los dirigentes ideólogos que son políticos con funciones relevantes en la vida política, con conocimientos técnicos para el quehacer político, pero que además cuentan y persiguen con un programa ideológico claramente establecido.

Otra interpretación a la distinción anterior se puede encontrar en que el político da soluciones a problemas coyunturales, de corto plazo, y que busca en el poder una manera de auto realizarse estando conforme con el statu quo, mientras que el dirigente ideólogo presenta soluciones a largo plazo ya que ve en el poder un medio para materializar su idea del bien común, esto al estar inconforme con el statu quo.

En cuanto a esta fase la intencionalidad de los dirigentes del PRI, especialmente de los Presidentes del CEN, del ICADEP y de la Dirección de la ENC, el programa de la ENC consiste en una formación integral que busca otorgar habilidades y conocimientos técnicos para el quehacer político junto a una carga ideológica acorde a los principios del partido, a fin de que logren desempeñar cargos de dirección partidista y de servicio público desde los cuales puedan llevar a cabo los principios ideológicos, por lo cual, a través de los cinco elementos formativos del programa de estudios: Ideología, Elecciones, Gobierno, Estrategia y Oficio, se puede afirmar que busca formar dirigentes ideólogos.

Se puede decir, considerando los cinco tipos de cuadros descritos en el Capítulo 4 y las posiciones de la clase política que se encuentran en la Tabla 1, que hay dos áreas de operatividad: la administración del partido en el que caben principalmente los cuadros dirigentes y los cuadros ideólogos, y donde se encontraban 262 egresados hasta el 2015, es decir que realizan tareas de organización y capacitación política referidas en el Capítulo 2; y el área política, es decir del acceso y ejercicio del poder, correspondiente a la tarea de acción política, en la que se encuentran los cuadros operadores, cuadros candidatos y cuadros funcionarios, y a la que pertenecen los 220 egresados que en 2015 se encontraban en el poder ejecutivo o legislativo. Siendo entonces que de los 482 egresados realizando labores políticas en 2015, el 54.3% se encontraba en la administración

partidaria y el 45.6% en el área política, existiendo una brecha de 8.7% entre ambas áreas de operatividad.

Estas mismas áreas de operatividad se ven reflejadas en las líneas de especialidad de la tercera generación: dirigencia partidaria (para la administración del partido, con las tareas de organización y capacitación política), y operación electoral (para la tarea de acción política), además que el plan de estudios (Ver Tablas 3 y 4) cuenta con el mismo reflejo de las áreas de operatividad en sus cinco elementos formativos, en los que Ideología, Estrategia y Oficio corresponden a la administración del partido (organización y formación política), mientras que Elecciones, Gobierno y Oficio corresponden al área de política (acción política).

Con lo que se puede decir que la ENC forma dirigentes ideólogos desarrollados mayormente en el área de la administración partidaria, pero también, por muy poca diferencia, al área política.

Retomando la numeralia de los egresados en la clase política, se puede interpretar que la ENC forma dirigentes partidarios, y que, siendo una escuela con categoría de nacional, concentra a sus egresados en el nivel estatal, en el poder ejecutivo, el poder legislativo y en el partido político. Así mismo al cumplir con las 3 valoraciones de la propuesta metodológica (ingreso a la clase política, características estructurales e intencionalidad formativa), se puede afirmar que la ENC en cuanto a la calidad de programa de formación política tiene éxito.

Anexos

ANEXO1. FICHA TÉCNICA DE LA METODOLOGÍA PARA LOS INDICADORES DE POSICIONAMIENTO EN LA CLASE POLÍTICA

La razón por la cual se desarrolló el siguiente método para ponderar las posiciones dentro de la clase política, fue para desarrollar un indicador que permitiera determinar el nivel de penetración de algún programa de formación, o algún grupo político, élite o partido político. Lo anterior en aras de otorgar una valoración cuantitativa que permita realizar estudios comparativos o análisis evaluativos considerando la evolución de la penetración en la clase política, esto es, de la ocupación de posiciones estratégicas.

Para lograrlo es necesario contar con un número específico de posiciones que se van a considerar dentro del caso de estudio, lo que va a representar distintos niveles dentro de la escala que se desarrolla, es decir, dentro de la escala total, donde se representan todas las posiciones estratégicas, cada una de ellas representa un valor distinto de manera descendente, lo que significa que la posición más alta representa el valor más alto dentro de la escala, y la posición más baja representa el valor más bajo.

A fin de simplificar la construcción de la escala, se utiliza un intervalo unitario, es decir el valor máximo es 1 y el mínimo es 0, por lo que todos los niveles de la escala están comprendidos entre estos dos números. Para lograr darle una valoración adecuada a cada una de las posiciones es conveniente dividir el número total de las mismas entre el valor máximo, el 1, de esta forma se asegura que todos los valores estarán comprendidos en el intervalo unitario.

No obstante realizar esta operación divisoria, otorgaría a cada posición exactamente el mismo valor, por lo que se debe de tomar como un valor decimal que asegure distancia numérica entre cada posición, es decir que entre la posición

máxima, la siguiente y la posterior a esta, exista la misma diferencia numérica. Por lo que a cada posición se le debe de restar este valor decimal.

Una vez que se han asignado los valores a cada posición, se ha construido la escala, la cual es la base para obtener el indicador y realizar el posterior análisis. Ya que la intención de realizar la escala y obtener el indicador es analizar el impacto que ha tenido un grupo de estudio específico, en cuanto a su penetración en las posiciones de la clase política, es necesario comparar las posiciones que ocupa dicho grupo de estudio con las posiciones que comprenden la escala.

La identificación de las posiciones ocupadas, su valor unitario, y el número de individuos que ocupan esa posición, partiendo del hecho de que se trata de posiciones políticas por lo que, salvo excepciones correspondientes al poder ejecutivo, varios individuos pueden ocupar la misma posición, es decir, hay 500 individuos ocupando la posición de diputados federales, así como 32, en todo el país, ocupando la posición de gobernadores. Por lo que es conveniente determinar el valor, o puntaje tratándose de un indicador, que representan todas las ocasiones en que se ocupa cada una de las posiciones. De esta manera la suma total de este puntaje a lo largo de la escala representa el puntaje total que tiene el grupo de estudio en cuanto a su ocupación de posiciones dentro de la clase política.

Al tratarse de operaciones sumatorias, se interpreta que entre más alto el puntaje total del indicador, mayor éxito, en el sentido que ya se refirió con anterioridad, tiene el grupo de estudio, por lo tanto entre menor puntaje tenga, menor éxito representa. Esto significa que el indicador puede utilizarse no solamente para analizar un caso de estudio específico, sino que también puede utilizarse para realizar un estudio comparativo.

Por otro lado la metodología puede aplicar para obtener el indicador de un partido político, grupo político, élite política, etc, y no solamente de un programa de formación política.

Es importante señalar que esta metodología es de elaboración propia, con el objetivo de fortalecer a la presente investigación.

Valores:

PE=Posiciones Estratégicas

Es el número de posiciones en la clase política puede variar de acuerdo al estudio de caso.

VM=Valor Máximo

Es el valor máximo en escala, es decir, uno, nunca varia.

VD=Valor Decimal

Es el resultado de dividir al VM entre el número de PE.

P=Valor de Posición

Es el valor obtenido de la resta de VD al VM que lo otorga un valor específico a cada uno de los PE.

N=Número de miembros de algún programa, grupo, élite o partido, en una posición estratégica.

PP=Puntaje de Puesto

Es el resultado de multiplicar el VP por el N, significa el puntaje total que otorga a una posición específica.

P=Puntaje total

Es la suma de todos los PP, equivale al puntaje de éxito que tiene el programa, grupo, élite o partido, entre más alto mayor éxito tiene.

Operación:

1.- Se determina el número de posiciones estratégicas de la clase política implicadas en el caso de estudio, lo cual es el PE. En esta investigación el consiste en 22 posiciones de la clase política.

$$PE=22$$

2.- Se divide uno, el valor máximo o VM, y se divide entre el número de PE

$$VM/PE=1/22=0.045$$

El resultado es el VD

$$VD=0.045$$

3.- A la mayor posición de la clase política le corresponde el VM, para este caso es:

$$\text{Presidente de la República}=VM=1$$

Este es el VP1.

4.- Se resta al VP1 el VD para obtener el VP2

$$VP1-VD=VP2=1-0.045=0.955=\text{Gabinete Federal Legal y Ampliado}$$

5.- Se resta al VP2 el VD para obtener el VP3, y así sucesivamente hasta obtener el VP de todos los PE

$$VP2-VD=VP3=0.955-0.045=0.91=\text{Senadores y Diputados Federales}$$
$$VP3-VD=VP4-VD=VP5-VD=VP6-VD\text{.....}VP21-VD=VP22$$

6.- Una vez que se tengan todos los VP se comparan el número de individuos que ocupan cada PE, esto es N, y se multiplica el VP de cada PE por el N del mismo PE

$$VP1*N1=PP=1*1=1$$

El resultado es el PP y es el valor total que cada posición de la clase política otorga al indicador de éxito de cada caso de estudio.

7.- Se suman todos los PP de todos los PE, lo cual es el puntaje total o indicador de éxito en el caso de estudio. Entre más alto el puntaje, mayor éxito representa.

$$EPP=P$$

Fracaso<P>Éxito

ANEXO 2. DIRIGENTES NACIONALES DE CAPACITACIÓN POLÍTICA EN EL PRI

Año	Nombre	Cargo	Presidencia CEN	
1970-1972	Enrique González Pedrero	Secretario Capacitación Política	Manuel Sánchez Vite	
1972-1976	Arturo González Cosío		Jesús Reyes Heróles	
1976-1979	José Murat Casab		Porfirio Muñoz Ledo	
1979-1981	Víctor Manuel Barceló		Carlos Sansores Pérez	
1981-1982	Guillermo Morfín García		Gustavo Carvajal Moreno	
1982-1984	Mariano Palacios Alcocer		Javier García Paniagua	
1984-1988	Arturo Nuñez Jiménez		Pedro Ojeda Paullada	
1988-1989	Abraham Talavera López		Adolfo Lugo Verduzco	
1989	Luis Medina Peña		Jorge de la Vega Domínguez	
1989-1992	Abraham Talavera López		Luis Donald Colosio	
1992	Roberto Madrazo Pintado		Director de la ENC	Rafael Rodríguez Barrera
1992-1993	Bernardo González Mogel			Genaro Borrego Estrada
1993-1995	María Esther Sherman Leaño	Fernando Ortiz Arana		
1995-1996	Beatriz Redondo Medina	Ignacio Pichardo Pagaza		
1996	José Encarnación Alfaro	Maria de los Ángeles Moreno		
1996-1997	Heriberto Galindo Quiñonez	Santiago Oñate Laborde		
1996-1997	Heriberto Galindo Quiñonez	Presidente del ICADEP	Humberto Roque Villanueva	
1997-1999	Miguel González Compeán		Mariano Palacios Alcocer	
1999-2001	Francisco Guerrero Aguirre		José Antonio González Fernández	
1999-2002	Víctor Roberto Infante González		Dulce María Sauri Riancho	
2002-2005	José Fernando González Sánchez		Roberto Madrazo Pintado	
2005-2007	Guadalupe Gómez Maganda		Mariano Palacios Alcocer	
2007-2010	Jorge Carlos Ramírez Marín		Beatriz Paredes Rangel	
2010-2013	María de las Nieves García Fernández		María Cristina Díaz Salazar	
2012-2017	Guillermo Deloya Cobián		Pedro Joaquín Coldwell	
			Cesar Camacho Quiroz	
			Manlio Fabio Beltrones	
2017	Paul Ospital Carrera		Carolina Monroy	
			Enrique Ochoa Reza	

Fuente: Elaboración propia con datos del CEN del PRI y el ICADEP

ANEXO 3. MENSAJE DEL VIDEO: PRESENTACIÓN ESCUELA NACIONAL DE CUADROS

Dentro del plan estratégico del ICADEP y como parte del fortalecimiento estructural del partido, se ha reestructurado la Escuela Nacional de Cuadros, con un concepto académico, visual y comunicativo totalmente renovados objetivo es reclutar a los jóvenes priistas más prometedores para que se formen políticamente y aprendan a tomar decisiones con responsabilidad y sentido de la justicia social.

En la Escuela Nacional de Cuadros sólo participarán los mejores, quienes tengan el carácter, la fuerza y las ganas de transformar al partido y trabajar para mover a México.

El proceso para ingresar a la Escuela Nacional de Cuadros será demandante, los requisitos de admisión al programa son los siguientes: todos los aspirantes deberán llenar un pre registro en línea, edad máxima de 30 años cumplidos, estudios de licenciatura, ser priísta con una trayectoria partidista comprometida, con los requisitos adicionales a los aspirantes se les solicitará la acreditación en línea de los documentos básicos del PRI, de habilidades para manejar las nuevas tecnologías de la información y la comunicación, así como el conocimiento del idioma inglés.

Las actividades académicas de la Escuela Nacional de Cuadros serán mayormente en línea con seminarios presenciales en la Ciudad de México, además de actividades extracurriculares en campo que permitan la integración de conocimientos, la práctica de competencias adquiridas y el acercamiento con personajes relevantes de la vida política.

Los retos formativos que enfrentarán los estudiantes son, entre otros, capacidad para identificar, analizar y resolver problemas políticos y sociales, convertir sus ideales y sus proyectos en una oferta política creíble y convincente, trabajar en equipo, innovar y proponer nuevas soluciones a problemas viejos, comprometerse con la oferta de cambio y transformación del PRI.

Al término de su formación los estudiantes que hayan observado mayor rendimiento y las mejores capacidades de liderazgo, podrán fortalecer su formación en universidades nacionales o extranjeras.

La Escuela Nacional de Cuadros hará de la formación de liderazgos una experiencia de vida que permitirá a sus egresados ver el mundo desde otra perspectiva, esto apoyará al PRI en su fortalecimiento y reafirmará al ICADEP como instituto idóneo de formación política de excelencia.

Escuela Nacional de Cuadros ¿Tienes lo que se necesita?

ANEXO 4. FORMADORES EN LA PLATAFORMA DE LA ENC

Formador	Perfil
<i>Mtra. Claudia Berenice Hernández Hernández</i>	Maestra en Estudios Urbanos por El Colegio de México y Licenciada en Relaciones Internacionales por la UNAM.
<i>Dra. Mariana González Reyes</i>	Licenciada en Historia por la Universidad Nacional Autónoma de México, Maestría en Historia Hispanoamericana por el Consejo Superior de Investigaciones Científicas de Madrid y de doctorado en Historia Contemporánea por la Universidad de San Pablo CEU de Madrid, España
<i>Dr. Miguel Armando López Leyva</i>	Doctor en Ciencias Sociales con especialización en Ciencia Política por la FLACSO-México. Investigador Titular "A", en el Instituto de Investigaciones Sociales (IIS) de la UNAM.
<i>Dr. Luis Alberto de la Garza Becerra</i>	Doctor en Historia por la UNAM.
<i>Dra. Karla Valverde Viesca</i>	Licenciatura en Ciencias Políticas y Administración Pública Maestra y Doctora en Ciencia Política por la UNAM. Miembro del Sistema Nacional de Investigadores, en el nivel 1.
<i>Dr. Valeriano Ramírez Medina</i>	Licenciatura y Maestría en Sociología y Doctor en Estudios Políticos y Sociales por la UNAM.
<i>Dra. Silvia Eréndira Muñoz Ortiz</i>	Doctor en Antropología Social en la Universidad Iberoamericana, Maestra en Estudios Políticos y Sociales y Licenciada en Ciencia Política y Administración Pública por la UNAM.
<i>Dr. Orlando Ruedas Mendoza</i>	Doctor en Filosofía por la UNAM. Miembro del OAE Optimal Education Siglum XXI.
<i>Dr. Mario Alberto Huaracha Alarcón</i>	Doctor en Estudios Políticos y Sociales, Maestro en Sociología y Licenciado en Sociología por la UNAM.
<i>Dra. Guadalupe Georgina Sosa Hernández</i>	Doctora en Ciencias Políticas y Sociales, Maestra en Estudios Políticos y Sociales y Licenciada en Sociología por la UNAM.
<i>Dra. Frambel Lizárraga Salas</i>	Doctora en Ciencias Políticas y Sociales y Maestra en Comunicación por la UNAM. Licenciada en Ciencias de la Comunicación por la UAS.
<i>Dr. Enrique Gutiérrez Márquez</i>	Doctor en Ciencias Sociales, Maestro en Estudios Políticos y Sociales, Especialista en Análisis de Coyuntura Política y Licenciado en Ciencias Políticas y Administración Pública por

	la UNAM. Miembro del Sistema Nacional de Investigadores con Nivel 1.
<i>Mtra. Marianna de Carmen Jaramillo Aranza</i>	Socióloga, Maestra en Estudios Políticos y Sociales y candidata a Doctora en Sociología por la UNAM.
<i>Mtro. Juan Pablo Romero Roisin</i>	Politólogo, Maestro en Estudios Políticos y Sociales, Doctorante en Ciencias Políticas y Sociales por la UNAM. Especialista en Política y Gestión Energética y Medioambiental, por la FLACSO-México. Editor de Estudios Políticos, revista del Centro de Estudios Políticos de la UNAM
<i>Dra. Ana Cristina Castillo Petersen</i>	Licenciada, Maestra y Doctora en Relaciones Internacionales por la UNAM, y Maestra en US Government and Politics por la Universidad de Essex.
<i>Dr. Alfonso Germán Jiménez de Sandi Valle</i>	Licenciado en Sociología, Maestro y Doctor en Estudios Latinoamericanos por la UNAM, Licenciado en Economía por el ITAM. Asesor financiero ante las comisiones de valores de México y Estados Unidos.
<i>Mtra. Claudia Berenice Hernández</i>	Licenciada en Relaciones Internacionales por la UNAM y Maestra en Estudios Urbanos por El Colegio de México.

Fuente: Elaboración propia con datos del ICADEP

ANEXO 5. FORMADORES EN LAS PRESENCIALES DE LA PRIMERA GENERACIÓN

Formador	Perfil	Sesión Presencial
Lic. Ivonne Ortega	Secretaria General del CEN del PRI	1ra, 3ra, 8va
Mtro. Arturo Huicochea	Coordinador de estrategia del CEN del PRI	1ra, 8va
Dr. César Camacho Quiroz	Presidente del CEN del PRI	1ra - 8va
Lic. Jorge Carlos Ramírez Marín	Secretario de la Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano	1ra
Lic. Jesús Enrique Jackson Ramírez		1ra
Lic. Beatriz Pagés	Secretaria de Cultura del CEN del PRI	2ra
Mtro. Santiago Ortega Hernández		2da
Dr. Clara García Ayluardo		2da
Dra. Leonor Ludlow Wiechers		2da
Dr. Juan Abelardo Hernández Franco		2da
Mtro. Felipe Ávila	Historiador del INEHRM	2da
Dr. Ignacio Solares		2da
Dr. Humberto Musacchio		2da
Dr. Leticia López Orozco		2da
Dr. Rafael Tovar y de Teresa	Presidente de CONACULTA	2da
Lic. Pedro Joaquín Coldwell	Secretario de Energía	2ra
Mtro. Guillermo Zuñiga Martínez	Comisión Reguladora de Energía	2ra
Dip. José Antonio Rojo García de Alba	Diputado	3ra
Sen. Manuel Humberto Cota Jiménez	Senador de la República	3ra
Sen. Gerardo Sánchez García	Presidente de la CNC	3ra, 4ta
Lic. Christopher James Barousse	Presidente del Frente Juvenil Revolucionario	3ra, 8va
Lic. Mario Luis Fuentes Alcalá	Director General del Centro del CEIDAS	3ra
Lic. Ernesto Enríquez	Gobernador de Yucatán	3ra
Dr. Laura Iturbide	Secretario Técnico del Consejo Político Nacional	3ra
Lic. Humberto Roque Villanueva	Ex Presidente del CEN del PRI	3ra
Lic. Enrique Martínez y Martínez	Secretario de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación	3ra
Sen. Cristina Díaz Salazar	Senadora de la República y Secretaria General de la CNOP	4ta
Sen. Emilio Gamboa Patrón	Coordinador del Grupo Parlamentario del PRI en la Cámara de Senadores	4ta
Roy Campos	Presidente de Consulta Mitofski	4ta
Lic. Miguel Ángel Osorio Chong	Secretario de Gobernación	4ta

Sen. Ana Lilia Herrera Anzaldo	Senadora de la República y Secretario General del CEN del Movimiento Territorial	5ta
Sen. Graciela Ortiz González	Senadora de la República	5ta
Mtro. Yago de Marta	Especialista en Marketing Político	5ta
Lic. Claudia del Río Castañeda		5ta
Dr. Juan Pardinas Carpizo	Director del Instituto Mexicano para la Competitividad A.C.	5ta
Sen. David Penchyna Grub	Senador de la República y Presidente de la Comisión de Energía del Senado de la República	5ta
Dr. Luis Videgaray Caso	Secretario de Hacienda y Crédito Público	5ta
Lic. José Encarnación Alfaro	Secretario de Organización del CEN del PRI	6ta, 8va
Lic. Manuel Andrade Díaz	Delegado del CEN del PRI en el PRI DF y ex Gobernador de Tabasco	6ta
Sen. René Juárez Cisneros	Senador de la República	6ta
Mtro. José Natividad González Paras		6ta
Lic. Samuel Aguilar Solís	Secretario de Acción Electoral del CEN del PRI	6ta, 8va
Lic. Joaquín Hendricks Díaz	Secretario Técnico del Consejo Político Nacional	6ta
Mtro. Gerardo Ruiz Esparza	Secretario de Comunicaciones y Transportes	6ta
Eduardo Alonso Bailey Elizondo	Presidente del CDE del PRI en Nuevo León	7ma
Dr. José Gerardo González Rocha	Neuroprogramador Motivacional	7ma
Mtro. Rodrigo Medina de la Cruz	Gobernador Constitucional del Estado de Nuevo León	7ma
Mtro. Jesús Alfonso Navarrete Prida	Secretario del Trabajo y Previsión Social	7ma
Arq. Alejandro Nieto Enríquez	Subsecretario de Desarrollo Urbano y Vivienda de la SEDATU	7ma
Carlos Alazraki	Alazraki & Asociados Publicidad	8va
Margarita Jiménez Urraca	Grupo Consultores en Comunicación	8va
Francisco Abundis	Fundador de Parametría	8va
Sadot Sánchez	Secretario Jurídico del CEN del PRI	8va
Alfonso Camacho	Secretario de Comunicación Institucional del CEN del PRI	8va
Nick Vujcic	Director de Life Without Limbs y orador motivacional	8va
Mtro. Aurelio Nuño Mayer	Jefe de la Oficina de la Presidencia de la República	8va

Fuente: Elaboración propia con datos del ICADEP

ANEXO 6. FORMADORES EN LAS PRESENCIALES DE LA SEGUNDA GENERACIÓN

Formador	Perfil	Sesión Presencial
Lic. Ivonne Ortega	Secretaria General del CEN del PRI	1ra, 5ta
Dr. César Camacho Quiroz	Presidente del CEN del PRI	1ra - 7ma
Lic. Jorge Carlos Ramírez Marín	Secretario de la Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano	1ra
Lic. Claudia Ruiz Massieu Salinas	Secretaria de Turismo	1ra
Lic. José E. Calzada Rovirosa	Gobernador Constitucional del Estado de Querétaro	1ra
Mtro. Adrián Gallardo Landeros	Presidente de Fundación Colosio, A.C.	2da
Dr. Luis Carlos Ugalde Ramírez	Ex Consejero Presidente del IFE	2da
Dr. Jorge Islas López		2da
Dr. Francisco Javier Guerrero Aguirre		2da
Lic. María de los Ángeles Moreno Uriegas	Ex Presidenta del CEN del PRI	2da
Lic. Humberto Roque Villanueva	Ex Presidente del CEN del PRI	2da
Lic. Ignacio Pichardo Pagaza	Ex Presidente del CEN del PRI	2da
Lic. José Encarnación Alfaro	Secretario de Organización del CEN del PRI	2da, 5ta
Dr. Idelfonso Guajardo Villarreal	Secretario de Economía	2da
Sen. Diva Gastélum Bajo	Senadora de la República y Presidenta del ONMPRI	3ra
Mtra. Mónica Patricia Zárate Martínez	Consultora Internacional	3ra
Sra. Paz López Barajas	ONUMUJERES	3ra
Emb. Carmen Moreno Toscano	Embajador de la OEA	3ra
Sra. Marcia De Castro	Programa de las Naciones Unidas	3ra
Lic. Lorena Cruz Sánchez	Presidenta del INMUJERES	3ra
Mtra. Rosario Robles Berlanga	Secretaria de Desarrollo Social	3ra
Lic. Javier Vega Camargo	Secretario de Asuntos Internacionales del CEN del PRI	4ta
Lic. José Monroy Zorrivas	Consultor Profesional	4ta
Lic. Enrique de la Madrid Cordero	Director General del Banco Nacional de Comercio Exterior	4ta
Lic. Gabriel Guerra Castellanos	Presidente y Director General de Guerra Castellanos y Asociados	4ta
Emb. Juan Manuel Gómez Robledo	Subsecretario de Asuntos Multilaterales y Derechos Humanos de la SRE	4ta
Mtro. Juan José Lecumberri Serrano	Consultor en Programación Neurolingüística	4ta
Emb. Patricio Alfonso López Araujo	Embajador de Ecuador en México	4ta

Emb. Héctor Ricardo Núñez Muñoz	Embajador de Chile en México	4ta
Emb. Beata Wojna	Embajadora de Polonia en México	4ta
Alfonso de María y Campos Castelló	Director General del Instituto Matías Romero de la SRE	4ta
Luis Filipe de Macedo Soares	Secretario General del Organismo para la Proscripción de las Armas Nucleares en América Latina y el Caribe	4ta
Mtra. Lorena Larios Rodríguez	Directora General para Europa de la SRE	4ta
Dr. José Antonio Kuribreña	Secretario de Relaciones Exteriores	4ta
Carlos Alazraki	Alazraki & Asociados Publicidad	5ta
Margarita Jiménez Urraca	Grupo Consultores en Comunicación	5ta
Francisco Abundis	Fundador de Parametría	5ta
Samuel Aguilar	Secretario de Acción Electoral del CEN del PRI	5ta
Sadot Sánchez	Secretario Jurídico del CEN del PRI	5ta
Alfonso Camacho	Secretario de Comunicación Institucional del CEN del PRI	5ta
Mtro. Arturo Huicochea	Coordinador de estrategia del CEN del PRI	5ta
Lic. Christopher James Barousse	Presidente del Frente Juvenil Revolucionario	5ta
Nick Vujcic	Director de Life Without Limbs y orador motivacional	5ta
Mtro. Aurelio Nuño Mayer	Jefe de la Oficina de la Presidencia de la República	5ta
Lic. Ulrich Richter Morales	Presidente de la Organización "Ser Mexicano ES"	6ta
C.P. Alberto Núñez Esteva	Presidente de Sociedad en Movimiento, A.C.	6ta
Lic. Laura Elena Herrejón Caballero	Secretaria de Vinculación con la Sociedad Civil del CEN del PRI	6ta
Mtra. Verónica Flores Desentis	Directora General "Contra la Trata de Personas, AGAPE, A.C."	6ta
Lic. Roberto Campa Cifrián	Subsecretario de Prevención y Participación Ciudadana de la Secretaría de Gobernación	6ta
Lic. José María Tapia Franco	Director General para la Gestión de Riesgos de la Secretaría de Gobernación	6ta
Lic. Enrique Martínez y Martínez	Secretario de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación	6ta
Dip. María Fernanda Schroeder Verdugo		7ma
Dip. Filiberto Guevara González		7ma
Dip. Fernando Charleston Hernández		7ma
Dip. Gerardo Hernández Tapia		7ma
Mtro. Omar Silva Aguilar		7ma
Lic. Carlos Manuel López Portillo Maltos	Director de la Fundación MATT	7ma
Dr. José Gerardo González Rocha	Neuroprogramador Motivacional	7ma

<i>Mtro. Ernesto de Lucas Hopkins</i>	Director del Instituto de los Mexicanos en el Exterior	7ma
<i>Mtro. Jorge Islas López</i>	Profesor de Derecho Constitucional de la UNAM	7ma
<i>Mtro. Emilio Lozoya Austin</i>	Director General de PEMEX	7ma

Fuente: Elaboración propia con datos del ICADEP

ANEXO 7. FORMADORES EN LAS PRESENCIALES DE LA TERCERA GENERACIÓN

Formador	Perfil	Sesión Presencial
Dr. Roy Campos Esquerza	Presidente de Consulta Mitofsky	1ra
Lic. Eduardo Robledo Rincón	Ex Gobernador de Chiapas, ex Diputado Federal y ex Senador de la República	1ra
Lic. Miguel Eduardo Achach Iglesias	Consultor de Marketing Político	1ra - 6ta
Lic. Manlio Fabio Beltrones Rivera	Presidente del CEN del PRI	1ra
Lic. Miguel Ángel Osorio Chong	Secretario de Gobernación	1ra
Dip. Carolina Monroy del Mazo	Diputada Federal y Secretaria General del CEN del PRI	1ra, 4ta, 6ta
Dip. Eduardo Rocha	Presidente del ICADEP filial Aguascalientes	2da
Dr. José de Jesús Ríos Alba	Presidente del Comité Directivo Municipal de Aguascalientes	2da
Mtra. Lorena Martínez Ramírez	Ex Presidenta Municipal de Aguascalientes	2da
Excmo Sr. Hichman Hamdam	Embajador del Líbano en México	2da
Excmo Sr. Pál Varga Koritár	Embajador de Hungría en México	2da
Dr. Adolfo Laborde Carranco	Prof. Investigador del ITSEM	2da
Mtra. Lila Abed	Secretaria de Asuntos Internacionales del CEN del PRI	2da
Lic. Martín Javier Vergas Flores	Capacitador Nacional del ICADEP	2da, 3ra
Dip. Jesús Enrique Jackson Ramírez	Diputado Federal y ex Senador	2da
Dip. Jorge Carlos Ramírez Marín	Diputado Federal y Vicecoordinador del Grupo Parlamentario del PRI en la LXIII Legislatura	2da, 3ra
Ing. Carlos Lozano de la Torre	Gobernador Constitucional de Aguascalientes	2da
Lic. Carlos Germán Pavón Flores	Presidente del CDE del PRI en Yucatán	3ra
Josh Daneshforooz	Pacificador y Conferencista Internacional	3ra
Dr. Miguel Carbonell Sánchez	Investigador del Instituto de Investigaciones Jurídicas de la UNAM	3ra
Sen. María Cristina Díaz Salazar	Senadora de la República y Secretaria General del CEN de la CNOP	3ra
Lic. Javier Sánchez Galicia	Consultor Político	3ra, 4ta
Dr. José Antonio Meade Kuribreña	Secretario de Desarrollo Social	3ra
Lic. Rolando Zapata Bello	Gobernador Constitucional de Yucatán	3ra
Lic. Joaquín Ernesto Hendricks Díaz	Secretario Técnico del Consejo Político Nacional	3ra
Mtro. César Nabor González Guerrero	Presidente del ICADEP filial Guerrero	4ta
Maximiliano Aguilar	Asesor en Imagen y Comunicación Política	4ta

Sen. María Lorena Marín Moreno	Senadora de la República y egresada de la ENC	4ta
Lic. Christian Murillo Contreras	Encargado del despacho de la Presidencia del Movimiento PRI.MX	4ta
Arq. José Parcero López	Presidente del CDE del PRI en Guerrero	4ta
Mtro. Gerardo Ruiz Esparza	Secretario de Comunicaciones y Transportes	4ta
Lic. Héctor Astudillo Flores	Gobernador Constitucional de Guerrero	4ta
Mtro. José Manuel Romero Coello	Director General del IMJUVE	4ta
Sen. Manuel Cota Jiménez	Senador de la República y Secretario General del CEN la CNC	4ta
Lic. Bernardo González Mora	Presidente del ICADEP filial Jalisco	5ta
Mtro. Yago de Marta	Especialista en Marketing Político	5ta
Alberto Leónides Escamilla Cerón	Secretario General del CEN del Movimiento Territorial	5ta
Gisela Rubach Lueters	Directora General de Consultores y Marketing Político	5ta
Carlos Escalante	Director del Centro Interamericano de Gerencia Política	5ta
Dr. José Gerardo González Rocha	Neuroprogramador Motivacional	5ta
Lic. Mauricio López Velázquez	Director General del INEA	5ta
Dr. José Ramón Narro Robles	Secretario de Salud y ex Rector de la UNAM	5ta
Lic. Américo Zuñiga Martínez	Presidente Municipal de Xalapa, Ver. y Presidente de la FENAMM	5ta
Sheila Rubí Flores Tenorio	Dirigente Nacional de Mujeres Jóvenes y egresada de la ENC	5ta
Selma Michelle López Rivera	Egresada de la ENC	5ta
Stephany Alejandra García Vilchis	Dirigente Nacional de Juventud Territorial y egresada de la ENC	5ta
Ricardo Sánchez Beruben	Egresado de la ENC	5ta
Jorge Eduardo de la Cruz Nieto	Diputado Local de Guanajuato y egresado de la ENC	5ta
Lic. José Socorro Velázquez Hernández	Presidente del CDE del PRI en Jalisco	5ta
Dr. Enrique Ochoa Reza	Presidente del CEN del PRI	5ta
Dip. Carlos Iriarte Mercado	Diputado Federal y Presidente del CDE del PRI en el Estado de México	6ta
Arq. Jorge Álvarez Colín	Presidente del ICADEP filial Estado de México	6ta
Mtro. Pablo Ángulo Briceño	Dirigente Nacional de la Red de Jóvenes Por México, Diputado Local de Campeche y egresado de la ENC	6ta

Fuente: Propia elaboración con datos del ICADEP

ANEXO 8. LECTURAS DE LA. TERCERA GENERACIÓN

FORMACIÓN BÁSICA

MÓDULO I

- 1- El Liberalismo Mexicano II. J. REYES HEROLES
- 2- Nueva Historia Mínima de México Ilustrada
- 3- El Positivismo en México. L. ZEA

MÓDULO II

- 1- 80 Visiones, Un solo Partido PRI
- 2- PRI 85 Años Transformando a México 1994-2000
- 3- La Entrevista
- 4- ¿Qué es un comunicado de prensa?

MÓDULO III

- 1- Return of the Citizen. W. KYMLICKA
- 2- De ciudadanos a señores feudales. Cap. 1. E. MEIKSINS
- 3- Sociedad civil, De La Teoría A La Realidad. A. J. OLVERA
- 4- Tratado de Ciencia Política. G. BOURDEAU

MÓDULO IV

- 1- Metodología para el diagnóstico, prevención y control. M. GARCÍA MEJÍA
- 2- Governance and public management an Introduction. C. J. HILL y L. E. LYNN
- 3- Políticas de seguridad en Europa y América Latina
- 4- Manual para el Análisis, Evaluación y Reingeniería de Procesos
- 5- Prevención del Delito y la Violencia en América Latina y el Caribe. Evidencia De Las Intervenciones Del BID
- 6- Lineamientos Para El Diseño De Proyectos De Reducción De La Violencia. BID

FORMACIÓN PROFESIONAL

MÓDULO I

- 1- La institucionalización del desarrollo. K. VALVERDE
- 2- Gobernabilidad democrática para el desarrollo humano, Marco Conceptual y Analítico. J. PRATS
- 3- Desarrollo sostenible en América Latina y el Caribe. Seguimiento de la agenda de las Naciones Unidas para el desarrollo post-2015 y Río+20. ONU

- 4- El Mercado En El Estado. N. CUNILL
- 5- Nuevos modelos de gestión pública. O. GUERRERO
- 6- Ética y Política en la Sociedad Democrática. M. A. YANNUZZI
- 7- Políticas Públicas, ética y seguridad. M. A. GARZA
- 8- Notas sobre Ética y Política en el ámbito Internacional. J. FRANZÉ

MÓDULO II

- 1- Análisis Político Empírico. J. MANHEIM
- 2- La teoría del framing. Un paradigma interdisciplinario. A. CHIHU
- 3- Técnicas de investigación social. E. ANDER-EGG
- 4- Notas para el análisis, diseño, redacción y pronunciamiento de un discurso político.
M. A. HUARACHA
- 5- Discurso 1. Michelle Bachellet, toma de protesta
- 6- Discurso 2. Zedillo, 85 Aniversario

MÓDULO III

- 1- Constitucionalidad del sistema de sanciones establecido en la Ley Federal de Radio y Televisión
- 2- Guía para una comunicación política exitosa. ODCA
- 3- La Teoría Social de la Comunicación

MÓDULO IV

- 1- Nuevos Modelos de Gestión. O. GUERRERO
- 2- Gestión y evaluación participativas en políticas sociales. M. CARDOSO
- 3- La gerencia social. INDES
- 4- Liderazgo y capital social. Uso de redes como herramienta para el desarrollo sostenible. R A. PULIDO
- 5- Las organizaciones de la sociedad civil en legislación mexicana. I. ABLANEDO
- 6- Participación Ciudadana y Decisiones Públicas. J. FONT
- 7- Participación Ciudadana en la Democracia. M. MERINO
- 8- La participación ciudadana como una relación socio-estatal acotada por la concepción de democracia y ciudadanía. M. ESPINOSA
- 9- Infografías. EDUTECA

FORMACIÓN ESPECIALIZADA

Operación Y Planificación Electoral

- 1- Como ganar (y perder) votantes. M. LEKUONA
- 2- Personal influence: The part played by people in the flow of mass communicatios. E. KATZ y P. LAZARSFELD
- 3- Los influyentes. Uno de cada diez dice a los otros nueve cómo votar, dónde comer y qué comprar. J. BERRY y E. KELLY
- 4- Community. The estructura of bolonging. P. BLOCK
- 5- Group organization democracy's method. Neighborhood need the basis of **politics**
- 6- Lineamientos para la elaboración de estudio de casos. ICADEP

Dirigencia Partidista

- 1- Documentos Básicos. PRI
- 2- Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público. M. ARMIJO
- 3- Guía Práctica de Planificación y Herramientas de Gestión. F. PAREJA
- 4- Procedimiento para la elaboración de un análisis FODA como una herramienta de planeación estratégica en las empresas. J. L. RAMÍREZ
- 5- En Busca de la Excelencia en la Gestión Pública Local. J. BOSSE
- 6- Presupuesto de Egresos de la Federación 2015. Versión Ciudadana
- 7- Estrategia regional y plan regional de gobierno. E. SOMS
- 8- Comunicación electoral y estudio del spot político en México. J. A. MEYER
- 9- La Política Pública Desde la Óptica del Trabajo Social. C. ARTEAGA
- 10-Guía Sobre Diseño y Gestión de la Política Pública. E. ORTEGON

ANEXO 9. ENTREVISTA A LA MTRA. DIANA BOLAÑOS, DIRECTORA DE LA ESCUELA NACIONAL DE CUADROS, 28 DE MARZO DE 2017

¿Porque formar cuadros?

Bueno, en primer lugar el Partido Revolucionario Institucional tiene toda una institución que se llama Escuela Nacional de Cuadros y los cuadros para nosotros son personas que de alguna manera ejercen una función muy específica dentro del partido, desde que pueden ser candidatos, desde que pueden ocupar cargos de elección popular ¿porque formarlos? Porque lo estamos dedicando, este programa, a formar jóvenes que consideramos que pueden estar interesados en la política y no han tenido la oportunidad de ser formado como tales en las universidades. Por lo tanto para nosotros un cuadro también es una persona que ha sido formada en el partido.

¿Porque crear una Escuela Nacional de Cuadros y no usar otro tipo de programa para formar cuadros?

Precisamente porque el partido tiene una trayectoria de la Escuela Nacional de Cuadros desde Reyes Heróles y la intención de Reyes Heróles inicialmente fue esa, formar nuevos cuadros que se insertarán en la política nacional pero con una formación sólida, entonces es precisamente retomar ese mismo ideario que tenía de la Escuela de Cuadros desde hace mucho tiempo en una actualidad que sigue siendo vigente.

¿Cuál sería la diferencia entre la formación política y la capacitación política?

Bueno, para nosotros la capacitación es recibir un conjunto de conocimientos, de herramientas, para algo muy específico. Para mí la capacitación es algo muy pequeño comparado con la formación. Una formación es más integral, ósea, va a abarcar una serie de disciplinas y la capacitación nos resuelve un problema para algo muy concreto. Y aquí formar un cuadro no es específicamente una capacitación, por eso en nuestros documentos básicos dice que la Escuela Nacional de Cuadros se dedica a la formación y a la capacitación, es la rectora de la formación y capacitación, pero la formación de cuadros es un programa de formación porque es un programa integral.

¿Sobre el plan de estudios, de donde surge o en que se sustenta?

El plan de estudios surge de un diagnóstico de necesidades para la formación de esos nuevos cuadros en donde se decidió que disciplinas deberían ser abordadas dentro del programa, porque definitivamente hasta en el ingreso los jóvenes puede traer cualquier perfil, entonces sí necesitan saber desde la historia de México, la historia del partido, pero también las funciones específicas que pueden llegar a desempeñar en un futuro inmediato.

En ese sentido ¿cómo se selecciona un cuadro?

Para seleccionar un cuadro, en primer lugar como estamos dirigiéndolo a jóvenes hay un rango de edad, y ese rango de edad también lo definen nuestros documento básicos y por eso se limita a ese rango de edad. Otro es que estamos hablando de una formación sólida, el requisito debe de estudios mínimos de licenciatura, no nos quisimos casar con un programa de reconocimiento oficial, sin embargo, es como si lo fuera, realmente la ENC, tanto al exterior, internacionalmente, está reconocida como maestría, tiene la categoría de una maestría, sin embargo nosotros no nos ceñimos en el concepto de la credencial de que son maestros en tal cosa, sino que verdaderamente, vuelvo a decir, estamos generando una formación de cuadros sólida con base a sus necesidades, o a las necesidades actuales, en gerencia, comunicación, liderazgo, y por eso consideramos que deben de tener estudios de licenciatura ¿y porque estudios de licenciatura? Porque los contenidos son a nivel maestría, entonces un joven debe de comprender los contenidos en el nivel exacto, si nosotros bajáramos el nivel educativo sería muy difícil, muy complejo que esos contenidos sean aprendidos como queremos que los aprendan, entonces a todos se les exigió por lo menos un nivel de licenciatura, próximo a concluir por lo menos, para estudiar en el nivel de maestría.

¿Y porque no buscar esa certificación académica de la escuela?

Es una mística del partido, por decir, no nos queremos casar con que vengan por una credencial, vienen porque quieren ser líderes del partido. Y el grado, pues muchos de los que estudiaron este programa tienen estudios de posgrado, incluso tuvimos doctores, maestros, licenciados, todos tienen un grado, pero el grado no es lo significativo para nosotros, lo significativo es que verdaderamente se conviertan en líderes del partido.

En ese mismo sentido ¿Por qué establecer líneas de especialidad y porque esas líneas de especialidad?

Porque finalmente hemos visto que cada plan de estudios se ha ido enriqueciendo con base en los resultados que se han ido obteniendo, los egresados han ocupado diferentes cargos, tanto de elección popular, tanto en la administración pública, tanto en carteras dentro del partido, pero en definitiva es muy importante que nosotros analicemos las competencias que les estamos dando, el programa único en la formación política, podría yo decir, está diseñado en competencias, y las competencias nosotros las hemos analizado, tenemos un mapa de competencias y a partir de ahí se diseña la formación. Y bueno consideramos que también la parte final, si estamos hablando de un nivel casi maestría, pues a veces el joven puede tener ciertas inclinaciones y debemos de profundizar más en esos temas, por eso es que ya en la tercer generación se dio esa posibilidad de que tuvieran una cierta orientación hacia ciertas áreas, y eso fue con base a los resultados que se han tenido y a los cargos que han ocupado cada uno de ellos, entonces para poder profundizar más en esos temas no hay otra más que cierta especialización en esas áreas.

Antes el PRI editaba libros de filosofía política clásica ¿pero porque el ICADEP, el partido, dejó de estar ese tipo de libros para dedicarse a otro tipo de publicaciones?

Bueno, yo creo que cada gestión que se ha hecho en el partido ha tenido sus propias características, yo en lo personal conozco que hubo una generación antes que las que estamos mencionando y se tendió a quererlo hacer siempre de manera presencial, nosotros somos muy conscientes que la política es práctica, que es muy importante tener interacción con el joven, pero actualmente las herramientas tecnológicas nos permiten tener una mayor interacción, por lo tanto decidimos que esta formación tenía que ser de manera B-learning, es un modelo que ha rescatado toda la experiencia que se ha tenido en otros momentos y creo que nunca es tarde para empezar cosas diferentes, definitivamente hay muchas cosas que faltan por hacer pero a veces no se cuenta con todas las posibilidades en cuanto a recursos económicos, pero creo que cada vez nos estamos ganando un lugar para ir avanzando.

En si ¿Cuál es la importancia de la Escuela Nacional de Cuadros para el PRI?

Pues la importancia radica en que se está buscando incluir a los jóvenes pero no incluirlos sin una formación que le permita desempeñarse dentro del partido, digamos, enfocado a la práctica empírica, ahora el partido y todas las instituciones del tipo formadoras de jóvenes pues tiene que ir en esa tendencia, ya no podemos dedicarnos a una formación teorizante, ni a una formación muy empírica, entonces si a un joven lo incorporan de manera empírica, pues si va a aprender, pero se va a llevar mucho tiempo en aprender, de esta manera nosotros tratamos de incluso ponerlo en contacto con los líderes políticos actuales, de que ellos tengan la formación por competencia que les permita acercarse de una manera más profesional al quehacer político.

¿Cuáles son los tipos de cuadros que el partido necesita y cuáles son los que la Escuela de Cuadros forma, es compatible lo que dice el partido y la escuela está formando?

Yo creo que sí, definitivamente cada egresado tiene que hacer lo suyo, propio, tampoco se trata de que por el simple hecho de que ya egreso de la escuela de cuadros tenga derecho a que le den una cartera, que tenga derecho a que esté en algún lugar, se le brindan las posibilidades pero todos los jóvenes, como en cualquier profesión tienen que hacer lo suyo, propio, para poderse desempeñar profesionalmente, creo que en el campo de la política, deben de saber negociar, deben de saber incluirse, deben de saber ser líderes, mostrar su liderazgo, y yo creo que cualquier político que demuestra sus habilidades de comunicación, de liderazgo, de negociación, tendrá cabida, ósea ningún egresado podrá decir “es que a mi no me dejan”, no, el egresado deberá buscar sus oportunidades ¿Cómo? Mostrando que verdaderamente lo que aprendió le está sirviendo, si no sabe negociar, si no sabe comunicarse, si no sabe aplicar sus habilidades de liderazgo y si no sabe aplicar sus conocimientos, pues no hay nada que hacer y entonces sabemos que en cualquier programa el que lo hace bueno es el egresado si sabe aplicar sus conocimientos. Creo que para muestra en los últimos datos que tenemos de los egresados, ya mayoría están incorporados en las campañas, y eso quiere decir que a lo mejor habrá líderes que les gustan las campañas, y eso está bien, a lo mejor habrá líderes que le guste estar en un puesto de elección popular, y también está bien, a lo mejor habrán líderes que les guste la administración pública y también está bien. Entonces creo que en todos los sectores, todas las instituciones donde se haga política ahí están y a nosotros nos da gusto que lo estén

haciendo, ahora hay algo muy importante que a veces se pierde de vista, pero cuando se estudia en una institución así, se generan nexos entre los estudiantes muy importantes, y esos nexos son los que ellos deben de aprovechar, nosotros estamos luchando por que las generaciones no se vean como separadas, sino que las generaciones, indistintamente hayan sido de la primera, de la segunda o de la tercera, son egresados de la Escuela Nacional de Cuadros y que se tienen que ver como eso, como una hermandad que se está creando de jóvenes que van a impulsar la política. Así es la política, la política es de alianzas, pero las alianzas ahorita deben de ser entre los mismos jóvenes, si los jóvenes no lo entienden así pues hay que hacerles entender que así es, y también el simple hecho de que tienen que arraigar su pertenencia a su orientación política hacia el partido y defender a ultranza los grandes principios que tienen los documentos básicos que son la base de lo que queremos hacer, que si en un momento determinado no se han concretado, ellos sean los primeros en defenderlos porque finalmente están fundamentados en nuestra carta magna que finalmente son los fundamentos de una nación, entonces al formar, yo como Directora de la Escuela Nacional de Cuadros, les digo que al formar estos jóvenes, mi convicción es totalmente dirigida a tener como fundamento nuestra ideología, y quien no ame su Constitución no ama a su país, eso es algo que los jóvenes estudian, analizan aquí y tienen esas herramientas para poderlo hacer.

En ese sentido, retomando el acceso a alguna posición ¿existe algún mecanismo formal o informal por parte de la Escuela, del ICADEP o del partido para los egresados puedan ir avanzando en su desarrollo político?

No de manera formal, porque no debe de ser de manera formal, sino simple y sencillamente cuando el joven manifiesta en su liderazgo el deseo de estar en algún lugar, pues se da en automático, si hay alguna cartera disponible y él está ahí, pues ya es una carta de presentación porque ya es un cuadro. El ser egresado de la Escuela de Cuadros lo convierte en un cuadro del partido en donde todo el mundo le va a echar un vistazo, si alguien no es egresado de la Escuela de Cuadros, pues podrá ser un militante nada más, pero al momento de ser un egresado de la Escuela de Cuadros, ya es un cuadro y te repito, un cuadro es un dirigente. Entonces él tiene la posibilidad de ser dirigente por solo ser un cuadro, si el joven no lo entiende, lo debe de entender, porque ese es el cambio, es la manera de meterte como cuadro, es la manera oficial, si conocen sus documentos básicos

saben que el simple hecho, por eso somos tan estrictos en el registro, en la selección, aquí no hay favoritismo, el joven que demuestra sus méritos queda adentro, no hay ninguno que haya mostrado sus conocimientos y quede afuera, entonces sí somos selectivos, sí hay una selección muy fuerte, pero se eligen a los mejores, entonces si un joven quiere estar dentro de esos jóvenes que son formados dentro de la Escuela Nacional de Cuadros, que participe en la selección. Ahora estando adentro un líder o un dirigente si no da resultados, pues no da resultados (el programa), si da resultados, pues da resultados (el programa). La única manera de sostenerse en un lugar es haciendo bien las cosas ¿y cómo se hacen bien las cosas? Siendo profesionales en lo que uno hace.

Ahorita que hablamos de los jóvenes del partido, vivimos en un ambiente en donde el descontento hacia los partidos es bastante evidente y grave ¿Qué es lo que vuelve atractivo a la Escuela de Cuadros hacia los jóvenes? Ósea ¿Por qué un joven inmerso en este descontento general en la población, que lo hace acercarse a la Escuela?

Yo creo que todos los jóvenes de cualquier profesión, lo que los mueve es su vocación, el joven que tiene vocación para hacer político, lo tiene que mover su vocación, el joven que lo mueve para ser médico, lo tiene que mover su vocación, porque alguien podrá decir “ser médico es bien difícil” o “ ser artista es bien difícil”, la profesión que quieras será difícil para quien no tiene vocación, el que tiene vocación no importa lo que le digan lo va a hacer bien, por el otro lado, en Mexico hay infinidad de jóvenes, afortunadamente, que piensan que las profesiones dan resultados, habrán otros jóvenes que se desalientan, pues ahí tendrá que trabajarse con ellos porque en realidad no tienen por qué desalentarse, todo el que hace una buena profesión tiene éxito, solo los que no la hacen hablan mal de las profesiones, no tienen éxito porque no tienen vocación y la vocación no lo llevo a esforzarse y a lograr algo, entonces el que se esfuerza lo logra, no importa de qué estrato social venga.

¿El ICADEP tiene un planteamiento de la transformación nacional, ósea de lo que debe de ser un proyecto de nación? ¿Y si lo tiene como lo plasma en la ENC?

Obviamente lo tiene, en la escuela a través de sus documentos básicos, el partido lo tiene, si no lo tuviera no sería un partido político, por tanto el ir y venir de los documentos básicos hacia lo que es la formación de los cuadros, ahí está la clave. Cuando el estudiante escucha

a un secretario de estado y escucha sus planteamientos y ve que hay una coincidencia con los documentos básicos, reafirma que vamos hacia un lugar. Si se habla de democracia, si se habla de libertad, si se habla de progreso, si se habla de reformas estructurales, pues ahí está el proyecto de nación que queremos, simplemente que dicen nuestros documentos básicos, somos un partido que se caracteriza por tener todos sus fundamentos en una nación basada en la revolución mexicana, que es libertad, justicia, equidad y todo lo que dice nuestra constitución, no hay más.

¿Cuál fue el motivo de la transformación del ICAP al ICADEP, que llevó a ese cambio y que implica?

En realidad el ICAP era el instituto de capacitación, lo que se hizo fue hacer un cambio que lo llevara hacia un instituto que además de la capacitación incluyera el concepto de desarrollo político, en realidad el nombre obedeció principalmente a eso, pero dentro de ese nombre siempre ha existido la Escuela de Cuadros, llámese como se llame la institución que pueda evolucionar y a lo mejor está pidiendo a gritos que evolucione, yo en lo particular la llamaría de la formación y la capacitación porque se quedó con el nombre de capacitación y con la explicación que estamos dando deberíamos ser más ambiciosos ¿no? Yo lo único que le agregaría al nombre de Instituto de Formación, Capacitación y Desarrollo Político, pero en realidad su esencia siempre ha sido la misma.

¿Qué sería el desarrollo político?

Pues lo que tú me acabas de preguntar, la visión que se tiene de nación, ósea ¿cómo vamos a desarrollar la política si no tenemos un proyecto de nación?

Últimamente se han estado haciendo Escuelas de cuadros municipales y estatales ¿a qué obedece esa creación de nuevas escuelas?

Precisamente a que nuestra nación es una nación que se caracteriza por su diversidad y pluralidad y que además sabemos que nuestro país es muy diverso ¿no? Si queremos llegar a todos los rincones pues tenemos que darles cobertura a todos los jóvenes, entonces la idea de estar abriendo esas escuelas es poder estar atendiendo a esos jóvenes debido a que son el futuro de la nación y es una población muy amplia donde la única manera de dar cobertura es esa entidad.

¿Entonces qué diferencia habría entre un egresado de la Escuela Nacional de Cuadros y un Egresado de la Escuela Estatal o Municipal?

Bueno la Escuela estatal por razones naturales de la estructura, a veces los recursos con los que cuenta son más limitados, entonces hasta ahorita no se ha podido hacer una Escuela de Cuadros con la duración que tiene la nacional, entonces es como una subestructura que tiene la nacional, incluso los que vienen de la escuela estatal pueden acceder con mayor facilidad a la nacional porque ya llevan una formación. Pero realmente la nacional es un cuadro nacional y de la estatal es un cuadro estatal.

¿En ese sentido sería una regionalización de la política?

Más bien la atención estatal de la política, no es tanto que se regionalice, es la atención estatal que cada directivo estatal tiene que dar a sus jóvenes.

¿Cuál es el futuro de la Escuela de Cuadros?

Pues espero que el futuro sea que siga creciendo, que siga ampliando la posibilidad de atención a los jóvenes, que cada vez más se pueda abrir un número mayor de generaciones para que podamos cumplir con el cometido, y que además pues vaya fortaleciendo las competencias que vayan desarrollando sus jóvenes.

Para concluir ¿Qué sería la definición de un cuadro para el ICADEP?

Para el ICADEP un cuadro es desde un líder un dirigente, un candidato, ósea un cuadro es la persona que de alguna tiene una actividad sustantiva dentro del partido.

¿Y ese concepto de cuadro de dónde surge?

De los documentos básicos.

¿Pero de donde se les ocurrió usar el término de cuadro?

Esto tiene toda la historia de las versiones de los documentos básicos, finalmente la palabra cuadro es un cuadro político, es lo que te acabo de decir, es la persona que realiza una actividad sustantiva dentro del partido, si es líder es una actividad sustantiva, si es líder de campaña, es una actividad sustantiva, si es un funcionario es una persona sustantiva, si es

un líder del partido, dirigente, es una persona sustantiva. Entonces un cuadro, generalmente en torno a la humanidad, es un fundamento, un basamento, el basamento de una pirámide es un cuadro, entonces históricamente las figuras geométricas, como tales, tienen una connotación histórica muy importante, así como el triángulo también tiene una connotación.

Ósea se puede interpretar que un cuadro de un partido es un pilar del partido.

Claro, es el basamento, es el fundamento.

ANEXO 10. PORCENTAJE DE ALUMNOS DE LA TERCERA GENERACIÓN POR ESTADO Y ESPECIALIDAD.

ESTADO	Dirección Partidista	Operación y Planificación Electoral	Situación del PRI en el estado	Lista Nominal
Aguascalientes	89%	11%	Oposición desde 2016	892,523
Baja California	89%	11%	Oposición desde 1989	2,574,588
Baja California Sur	33%	67%	Oposición desde 1999	489,800
Campeche	33%	67%	Gobierno sin alternancia	617,174
Chiapas	58%	42%	Gobierno en coalición desde 2012	3,345,722
Chihuahua	75%	25%	Oposición desde 2016	2,603,890
Ciudad de México	68%	32%	Oposición desde 1997	7,380,810
Coahuila	11%	89%	Gobierno sin alternancia, elección 2017	2,066,035
Colima	53%	47%	Gobierno sin alternancia	508,917
Durango	57%	43%	Oposición desde 2016	1,222,872
Edo. México	28%	72%	Gobierno sin alternancia, elección 2017	11,320,111
Guanajuato	36%	64%	Oposición desde 1991	4,180,680
Guerrero	52%	48%	Gobierno desde 2015	2,415,901
Hidalgo	60%	40%	Gobierno sin alternancia	2,022,262
Jalisco	60%	40%	Gobierno desde el 2012	5,677,479
Michoacán	61%	39%	Oposición desde 2014	3,280,283
Morelos	67%	33%	Oposición desde 2000	1,390,834
Nayarit	25%	75%	Gobierno desde 2005, elección 2017	815,221
Nuevo León	60%	40%	Oposición desde 2016	3,702,325
Oaxaca	71%	29%	Gobierno desde 2016	2,744,803
Puebla	55%	45%	Oposición desde 2011	4,263,832
Querétaro	33%	67%	Oposición desde 2015	1,492,698
Quintana Roo	38%	62%	En oposición desde 2016	1,123,998
San Luis Potosí	0%	100%	Gobierno desde 2009	1,887,203
Sinaloa	60%	40%	Gobierno desde 2016	2,052,143
Sonora	30%	70%	Gobierno desde 2015	2,007,817
Tabasco	56%	44%	Oposición desde 2012	1,638,519
Tamaulipas	50%	50%	Oposición desde 2015	2,520,394
Tlaxcala	38%	62%	Gobierno desde 2011	877,192
Veracruz	21%	79%	Oposición desde 2016, elección local 2017	5,579,772
Yucatán	40%	60%	Gobierno desde 2007	1,468,692
Zacatecas	67%	33%	Gobierno desde 2010	1,113,538

Fuente: Elaboración propia con datos del ICADEP y del INE

Fuentes

Libros:

- Alcántara, M. (2012). *El oficio de político*. España: Tecnos.
- Azcona, J. (2010). *Ética y poder*. México: Porrúa.
- Bachrach, P. (1967) *Crítica de la teoría elitista de la democracia*. Argentina: Amorrortu.
- Belluga, P. (2000) *Espejo de príncipes*. España: Estrategia Local.
- Bobadilla, J. (2003) *Política para corregidores*. España: Estrategia Local.
- Bobbio, N. (1986). *El futuro de la democracia*. México: FCE.
- Bobbio, N. (2013). *La teoría de las formas de gobierno en la historia del pensamiento político*. México: FCE.
- Boucault, B. (s/f). *Formación de Cuadros de Alta Dirección en la Administración Pública*. Francia.
- Bourdeau, G. (1984). *Tratado de Ciencia Política*. México: ENEP Acatlán-UNAM.
- Brandenburg, F. (1974) *Making the Modern Mexico*. USA.
- Camp, R. (1983). *Los líderes políticos de México, su educación y reclutamiento*. México: FCE
- Camp, R. (1986). *La formación de un gobernante. La socialización de los líderes políticos en el México post-revolucionario*. México: FCE.
- Camp, R. (2008). *La política en México. El declive del autoritarismo*. México: Siglo Veintiuno.
- Camp, R. (2006). *Las élites del poder en México. Perfil de una élite de poder para el siglo XXI*. México: Siglo Veintiuno.
- Camp, R. (s/f). *Quienes alcanzan la cumbre: La élite política mexicana*. México.
- Carpizo, J. (2013). *El presidencialismo mexicano*. México: Siglo veintiuno.
- Casanova, F. y Rosales, A. (2013). Oligarquía y tendencias oligárquicas de los partidos políticos mexicanos. En Casanova, F. y Corona, G. (Coords.) *Democracia interna y tendencias oligárquicas de los partidos políticos en México: PAN, PRI y PRD*. México: Gernika, FES Acatlán-UNAM.

- Cerroni, V. (1981). *Léxico gramsciano*. México: Colegio Nacional de Sociólogos
- Cicerón, M. (2013). *Tratado de la república*. México: Porrúa.
- Cicerón, M. (2003). *Los oficios*. España: ESPASA.
- Corona, C. (Coord.). (1990). *El partido en el poder. Seis ensayos*. PRI-IEPES: México.
- Curzio, L. (2016). *Orgullo y prejuicios. Reputación e imagen de México*. México: UNAM-MAPorrúa.
- De Garay, F. (Coord.) (2003). *Esbozo Histórico*. México: Fundación Colosio.
- Duverger, M. (1974). *Los Partidos Políticos*. México: FCE
- Eiximenis, F. (1999). *Regiment de la cosa pública*. España: Estrategia Local.
- Fudrió, F. (1998). *El consejo y consejeros del príncipe*. España: Estrategia Local.
- Gaxiola, A. (1986). *El sucesor (2) y... los factores de presión*. México: Repormex.
- Gracián, B. (2001). *El Héroe*. España: Estrategia Local.
- Gramsci, A. (1967). *La formación de los intelectuales*. México: Grijalbo
- Gramsci, A. (1977). *Partido y revolución*. México: Cultura Popular.
- Gramsci, A. (2009). El príncipe moderno. En *La política y el estado moderno*. España: Público
- Gramsci, A. (). *Introducción a la filosofía de la praxis*.
- Hall, P. (2002). Great Britain: The role of government and the distribution of social capital. En *Democracies in flux*. Reino Unido: Oxford Scholarship.
- Hernández, R. (1991). *La formación del político mexicano. El caso de Carlos A. Madrazo*. México: COLMEX-UJAT
- Hernández, R. (2016). *Historia Mínima del Partido Revolucionario Institucional*. México: El Colegio de México.
- ICADEP. (2014). *Estatutos Sociales*. México: Instituto de Capacitación y Desarrollo Político, A.C.
- ICAP. (1982). *Historia documental del Partido de la Revolución. Tomo 8. 1963-1968*. México: Instituto de Capacitación Política.

- IDEA. (2004). *Guía metodología para la formación política*. México.
- Jenofonte. (1993). *Recuerdos de Sócrates*. España: Gredos.
- Lenin, V. (2010). *¿Qué hacer?* Venezuela: Ministerio del Poder Popular para la Comunicación y la Información.
- Lenin, V. (1975). *La formación de cuadros*. URSS: Progreso.
- Lindau, J. (1993). *Los tecnócratas y la élite gobernante mexicana*. México: Joaquín Mortiz.
- Manzano, N., Martín, A., & al, e. (2012). *El rol del mentor en un proceso de mentoría universitaria*. Educación XXI, 93-118.
- Maquiavelo, N. (1971). *Obras Políticas*. Cuba: Instituto Cubano del Libro.
- Marbán, M. (s/f). *Presidentes de México y Dirigentes del PRI*. México: PRI.
- Michels, R. (2008). *Los partidos políticos: un estudio sociológico de las tendencias oligárquicas de la democracia moderna*. Argentina: Amorrortu
- Mills, C. (1989). *La élite del poder*. México: FCE
- Moro, T. (2010). *Utopía*. México: Época.
- Mosca, G. (2004). *La Clase Política*. México: FCE.
- Orozco, J. (s/f). *Sistema político mexicano: ¿Quiénes lo han conformado en cien años? 1912-2012*. México.
- Pareto, V. (1987). *Escritos sociológicos*. España: Alianza
- Pareto, V. (s/f). *Forma y equilibrio sociales. Extracto del tratado de Sociología General*. México: Alianza Universidad.
- Partnership, N. M. (2005). *Cómo construir un programa de mentoría exitoso utilizando los elementos de la práctica efectiva*. EUA.
- Platón. (1998). El político. En *Las leyes; Epinomis; El Político*. México: Porrúa.
- Platón. (2015). La república o de lo justo. En *Diálogos*. México: Porrúa.
- Plutarco. (1999). *Vidas paralelas*. México: Porrúa.
- Putman, R. (1976). Introduction y Elites and the social structure. En *The comparative study of political elites*. EEUU: Prentice Hall.

- Reyes, J. (2016). *Discursos políticos: Avancemos con la sonda en la mano*. México: PRI Jalisco.
- Ruiz, J. (1996). *Como hacer una evaluación de centros educativos*. España: Narcea.
- Rubio, L. (2016). *El problema del poder*. México requiere un nuevo sistema de gobierno. EUA: Wilson Center.
- Sánchez, J. (2010). *Ética y poder*. México: Porrúa.
- Shumpeter, J. (1950). *Capitalism, Socialism, and Democracy*. USA: Harper and Brothers
- Smith, P. (1979). *Labyrinths of power. Political recruitment in twentieth-century Mexico*. USA: Princeton.
- Tapia, E. (1984). *Capacitación política y formación de cuadros*. Nueva Sociedad. (74), 35-42
- Tuckman, J. (2013). *México, democracia interrumpida*. México: Debate
- Villareal, J. (2015a). *La formación y las características de la élite priísta contemporánea: El caso del Estado de México (1996 - 2014)*. México: IEEM, Centro de Formación y Documentación Electoral.
- Weber, M. (2012). *El político y el científico*. México: Colofón.

Artículos:

- Albarrán, E. (2015). El PRI abre espacios a jóvenes. México: La Razón. Recuperado el 15 de enero de 2017 de <http://www.razon.com.mx/spip.php?article289394>
- Alcántara, M. (2012). Partidos políticos en América Latina: hacia una profesionalización de calidad. México: Revista de Ciencias Sociales, 58, págs. 53-70. Recuperado el 5 de enero de 2017 de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=10520680003>
- Alcántara, M. (2013). De políticos y política: profesionalización y calidad en el ejercicio público. México: Perfiles latinoamericanos, 42, págs. 19-44.
- Apis, J. E. (2015). *Los maestros de la política*. Impacto (3425), 10-12.
- Camp, R. (1991). *México leído en inglés*. México: Este País, No. 1.
- Lobatón-Patiño, R. (2016). El ámbito científico de la formación política: elementos conceptuales y líneas de investigación. Chile: Universidad Católica de Maule. Educ. Educ., Vol. 19 Núm. 2, págs. 254-273

- Martínez, F. (2013). ¿Cuántos políticos hay en España? España: El Diario. Recuperado el 03 de marzo de 2017 de: http://www.eldiario.es/piedrasdepapel/politicos-Espana_6_137596242.html
- Meyer, L. (1987). *Amarres rotos: cuando la élite se divide*. México: Excélsior. Recuperado el 01 de febrero de 2017 de: http://www.lorenzomeyer.com.mx/www/lo_mas_reciente.php?id=1563
- Meyer, L. (1988). *Las masas y sus líderes: cuando las élites se dividen*. México: Excélsior. Recuperado el 01 de febrero de 2017 de: http://www.lorenzomeyer.com.mx/www/lo_mas_reciente.php?id=1594
- Pacheco, R. (2015). Jóvenes priistas podrán ser aspirantes a cargo de elección popular: Beltrones. México: Excélsior. Retomado el 15 de enero de 2017 de <http://www.excelsior.com.mx/nacional/2015/12/14/1063390#.VnRf96HOE-o.twitter>
- Redacción. (2 de agosto de 1972a). Para el político lo peor es el miedo a enfrentarse a los problemas. *El Día*, pág. 2.
- Redacción. (2 de agosto de 1972b). Advertencia de Reyes Heróles contra decisiones políticas mal adoptadas. *El Día*, pág. 8.
- Rubio, J. (2017). *Instrucciones para diseñar una sociedad justa: lo que pueden aprender los políticos de la filosofía*. El país, recuperado el 10 de marzo de 2017 de: verne.elpais.com/verne/2017/03/08/articulo/1488988124_863134.html
- Sánchez, R. (2 de agosto de 1972). La política al día. *El Nacional*, pág. 6.
- Santillán, R. (2005). Base política para la profesionalización. México: Patrimonio cultural y turismo Cuadernos, 13, págs. 57-60. Recuperado el 5 de enero de 2017 de http://www.cultura.gob.mx/turismocultural/publi/Cuadernos_19_num/cuaderno13.pdf
- Urteaga, E. (2013) *La teoría del capital social de Robert Putnam: Originalidad y carencias*. Colombia: Reflexión política, Vol. 15, Núm. 29, Universidad de Bucaramanga, págs. 44-60.
- Villareal, J. C. (2015). *La élite priista mexiquense: el estado del arte actual*. Apuntes Electorales, 9-48. IEEM.

Documentos:

- Beltrones, M. (2015). Palabras de Manlio Fabio Beltrones, en el Encuentro para la Integración de Cuadros, Rumbo al 2016, del ICADEP. Recuperado el 10 de enero de 2017 de <http://pri.org.mx/SomosPRI/SaladePrensa/Nota.aspx?y=22005>

- Camacho, C. (2014a). Versión estenográfica del mensaje que ofreció el Doctor César Camacho, Presidente del Comité Ejecutivo Nacional del Partido Revolucionario Institucional, durante la tercera sesión presencial de la segunda generación de la Escuela Nacional de Cuadros, realizada en el Auditorio “Plutarco Elías Calles”, de esta sede política. Recuperado el 10 de enero de 2017 de <http://pri.org.mx/SomosPRI/SaladePrensa/Nota.aspx?y=13369>
- Camacho, C. (2014b). Versión estenográfica del mensaje que ofreció el Doctor César Camacho, Presidente del Comité Ejecutivo Nacional del Partido Revolucionario Institucional, en la cuarta sesión presencial de la segunda generación de la Escuela Nacional de Cuadros, que se llevó a cabo en el Auditorio “Plutarco Elías Calles”, de esta sede política. Recuperado el 10 de enero de 2017 de <http://pri.org.mx/SomosPRI/SaladePrensa/Nota.aspx?y=14259>
- Deloya, G. (2017) Discurso del 25 de febrero de 2017 al entregar la presidencia del ICADEP en el Auditorio Plutarco Elías Calles. México. Recuperado el 25 de febrero de 2017 de <https://www.facebook.com/gdeloya/posts/1295823357152144>
- ENC. (2016). *Numeralia 1ª, 2ª y 3ª Generaciones ENC*. México: ICADEP.
- ENC. (2016). *Reglamento General*. México: ICADEP.
- ICADEP. (s/f). *Ex Presidentes del ICADEP A,C*. México: ICADEP
- ICADEP. (2016). *Impacto de la ENC 1ª y 2ª generaciones*. México: ICADEP
- ONU. (2016). *ODS: La agenda de desarrollo global 2030*. México: Gobierno del Estado de México.
- PRI (1981). Secretaría de Capacitación Política. En *Organización, funciones y procedimientos del Comité Ejecutivo Nacional*. Tomo II. México: CNID Adolfo López Mateos
- PRI. (2013). *Documentos Básicos*. México: La República.
- PRI. (s/f). *Presidentes del PRI*. (Documento). México: CNID Adolfo López Mateos

Ciberografía:

- Escuela Nacional de Cuadros. (s.f.). Recuperado el 25 de Septiembre de 2015, de http://www.icadep-enc.org.mx/?page_id=1357
- Ganadores Reed Latino 2014. Guía de triunfadores y menciones honoríficas. (2014). Campaigns and Elections. México., 59. Recuperado el 2015 de septiembre de 2015, de http://issuu.com/campaignsandelectionsmx/docs/c_e_dic14
- ICADEP A.C. (2013). *Convocatoria para la Primera Generación de Cuadros de la Escuela Nacional de Cuadros*. México. Recuperado el 25 de septiembre de 2015,

de file:///C:/Users/win8/Desktop/Trabajos%20Rogelio/TESIS/PRI/9193-1-12_36_20.pdf

- ICADEP A.C. (2014). Convocatoria a la Segunda Generación de la Escuela Nacional de Cuadros. México. Recuperado el 25 de septiembre de 2015, de file:///C:/Users/win8/Desktop/Trabajos%20Rogelio/TESIS/PRI/escuela%20de%20cuadros%202da%20generacion.pdf
- ICADEP A.C. (2014). Desarrollo Político. Diplomado en Comunicación y Marketing Político. México. Recuperado el 26 de septiembre de 2015, de http://www.icadep-enc.org.mx/?page_id=4601
- ICADEP A.C. (2015). Programa de Formación Política. Seminario Ejecutivo. Nuevas Herramientas para Líderes Políticos. México, México. Recuperado el 26 de Septiembre de 2015, de http://www.icadep-enc.org.mx/?page_id=5383
- ICADEP A.C. (2015). Convocatoria a la Tercera Generación de la Escuela Nacional de Cuadros. México. Recuperado el 5 de febrero de 2016 de <http://www.icadep-enc.org.mx/retoicadep/wp-content/uploads/2015/10/CONVOCATORIA-3Gen-3oct.pdf>
- ICADEP A.C. (2016). Plan de estudios. México. Recuperado el 5 de febrero de 2016 de http://www.icadep-enc.org.mx/?page_id=1357
- ICADEP A.C. (2017). Convocatoria a la Cuarta Generación de la Escuela Nacional de Cuadros. México. Recuperado el 31 de marzo de 2017, de <http://www.icadep-enc.org.mx/retoicadep/wp-content/uploads/2017/04/convocatoria-4GENC-v2-min.pdf>
- INE. (2017). *Distribución de Ciudadanos por Entidad de Origen Nivel Nacional al 14 de abril de 2017*. México: INE. Recuperado el 17 de abril de 2017, de <http://listanominal.ife.org.mx/ubicamodulo/PHP/index.php>
- Real Academia Española. (2014a) Escuela. En *Diccionario de la Lengua Española* (23ª ed.). Recuperado de <http://dle.rae.es/?id=GMFMuVv>
- Real Academia Española. (2014b) Instituto. En *Diccionario de la Lengua Española* (23ª ed.). Recuperado de <http://dle.rae.es/?id=Lnnv6Ry>
- Redacción. (2017). Presiden Ochoa y Paul Ospital encuentro nacional de cuadros. Recuperado el 8 de mayo de 2017 de <http://plazadearmas.com.mx/presiden-ochoa-paul-ospital-encuentro-nacional-cuadros/>

Videos:

- Escuela Nacional de Cuadros. (2013). Presentación Escuela Nacional de Cuadros. Recuperado el 10 de enero de 2017 de <https://www.youtube.com/watch?v=w-MaCUjFDY>
- Escuela Nacional de Cuadros. (2015). Los nuevos retos del ICADEP. Recuperado el 10 de enero de 2017 de <https://www.youtube.com/watch?v=UZ7eIRFJdtM&t=39s>

- Escuela Nacional de Cuadros. (2013). El verdadero #RetoICADEP está por comenzar CONOCE LAS REGLAS. Recuperado el 10 de enero de 2017 de <https://www.youtube.com/watch?v=M62sP1ZZGAA>
- Escuela Nacional de Cuadros. (2013). Conferencia 1er presencial Dr. Cesar Camacho. Recuperado el 10 de enero de 2017 de <https://www.youtube.com/watch?v=kZrpbF6ghgg>
- Escuela Nacional de Cuadros. (2016). México necesita HÉRO3S #3GENC 1ª Sesión Presencial Parte 1/2. Recuperado el 10 de enero de 2017 de <https://www.youtube.com/watch?v=fxia39OHISM&t=106s>
- Escuela Nacional de Cuadros. (2016). México necesita HÉRO3S #3GENC 1ª Sesión Presencial Parte 2/2. Recuperado el 10 de enero de 2017 de <https://www.youtube.com/watch?v=q4Y3ociGI6k>
- Guillermo Deloya. (2014). Vocación de la Escuela Nacional de Cuadros PRI. Recuperado el 10 de enero de 2017 de <https://www.youtube.com/watch?v=2TKMq6tlzG8>
- Guillermo Deloya. (2013). Conferencia ENC Bienvenida. Recuperado el 10 de enero de 2017 <https://www.youtube.com/watch?v=hpJ1KBXaDwU>
- Guillermo Deloya. (2014). ¡Hacia adelante, Escuela de Cuadros!. Recuperado el 10 de enero de 2017 de <https://www.youtube.com/watch?v=uPhdZlpWevg>
- ICADEP Nacional. (2015). Experiencia ICADEP ENC. Recuperado el 10 de enero de 2017 de <https://www.youtube.com/watch?v=Jmc-KawPfkU>
- Ospital, P. (2017). No permitamos más voces pesimistas dentro del PRI. Recuperado el 5 de marzo de 2017 de https://www.youtube.com/watch?v=rphqj3_kYbA
- PRENSATVPRI. (2013). Guillermo Deloya Cobián, Bienvenida a la Escuela Nacional de Cuadros, 18-10-13. Recuperado el 10 de enero de 2017 https://www.youtube.com/watch?v=JbLn_QtglUQ
- PRIOficialTV. (2015). Presentación de la Tercera Generación de Cuadros del ICADEP. Recuperado el 10 de enero de 2017 de <https://www.youtube.com/watch?v=Yv6zkRxq9sU&list=PLnoT8jGxJqozNUAdwVanfXRUIsCjnt2D1&index=21>
- PRIOficialTV. (2016) Gira Guadalajara, Jalisco (24/09/2016). Recuperado el 5 de marzo de 2017 de <https://www.youtube.com/watch?v=Cg8eqvJUUs>
- Vértigo TV. (2014). Radiografía de la Escuela Nacional de Cuadros del PRI. Expedientes MX. Recuperado el 10 de enero de 2017 <https://www.youtube.com/watch?v=ZS7DcvbwXKA>